



ВОРОНЕЖСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

13 октября 2025 г. закончилось выдвижение (поддержка) кандидатов на должность ректора Воронежского государственного университета.

Кандидаты на должность ректора были выдвинуты учеными советами факультетов, Ин-

ститута международного образования, Борисоглебского филиала, трудовыми коллективами структурных подразделений ВГУ, профсоюзным комитетом студентов ВГУ.

Всего выдвинуто (поддержано) три кандидатуры на должность ректора Университета.



**МИНАКОВ
Аркадий Юрьевич**
16 июня 1962 года рождения

Окончил в 1985 году Воронежский государственный университет по специальности «история», присвоена квалификация «Историк. Преподаватель истории и обществоведения с правом преподавания английского языка».

Доктор исторических наук, доцент.

Работу в Воронежском государственном университете начал в 1993 году преподавателем кафедры истории России исторического факультета. Директор Зональной научной библиотеки ВГУ с сентября 2006 года по август 2025 года. Профессор кафедры истории России исторического факультета ВГУ с ноября 2013 года.



**СЕРЕДИН
Павел Владимирович**
15 мая 1980 года рождения

Окончил в 2003 году Воронежский государственный университет (с отличием) по специальности «физика», присвоена квалификация «Магистр физики».

Доктор физико-математических наук, доцент.

Работу в Воронежском государственном университете начал в феврале 2006 года младшим научным сотрудником физического факультета. Заведующий кафедрой физики твердого тела и наноструктур физического факультета ВГУ с сентября 2020 года.



**СТАРИЛОВ
Юрий Николаевич**
25 июня 1963 года рождения

Окончил в 1986 году Воронежский государственный университет (с отличием) по специальности «правоведение», присвоена квалификация «Юрист».

Доктор юридических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации.

Работу в Воронежском государственном университете начал в декабре 1989 года преподавателем кафедры государственного права и советского строительства юридического факультета. Заведующий кафедрой административного и административного процессуального права юридического факультета ВГУ с сентября 1998 г. Декан юридического факультета ВГУ с октября 2015 года по май 2025 года. С 30 мая 2025 года исполняет обязанности ректора ВГУ.

**ОТЧЕТ И.О. РЕКТОРА,
ДОКТОРА ЮРИДИЧЕСКИХ НАУК, ПРОФЕССОРА Ю.Н. СТАРИЛОВА
О РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

1. Образовательная политика

1.1. Оценка новых образовательных программ в университете, открытых за период реализации программы «Приоритет-2030»

В начале 2025 г. внесены изменения в процедуру открытия новых образовательных программ, смешен акцент на практическую значимость программы, заинтересованность в выпускниках соответствующих профильных организаций, соответствие ключевым направлениям научно-технологического развития. Решение о разработке и открытии ОП принимается коллегиальными органами университета (научно-методическим и ученым советом) только после изучения состояния рынка труда, наличия запроса со стороны работодателя и его вовлеченности в формирование результатов обучения по программе, анализа конкурентной среды, экспертной оценки программы на предмет актуальности, новизны и содержательной целостности, обеспеченности материально-технической базы и кадрового потенциала (ресурсов).

На основе представленных сведений во втором полугодии НМС принял решение о целесообразности разработки и открытия четырех программ бакалавриата и трех программ магистратуры, корреспондирующих со значимыми для стратегического развития вуза УГСН и векторами технологического лидерства.

| Направление подготовки / специальность | Направленность (профиль) / специализация | Форма обучения |
|--|---|----------------|
| 18.03.01 «Химическая технология» | Химическая технология неорганических материалов и наноматериалов | Очная |
| 19.03.01 «Биотехнология» | Химическая и биохимическая инженерия | Очная |
| 15.03.06 «Мехатроника и робототехника» | Интеллектуальные системы управления в мехатронике и робототехнике | Очная |
| 03.03.03 «Радиофизика» | Радиофизика, электроника и инфокоммуникации | Очная |
| 04.04.01 «Химия» | Химия | Очная |
| 09.04.02 «Информационные системы и технологии» | Программные технологии в инфокоммуникационных системах | Очная |
| 03.04.03 «Радиофизика» | Физика радиосвязи и инфокоммуникационных технологий | Очная |

Дальнейший мониторинг качества реализации образовательных программ осуществляется в рамках внутренней системы оценки качества образования, включающей анализ качества набора, успеваемости (в том числе диагностические работы), сохранности контингента, вовлеченности обучающихся в образовательный процесс (оценка с использованием платформы «Электронный университет ВГУ»), а также оценку удовлетворенности обучающихся, преподавателей и работодателей, что позволяет получать обратную связь и вносить изменения/дополнения в уже реализуемые образовательные программы. Результаты удовлетворенности обсуждаются на Совете по качеству университета, доводятся до преподавателей и кураторов образовательных программ на НМС и ученых советах факультетов, что позволяет корректировать ОП.

Самообследование образовательных программ (ВСОКО) позволяет оценить материально-техническую базу университета и вовлеченность НПР в научно-образовательный процесс (оценка публикационной активности, участие в конференциях, привлечение грантов преподавателями, за действованными в программе), что напрямую связано с КРП «Приоритет-2030».

Эффективность образовательных программ также определяется исходя из расчета полных затрат на реализацию.

Инструменты и системы, которые применяются для проведения оценки: внутренняя система обеспечения качества образования (ВСОКО) (все перечисленные данные аккумулируются и анализируются в рамках ВСОКО университета); цифровой след (анализ больших данных, цифровых портфолио студентов и преподавателей и т. д.); отчетность в Минобрнауки РФ (данные по новым программам и их результативности включаются в ежегодные отчеты университета по программе «Приоритет-2030» и являются одним из факторов при принятии решения о дальнейшем финансировании).

1.2. Изменения в подходе к формированию содержания образовательных программ

— Внедрение продуктового подхода при реализации образовательных программ; организация проектного обучения. Задачи партнеров в рамках выбранных векторов технологического лидерства находят отражение на формирующейся «Витрине проектов» с дальнейшей возможностью формирования стартап-проектов и реализации ВКР «Стартап как диплом» (дорабатывается цифровая площадка). В 2025–2026 учебном году впервые в вузе выполняются ВКР «Стартап как диплом». Ведется работа по внесению изменений в нормативную базу вуза (Положение о ГИА, программы ГИА по соответствующим направлениям подготовки);

— в рамках курсовых и выпускных квалификационных работ обучающиеся по химическим и медико-биологическим направлениям подготовки решают задачи по

фронтирным исследованиям, формирующися в рамках вектора стратегического технологического лидерства вуза, включая задачи от индустриальных партнеров;

— более пяти образовательных программ в настоящее время предусматривают получение дополнительной квалификации (переподготовку) в рамках реализуемых образовательных программ;

— в 2025–2026 учебном году в большинство программ бакалавриата (70 %) были внедрены модули по выбору обучающихся, позволяющие концентрировать образовательный процесс в рамках специализированных областей;

— в 2025–2026 учебном году впервые был осуществлен набор на программу производственной аспирантуры совместно с АО «Концерн "Созвездие"»;

— реализация дополнительных образовательных программ. Акцент делается на появлении новых и содержательном изменении имеющихся дополнительных образовательных программ по приоритетным для университета тематикам (новые материалы и химия, технологии здоровьесбережения, инженерия). Университет стремится выступить для корпоративных заказчиков площадкой для регулярного корпоративного обучения (внешним корпоративным центром компетенций). К примеру, стратегические и тактические партнеры, реализующие совместные проекты с университетом, выступают заказчиками программ ДПО. Такие программы направлены на развитие компетенций в части эксплуатации результатов исследований, обучение отдельным методам работы с высокотехнологичным оборудованием, совершенствование экономического, управлеченческого или иного функционального контура деятельности организаций. Эффективность данного подхода подтверждается тем, что численность обученных по дополнительным профессиональным программам ежегодно увеличивается. Помимо численности слушателей, увеличивалось и число образовательных программ.

1.3. Новые образовательные подходы, методы, технологии, внедренные в учебный процесс

В настоящее время формируется «Многофункциональное научно-образовательное пространство ФГБОУ ВО "ВГУ"» со свободной планировкой, включающее обновленный читальный зал, коворкинг-зону, лабораторию цифровой биотехнологии, два лектория, что обеспечивает переход к новому формату университетских пространств и университетской инфраструктуры (университетская среда).

Прогнозируемый результат: побуждение к междисциплинарности, интеграции научной и образовательной деятельности, проектно-продуктовой фокусировке. Студенты разных направлений подготовки и образовательных программ взаимодействуют в рамках общих дисциплин в одном образовательном пространстве.

Прогнозируемый результат проектного обучения: позволяет уйти от дисциплинарной логики к проектной деятельности и кардинально изменить образовательный процесс.

1.4. Наиболее значимые проблемы в образовательной политике университета

1. Низкий уровень вовлеченности студентов в проекты в рамках образовательной деятельности.

2. Преобладание трансляционной модели образовательного процесса с моноролевой моделью «преподаватель — лектор».

3. Низкий уровень предпринимательских компетенций у преподавателей и научных сотрудников.

2. Исследования и разработки

2.1. Уровень интеграции научно-исследовательской деятельности и образовательного процесса в университете

В рамках реализации амбиций университета по участию в мировой научной и индустриальной повестке, а также подготовке интеллектуалов, обладающих потенциалом выработки ответов на большие вызовы, участниками программы развития становятся научные коллективы, работающие в орбите больших вызовов. Научные группы формируются на основе внутриуниверситетской колаборации (портфельные проекты) или внешней колаборации (стратегические проекты) с обязательным включением в состав научных коллективов студентов, для которых эта работа формирует индивидуальную научно-образовательную траекторию, ориентированную на развитие исследовательских, технологических и предпринимательских компетенций.

Основные направления научно-технического развития ВГУ связаны с приоритетными государственными программами и стратегиями федерального и регионального значения. Большинство направлений связаны с естественно-научным блоком исследований, что отражается как на числе и качестве научных публикаций, так и на объеме финансирования исследований. В целом научно-техническое развитие ВГУ ориентировано на интеграцию фундаментальных и прикладных исследований в приоритетных областях науки и технологий. Региональная специфика, влияющая на фокусировку ресурсов университета, заключается в наличии в регионе развитого микроэлектронного кластера и предприятий радиоэлектронной промышленности (АО «НИИПМ», АО «ВЗПП-С», АО «ВЗГШ-микрон», АО «НИИЭТ», АО «Концерн "Созвездие"» и др.), организаций авиакосмической промышленности (АО «Конструкторское Бюро Химавтоматики», ПАО «ВАСО» и др.), а также развитого сельского хозяйства, предприятий пищевой, перерабатывающей и биотехнологической промышленности (ГК «РусАгро», ГК «ЭкоНива», ГК «ЭФКО», ООО «Деко Минералс», АО «Минудобрения» и др.). Помимо этого, в регионе активно работает блок предприятий химической промышленности (АО «Воронежсинтезкаучук», ЗАО «ВШЗ»). Таким образом, деятельность университета направлена на выстраивание системы удовлетворения технологических и кадровых запросов этих предприятий, работающих в области высокоточного материаловедения, радиоэлектроники и биотехнологий.

1. Реализация программы исследований в области развития и использования в научно-исследовательской, образовательной и инновационной деятельности уникальных инфраструктурных решений мирового и опережающего уровня, основанных на исследовательских и диагностических технологиях установок класса «мегасайенс», в том числе направленных на научные исследования и разработки природоподобных и биогибридных функциональных материалов в рамках Федеральной научно-технической программы развития синхротронных и нейтронных исследований и исследо-

вательской инфраструктуры на период 2025–2027 гг. В рамках проекта реализуются три набора мероприятий:

- исследовательские мероприятия (проведение синхротронных и лабораторных исследований и разработок, решение новых фундаментальных и поисковых задач);
- инфраструктурные мероприятия (создание синхротронной и лабораторной научно-исследовательской инфраструктуры (в том числе сетевой) на территории Российской Федерации);
- образовательные мероприятия (подготовка специалистов в области проведения синхротронных и лабораторных исследований и разработок, диагностики в целях получения результатов мирового уровня).

Соисполнителями проекта являются НИЦ «Курчатовский институт», ФИЦ «Коми научный центр» Ур. отд. РАН, Удмуртский федеральный исследовательский центр Ур. отд. РАН, АО «Воронежский завод полупроводниковых приборов Сборка» и др., которые интегрированы во все три мероприятия программы.

2. Создание в 2024 г. передовой инженерной школы «Российская электроника, инфокоммуникации и радиосвязь» для подготовки инженеров в процессе решения фронтовых инженерных задач для отечественных высокотехнологичных компаний электронной и смежных отраслей, которая реализуется через сквозную последовательность действий: от разработки и проектирования материалов, структур на их основе до приборов и технических средств радиоэлектронных систем широкой номенклатуры. Это позволит обеспечить технологический суверенитет России, в том числе при создании устройств беспроводной передачи информации, РЛС и РЭБ последних поколений на отечественной электронной компонентной базе.

Количественные результаты (за 2024 г.):

- разработано семь ОП ВО и семь программ ДПС;
- 1147 абитуриентов подали заявления на программы обучения, зачислено 213 человек;
- запущено пять научных проектов;
- разработано девять специальных образовательных пространств;
- разработано четыре высокотехнологичных изделия на отечественной ЭКБ.

3. Фокусировка опыта и ресурсов ВГУ на создании и внедрении сквозных, междисциплинарных, импортозамещающих технологий, обеспечивающих технологическое лидерство в области биотехнологии и малотоннажной химии (с 2025 г.), в частности за счет вовлечения обучающихся в реализацию портфельных и стратегических технологических проектов, а также развития студенческого технологического предпринимательства и необходимых компетенций обучающихся и преподавателей через реализацию внутриуниверситетской программы «Витрина проектов» и вовлечение МИПов университета в систему разделения труда при реализации СТП:

- пересборка образовательных программ в области биохимии, биофизики, биотехнологии и фармации с включением образовательного модуля «Системы искусственного интеллекта в биотехнологии и фармацевтике»;
- открытие новых образовательных программ базового высшего образования «Химическая биотехнология» (Биотехнология) и «Медицинская физика» (Физика);
- реализация межуниверситетской акселерационной программы для студентов «ТехКонект» в партнерстве с ассоциацией «Техстарт», что привело к шестикратному увеличению числа обучающихся, получивших поддержку в рамках программы «Студенческий стартап». Масштабирование материала акселерационной програм-

мы на формирование предпринимательских компетенций у преподавателей и научных сотрудников университета; достижение не менее 40 % участия студентов, аспирантов и молодых ученых в общем составе исполнителей стратегического технологического проекта программы развития университета;

— формирование базового портфеля индустриальных партнеров и воронки технологических и образовательных запросов;

— создание ситуационного центра трансфера и коммерциализации технологий для повышения УГТ на базе офиса технологического лидерства, включающего бизнес-инкубатор, технопарк, исследовательский центр разработки продукции фармацевтического, пищевого и ветеринарного назначения, офис технологического лидерства, лабораторию зеленой химии и биотехнологии.

2.2. Уровень готовности технологий и предметные области в разработках

Стратегические и портфельные проекты университета направлены на разработку технологий, отвечающих задачам приоритетных направлений технологического суверенитета и национальных проектов технологического лидерства.

1. По приоритетному направлению технологического суверенитета «Фармацевтическая промышленность» и Федерального проекта «Технологии разработки медицинских изделий, лекарственных средств и платформ нового поколения» — разработка и внедрение на базе индустриального партнера технологий оценки и повышения эффективности активности ферментов для пищевой и биотехнологической промышленности, в частности амилазы, глюкоамилазы, целлюлозы, протеазы, химозина, фитазы, ксиланазы — УГТ 9 (индустриальный партнер — ГК «ЭФКО»).

2. По приоритетному направлению технологического суверенитета «Фармацевтическая промышленность» и Федерального проекта «Технологии разработки медицинских изделий, лекарственных средств и платформ нового поколения» — технологии получения и функционализации биологически активных гидролизатов желатина и желатинподобных белков — УГТ 8 (индустриальный партнер — ООО «Лисичанский желатиновый завод»).

3. По приоритетному направлению технологического суверенитета «Химическая промышленность» в рамках национального проекта «Новые материалы и химия» — импортозамещающие технологии получения поверхностно-активных (эмульгаторы/деэмульгаторы) и жироподобных веществ, в том числе лицетина, на основе растительных масел и отходов их переработки — УГТ 7 (индустриальные партнеры — ГК «ЭФКО», ООО «Амарант Суперфуд»).

4. По приоритетному направлению в рамках национального проекта «Технологическое обеспечение биоэкономики» — технологии «умного» земледелия: разработка прототипа модели прогнозирования влияния климатических, антропогенных и физико-химических факторов на структуру урожайности сельскохозяйственных культур — УГТ 6 (индустриальный партнер — ГК «РусАгро»).

2.3. Разработка и запуск исследовательских проектов в рамках программы «Приоритет-2030»

1. Разработка и запуск исследовательских проектов университета в рамках программы «Приоритет-2030»

представляют собой многоступенчатый процесс, который осуществляется на основании комплексного подхода в несколько этапов.

- Идентификация ключевых направлений.

На первом этапе происходит анализ приоритетных научно-технических потребностей рынка, а также определение ключевых направлений, соответствующих стратегии научно-технического развития РФ и региона. Это включает в себя изучение больших вызовов, перечней критических и сквозных технологий, сопоставление их с технологическими запросами предприятий и компетенциями университета. Основными драйверами экономики Воронежской области являются предприятия микроэлектронного и радиоэлектронного кластера, а также предприятия аграрного и биотехнологического сектора, составляющие базу для дальнейшего формирования биоэкономического кластера.

- Организация взаимодействия с индустриальными партнерами.

Для успешной реализации проектов необходимы квалифицированные партнеры-заказчики из числа организаций биоэкономического кластера, предприятий сельскохозяйственной отрасли или перерабатывающей промышленности. Сотрудничество с индустрией позволяет получить доступ к ресурсам и инфраструктуре, сфокусировать ресурсы университета и сформировать полный цикл продуктовых решений с привлечением специалистов и технологий разных областей исследований, характерных для «классического университета», что обеспечивает истинную междисциплинарность, а также подготовку необходимых кадров.

- Формирование тематик проектов.

Тематика исследовательских проектов определяется на основании анализа потребностей экономических субъектов и актуальных научных и экономических вызовов. Тематика может быть сформирована несколькими способами: индустриальным партнером (прямой заказ — «университет-исполнитель»); университет на основании ознакомления с производственной инфраструктурой формирует набор возможных решений без предварительного маркетингового и инвестиционного анализа («воронка перспективных решений»); предложения предприятиям биотехнологического, химического и агропромышленного сектора решений на основе маркетингового и инвестиционного анализа («университет-продюсер», «университет-визионер»).

- Формирование исследовательской группы.

Команда формируется при участии офиса технологического лидерства под руководством ведущего ученого при непосредственном взаимодействии с индустриальным партнером, включает молодых ученых, обучающихся и, при необходимости, представителей индустриального партнера. Состав группы определяется перечнем исследовательских задач вне зависимости о структурной принадлежности сотрудников.

- Разработка дорожной карты.

На этом этапе формируется детализированная дорожная карта проекта, которая включает в себя временные рамки, необходимые ресурсы и ключевые этапы реализации. Дорожная карта служит основой для организации системы разделения труда между университетом и индустриальным партнером, мониторинга хода выполнения проекта, оценки результативности и корректировки действий в случае необходимости.

- Оценка рисков, анализ трендов и коммерциализация результатов.

На основании разработки модели коммерциализации технологии или продукта осуществляется оценка рисков

(финансовые, технологические риски, потенциальные барьеры на пути коммерциализации). Оценка рисков осуществляется совместно с представителями индустриального партнера для обеспечения всесторонней оценки с учетом траектории трансфера результатов исследований в практическую плоскость, что позволит обеспечить устойчивый финансовый результат.

- Образовательные компоненты.

В рамках каждого проекта необходимо предусмотреть образовательные программы, которые обеспечат подготовку кадров различного уровня — от бакалавров до специалистов высшей квалификации. Это способствует не только развитию научного потенциала университета, но и повышению компетенций обучающихся в интересах реального сектора экономики.

2. Обоснование выбора тематик.

Выбор тематик исследовательских проектов обусловлен несколькими ключевыми факторами.

- Соответствие национальным приоритетам: тематики должны быть связаны с ключевыми направлениями научно-технического развития России, что позволит обеспечить их актуальность и значимость для экономики страны.

- Запросы экономических субъектов: проекты должны отвечать потребностям реального сектора экономики, что требует постоянного взаимодействия с индустриальными партнерами для выявления актуальных проблем и задач.

- Инновационный потенциал: тематики выбираются с акцентом на инновационные решения, которые способны привести к созданию новых высокотехнологичных продуктов или услуг.

- Возможности университета: тематика проекта также должна выбираться исходя из фондооруженности, кадровых возможностей и технологических заделов университета, а также маркетинговой и инвестиционной зрелости проектов.

2.4. Наиболее значимые проблемы в области исследований и разработок университета

1. Низкий уровень предпринимательских компетенций у обучающихся и научно-педагогических работников университета, что затрудняет вывод университетских разработок на рынок.

2. Недосформированность и расфокусированность системы трансфера технологий.

3. Недостаточный уровень развития сети индустриальных партнеров и низкая скорость принятия решений.

3. Внешние партнерства и сотрудничества

3.1. Участие университета в международных и российских образовательных и научных программах

Университет выступает участником крупных научных программ, в том числе:

- 1) Федеральной научно-технической программы развития синхротронных и нейтронных исследований и исследовательской инфраструктуры на период до 2030 г. и дальнейшую перспективу (проект «Распределенная инфраструктура высокоточных методов диагностики вуль-

трамягкой рентгеновской области синхротронного излучения для функциональных материалов и наноразмерных структур, включая био-наногибридные, для перспективных технологий и технических систем: от образовательных технологий через фундаментальные научные исследования к практическому применению», объем финансирования — 478,45 млн руб.; проект «Развитие распределенной инфраструктуры высокоточных методов синхротронной диагностики в ультрамягкой рентгеновской области излучения для научных исследований и разработок функциональных материалов и структур перспективных технологий и технических систем», объем финансирования — 165,00 млн руб.);

2) Передовой инженерной школы «Российская микроэлектроника, инфокоммуникации и связь» национального проекта «Молодежь и дети». Объем финансирования на сегодня составляет свыше 500 млн руб., статус — реализуется;

3) выполнение государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в рамках дополнительного финансирования для создания молодежной лаборатории. Тема проекта — «Разработка методов синтеза универсальных полифункциональных органических добавок, составов электролитов на их основе и технологических процессов химического и электрохимического осаждения металлов и их сплавов для применения в микроэлектронной промышленности». Объем финансирования — 51,88 млн руб.;

4) Федерального проекта «Подготовка кадров и научного фундамента для электронной промышленности» в рамках Государственной программы РФ «Научно-технологическое развитие Российской Федерации». Создан учебно-научный дизайн-центр проектирования радиоэлектронных систем СВЧ, терагерцового и оптического диапазонов на отечественной электронной компонентной базе. Объем финансирования 2022—2024 гг. составил 110,00 млн руб., в рамках продления проекта в 2025 г. — 196,85 млн руб.;

5) Федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства». Объем финансирования — 9,5 млн руб.;

6) в университете реализуется более 12 проектов, поддержанных РНФ, на общую сумму свыше 110 млн руб.

3.2. Участие партнеров в реализации программы развития

Университетом формируется система взаимодействий и управления партнерствами для достижения целевой модели. Одним направлением является имплементация в состав научно-технического совета университета представителей ключевых индустриальных партнеров для обеспечения формирования совместной технологической повестки. Вторым направлением является развитие фонда целевого капитала (эндумент-фонда) за счет активного взаимодействия с институтами инвестирования, банковским сектором и предприятиями нетехнологического сектора. Таким образом, университет для себя видит два типа партнерств — индустриальные партнерства и инвестиционные партнерства, среди которых можно выделить стратегические, тактические и периодические партнерства. Стратегические и тактические партнеры вносят наиболее значимый вклад и оказывают заметное влияние на принятие решений, разработку совместных программ, формирование и реализацию образовательных проектов и развитие инфра-

структурь. Стратегические цели университета в технологическом плане коррелируют со стратегическими целями партнеров и направлены на развитие системы разделения труда, улучшение репутации и укрепление позиций.

Со стратегическими и тактическими партнерами формируются и проходят апробацию программы долгосрочного сотрудничества с конкретными показателями технологической результативности, инвестиционной готовности и кадровой обеспеченности.

Со стратегическим индустриальным партнером ГК «ЭФКО» создана кафедра молекулярной биотехнологии, на которой реализуется соответствующая программа подготовки магистров, осуществлен проект в рамках постановления Правительства РФ № 218, запущен проект по оценке и разработке способов повышения активности ферментов в промышленных условиях. В перспективе совместно с партнером планируется вывод на рынок новых ферментов и препаратов на их основе, а также проект по получению лецитина из побочных продуктов.

Со стратегическим индустриальным партнером ООО «Лисичанский желатиновый завод» запущена долгосрочная программа сотрудничества, направленная на разработку и вывод на рынок желатина и желатинсодержащих продуктов специального назначения (в том числе ветеринарного и фармацевтического).

Со стратегическим индустриальным партнером ФГБОУ ВО «Сахалинский государственный университет» создается совместная научно-практическая лаборатория и участок производственного пилотирования и внедрения технологий получения биологически активных веществ из побочных продуктов рыбопереработки.

Со стратегическим инвестиционным партнером ПАО «Газпромбанк» сформирован портфель инвестиционных проектов, прошедших первичный этап экспертной оценки, осуществляется развитие исследовательской инфраструктуры, поддержка студенческого технологического предпринимательства и кампусности университета.

Представители стратегических партнеров обязательно входят в экспертный контур, задачами которого является оценка реализации программы развития университета.

Периодические партнеры-заказчики оказывают значительно меньшее влияние на реализацию программы развития и деятельность университета в целом, однако проводится оценка их потенциала и возможности в будущем стать стратегическим партнером университета с учетом потенциальных перспектив через выявление существующих рынков.

3.3. Наиболее значимые проблемы для университета в области развития партнерств

1. Начальный этап формирования устойчивой партнерской сети связан с недостаточной продуктовой ориентированностью исследовательской политики университета, характерной для классического университета, и превалирующей парадигмой «делаем, что можем» вместо «делаем, что нужно». Значительное число исследовательских проектов имеет фундаментальный характер, свойственный классическому университету, не имеющему выраженной отраслевой специализации, что не позволяет в полной мере выстроить долгосрочные партнерские отношения с индустриальными партнерами.

2. Отсутствие «единого окна» для доступа к взаимодействию с индустриальными партнерами, системе трансфера технологий, анализу и прогнозированию рынков, системе поддержки проектов «посевной» стадии и выполнения прототипирования, что не позволяет выявить наиболее востребованные продукты для лабораторной отработки и не удовлетворяет индустриальных партнеров, ориентированных на «быстрые» технологические решения.

3. Несовпадение ожиданий, интересов и скоростей принятия решения. Для индустриальных партнеров в первую очередь представляют интерес коммерческие характеристики продукта, и он гибко изменяет свою финансовую и производственную повестку на основании данных маркетинга и динамики рынка. Для классического университета — глубина и степень фундаментальных знаний и предложенных решений, которые, как правило, трудоемки, затратны и могут не иметь четкой коммерческой характеристики в краткосрочной перспективе, однако формируют основу для запуска инновационного процесса и последующей коммерциализации. Таким образом формируется разрыв в исследовательской политике университета при попытке формирования продуктовой логики в области исследований и разработок.

4. Кадровый потенциал

4.1. Основная потребность университета в специалистах

Основная потребность университета сфокусирована на кадрах, способных обеспечить технологический суверенитет и реализацию стратегических проектов в приоритетных областях:

- ведущие научные сотрудники;
- технологии;
- специалисты по коммерциализации и управлению инновациями;
- кураторы технологического предпринимательства с опытом ведения коммерческой деятельности.

Ключевые области:

- агро-/биотехнологии;
- химическая отрасль;
- фармацевтическая промышленность.

Причины нехватки квалифицированных кадров:

- неконкурентоспособное предложение заработной платы на рынке труда в сравнении с коммерческими организациями;
- отсутствие четкого карьерного трека.

4.2. Основные каналы и механизмы привлечения кадров в университет

1. Поступательный переход к механизму активного рекрутинга и HR-методикам; формирование структурного подразделения, отвечающего за подбор персонала в ближайшей перспективе.

2. Методика «выращивания» специалистов под актуальные компетенции: стимулирование обучения в аспирантуре, поступательное внедрение в трудовые процессы научных коллективов / административно-управленческое сопровождение СТП.

4.3. Основные механизмы мотивации и удержания привлеченных кадров в университете

1. Внедрение в механизм расчета заработных плат прямой пропорциональной зависимости от достижения целевых показателей эффективности (КРП) без формирования «заработка потолка» в рамках проектов, направленных на достижение технологического лидерства.

2. Формирование институциональных механизмов, стимулирующих ведение коммерческой деятельности для кадровых сотрудников университета (сформированы специализирующиеся на технологическом предпринимательстве структурные подразделения: бизнес-инкубатор, бизнес-школа, технопарк).

4.4. Работа с выпускниками в рамках привлечения к трудовой деятельности в университете

Методология привлечения к обучению в аспирантуре выражена трансформацией научного руководителя из представителя профессорско-преподавательского состава (в обыденном понимании) в куратора научно-исследовательской деятельности в интересах реального сектора экономики стратегических партнеров: Воронежский государственный университет глобально интегрировал практику поступательного привлечения молодых ученых (аспирантов) к трудовой деятельности научных коллективов / административно-управленческих подразделений, ответственных за осуществление целей программы развития университета и достижение технологического лидерства, что, несомненно, повысило интерес обучающихся к возможности поступления на обучение по программам подготовки кадров высшей квалификации и параллельного трудоустройства.

Развитие эндаумент-фонда и системы пожертвований: вовлечение успешных выпускников в финансирование стратегических инициатив университета, стипендий, грантов для студентов и молодых ученых.

5. Стратегические технологические проекты

5.1. Фокус стратегических проектов на решении задач технологического лидерства

Фокусировка стратегического проекта технологического лидерства основана на задачах, сформулированных в национальных проектах технологического лидерства, стратегии научно-технологического развития и стратегии социально-экономического развития РФ.

В фокус стратегических целей университета для достижения технологического лидерства входят результаты исследований и разработок с высоким уровнем готовности, проведенных с использованием междисциплинарных подходов, обладающих потенциалом к импортозамещению и/или импортоопережению продуктов и технологий, обеспечивающих технологическое лидерство и ответ на большие вызовы в области биотехнологии, фармацевтики и медицины. Анализ существующих «портфельных проектов», обладающих высоким уровнем готовности, свидетельствует о

том, что концентрация ресурсов будет осуществляться на не более чем двух стратегических целях технологического лидерства:

— внедрение сквозных, междисциплинарных, импортозамещающих технологий создания и тестирования фармацевтической и медицинской продукции из регионального фитосыря и сырья животного происхождения (БиотехФарма);

— внедрение сквозных, междисциплинарных, импортозамещающих технологий органического синтеза и смежных процессов для производства малотоннажной химической продукции на основе растительного сырья (ХимБиотех).

Таким образом, стратегия достижения целей технологического лидерства будет строиться на концентрации ресурсов научных и педагогических школ университета, интеграции научно-исследовательской и образовательной деятельности через трансформацию образовательного ядра, системы стратегического планирования и управления исследовательской деятельностью университета для формирования гибкой модели образования с приоритетным обеспечением проектного обучения, повышения конкурентоспособности и обеспечения контроля качества образовательных программ в области биотехнологии, химических технологий и фармацевтики на основе междисциплинарных подходов и цифровизации. В результате будет обеспечена интеграция ресурсов университета с направлениями научно-технического развития России с привязкой к приоритетам регионального развития, а также экономическим и географическим особенностям.

5.2. Процесс принятия решений в рамках реализации и управления СТП

Инициация, реализация, ключевые целевые индикаторы и изменение стратегических проектов рассматриваются на научно-техническом совете университета, в состав которого входят и эксперты из внешнего контура, в том числе представители наблюдательного совета и индустриальных партнеров. Решения научно-технического совета принимаются коллегиально и выносятся на утверждение ученым советом университета.

Предложения по инициации, реализации, ключевым целевым индикаторам, календарному плану, внесению изменений в стратегические проекты формируются офисом технологического лидерства на основании коммуникации с индустриальными партнерами, их запросами и компетенциями университета. Офис технологического лидерства находится в прямом подчинении ректора, осуществляет мониторинг и контроль выполнения программы развития, обеспечивает взаимодействие между структурными подразделениями и проектными командами, анализирует риски и разрабатывает меры по их минимизации в рамках реализации программы, формирует систему показателей эффективности и оценку результатов выполнения проектов, организует информационный обмен и отчетность по всем этапам реализации СТП, развивает партнерские связи с научными и индустриальными партнерами.

Контроль над ключевыми решениями осуществляют ректор и проректорский корпус (в частности, над утверждением стратегических проектов, распределением ресурсов и т. д.).

Управление портфелем технологических проектов осуществляют руководитель стратегического технологического проекта, в сферу ответственности которого входит:

1) выявление и распределение приоритетов при реализации проектов;

2) выстраивание долгосрочной стратегии взаимодействия с партнерами, формирование и актуализация порт-

феля проектов в соответствии с долгосрочными стратегическими целями;

3) подготовка данных для мониторинга выполнения проектов и контроль достижения целевых показателей реализации проектов;

4) выстраивание эффективных горизонтальных коммуникаций между командами исполнителей и «большим коллективом» университета, структурными подразделениями и малыми инновационными предприятиями;

5) обеспечение включения обучающихся в реализацию стратегических технологических проектов;

6) разработка и согласование коммерческих предложений технических заданий для индустриальных партнеров.

Для запуска новых проектов проводятся анализ имеющихся в университете заделов и компетенций, востребованности в отраслях; бенчмаркинг; определение конкурентов и возможных партнеров; оценивается финансовая устойчивость проекта, а также возможные риски, которые могут возникнуть при его реализации.

5.3. Уровень кадрового обеспечения команд СТП

1. Команды проектов сформированы опытными руководителями, которые опираются на традиции и научные школы, сложившиеся за более чем столетнюю историю Воронежского университета. Команды состоят как из опытных и квалифицированных исполнителей, обладающих ученым степенью, так и обучающихся и молодых ученых. В то же время одной из ключевых проблем является отъезд ученых в крупные столичные научно-образовательные и коммерческие организации.

2. Отсутствие специалистов, обладающих компетенциями в области бизнес-аналитики и маркетинговых исследований рынка. Также стоит отметить недостаточное количество кадров, способных осуществлять «продажи» исследовательских проектов и результатов интеллектуальной деятельности.

5.4. Решения и достижения в рамках реализации программы развития

1. Выведение в отдельную ветку управления офиса технологического лидерства, позволяющее заложить основы системы матричного управления проектами. Объединение в одной структуре научно-производственного центра разработки продуктов пищевой, ветеринарной и фармацевтической продукции, лаборатории зеленой химии и биотехнологии, бизнес-инкубатора и технопарка для формирования единого окна доступа к мерам поддержки инновационных проектов, индустриальным партнерам и ресурсам.

2. Фокусировка на конкретных продуктовых решениях, приводящая к формированию группы ключевых индустриальных партнеров в области агробиотехнологий, работающих на территории региона, сопоставлению их запросов с компетенциями университета и созданию воронки высокотехнологичных и доступных решений, часть из которых запущена в исполнение в первый год реализации стратегического технологического проекта.

3. Кооперация ВГУ и ассоциации «TexСтарт» в рамках межвузовского студенческого акселератора для развития студенческого технологического предпринимательства, позволившая увеличить более чем в шесть раз количество проектов, поддержанных в рамках программы Фонда содействия инновациям «Студенческий стартап».

ТЕЗИСЫ
кандидата на должность ректора федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Воронежский государственный университет»
Минакова Аркадия Юрьевича
по реализации Программы развития университета
на 2026–2030 гг.

1. Общая характеристика университета и стратегия развития

Воронежский государственный университет (ВГУ) активно развивается, улучшая свою материальную базу, увеличивая объемы научных исследований и повышая заработную плату педагогов. Университет участвует в мониторинге эффективности высших учебных заведений и демонстрирует положительную динамику.

Цель программы — устойчивое развитие университета, основанное на эффективном использовании его кадровых, интеллектуальных и материальных ресурсов с учетом внутригосударственных и глобальных тенденций.

Задачи программы:

- обеспечить региональное образование высокого уровня;
- создать инфраструктуру для развития исследовательской деятельности и инноваций;
- повысить качество подготовки специалистов, привлекая лучшие практики и опыт ведущих университетов мира;
- интегрироваться в мировое образовательное пространство.

2. Основные направления развития

2.1. Образовательная деятельность:

- создание универсальной системы непрерывного образования;
- формирование творческой компетенции обучающихся и готовность к постоянному профессиональному росту;
- укрепление партнерства с предприятиями реального сектора экономики через базовые кафедры и сертификационные центры;
- использование информационно-коммуникационных технологий в обучении, включая электронные курсы и дистанционное обучение;
- организация профилирующих мероприятий («Профессиональные пробы», фестивали профессий);
- привлечение талантов через летние школы, лекции и мероприятия;
- усиление научно-исследовательской составляющей магистратуры и аспирантуры.

2.2. Научно-исследовательская деятельность:

- максимальное использование потенциала ученых в образовании и разработке инновационных образовательных программ;
- совершенствование механизма внедрения результатов исследований в учебный процесс;
- расширение финансирования научных исследований за счет государственных, корпоративных и коммерческих источников;

- поддержка молодежных научных инициатив и увеличение объема публикаций;
- сотрудничество с иностранными партнерами, интеграция в международное научное сообщество;
- реализация грантовых программ и конкурсов для мотивации исследователей.

2.3. Молодежная и воспитательная работа:

- гражданско-патриотическое воспитание студентов, усиление исторического просвещения;
- правовая защита и психологическая поддержка учащихся;
- поддержка центра содействия занятости студентов и мониторинг трудоустройства выпускников;
- проектная активность студентов и поддержка технологических стартапов;
- пропаганда здорового образа жизни и улучшение спортивной инфраструктуры;
- система социальной поддержки и стимулов для педагогического коллектива.

2.4. Управление университетом:

- принцип открытости и прозрачности управления;
- участие каждого сотрудника в принятии решений, формирование здоровой атмосферы;
- оптимизация внутренней структуры и упрощение документооборота;
- самостоятельность и ответственность институтов и кафедр;
- индивидуальная ответственность ректора и коллегиальность обсуждений;
- переподготовка и повышение квалификации административного персонала;
- активизация работы ассоциаций выпускников и попечительских советов.

2.5. Международная деятельность:

- увеличение числа иностранных студентов и участие в международных образовательных проектах;
- экспорт образовательных услуг, продвижение русской культуры и языка;
- разработка программ по поддержке и пропаганде русского языка и российской культуры в среде иностранных студентов ВГУ и на площадках вузов-партнеров за рубежом;
- академическая мобильность преподавателей и студентов.

2.6. Развитие материально-технической базы:

- комплексная инвентаризация имущества и модернизация существующих объектов;
- ремонт и реконструкция зданий, оснащение современными технологиями и оборудованием;
- улучшение жилищных условий в общежитиях.

2.7. Информационная инфраструктура:

- доступность цифровых образовательных и научных ресурсов;
- полноценное оснащение библиотек электронными фондами и системой каталогов;
- электронные сервисы для дистанционного обучения и планирования учебного процесса;
- решение проблемы дефицита квалифицированных ИТ-кадров.

2.8. Экономическая и финансовая деятельность:

- расширение спектра образовательных программ и активация доходных статей бюджета;

- делегирование полномочий по бюджетированию подразделениям университета;
- информационная открытость финансовой отчетности;
- создание резерва и инвестиционных фондов для развития новых направлений университета;
- развитие системы эффективного контракта с сотрудниками и адекватная система вознаграждения труда.

Таким образом, программа развития предусматривает комплекс мер, направленных на интеграцию образования, науки и практической деятельности, что позволит укрепить лидерские позиции ВГУ в регионе и повысить конкурентоспособность университета на международном уровне.

17 октября 2025 г.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ

кандидата на должность ректора федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный университет» Минакова Аркадия Юрьевича по реализации Программы развития университета на 2026–2030 гг.

Воронежский государственный университет играет важную роль в создании кадрового потенциала, необходимого для функционирования экономики и социальной сферы Воронежской области. Подготовка кадров в ВГУ ведется практически для всех основных отраслей народного хозяйства.

За последние годы университет интенсивно развивался: улучшилась материально-техническая база, обновлено оборудование, увеличились объемы научно-исследовательских работ, возросла зарплата профессорско-преподавательского состава и педагогических работников, ежегодно университет успешно проходит мониторинг эффективности деятельности высших учебных заведений. Всё это свидетельствует о динамичной траектории развития университета.

Ключевая цель Программы — устойчивое развитие университета на основе использования его кадрового, интеллектуального, материально-технического потенциала с учетом внутрироссийских и мировых тенденций для обеспечения эффективного, инновационного, технологического и социально-экономического развития Воронежской области.

Стратегическими задачами Программы являются:

— развитие университета как регионального вуза, обеспечивающего решение приоритетных и перспективных задач на основе концентрации лучших достижений мирового опыта, формирования и распространения технических и технологических инноваций и новых социальных практик, формирования кадрового потенциала, необходимого для поступательного развития профильных сфер деятельности региона;

— создание инфраструктуры, обеспечивающей условия формирования у обучающихся компетенций поиска, анализа, освоения и обновления информации, вовлеченности студентов и преподавателей в фундаментальные и прикладные исследования с целью повышения качества подготовки специалистов, готовых выполнять задачи нового уровня, соответствующих запросам работодателей и реального сектора экономики региона;

— повышение уровня инновационности экономики региона за счет создания и тиражирования научных дости-

жений мирового уровня, передовых практик организации деятельности лучших отечественных и зарубежных предприятий профильных отраслей региона;

— развитие университета как научно-инновационного центра, создание на кафедрах и в структурных подразделениях университета среды, стимулирующей профессорско-преподавательский состав, педагогических работников, аспирантов и студентов к научно-исследовательской и инновационной деятельности. К сожалению, в ряде случаев кадровая политика не способствует привлечению молодых специалистов в университет, происходит старение кадров. Необходимо принимать в этом отношении более жесткие и эффективные меры;

— формирование условий для устойчивого социально-экономического развития региона с использованием уникального научно-образовательного и кадрового потенциала вуза в области естественно-научных, физико-математических, юридических наук, государственного и муниципального управления, информационных и биотехнологий, физической культуры и спорта;

— создание гибкой, мобильной и практико-ориентированной системы дополнительного образования, направленной на постоянное, последовательное приращение обучающимися своих профессиональных знаний, умений и навыков в соответствии с изменяющимися потребностями производства, экономики страны и региона, политики государства и личными интересами, использующей современные информационно-коммуникационные и педагогические технологии;

— интеграция университета в международное образовательное и научное пространство.

Стратегические направления и мероприятия

1. Образовательная деятельность

В современных условиях быстрой смены технологий университет должен формировать принципиально новую

систему непрерывного образования, которая предполагает постоянное обновление его содержания, индивидуализацию спроса обучающихся и возможности удовлетворения их потребностей на образовательные услуги. Ключевой характеристикой такого образования становятся не только передача знаний и технология, но и формирование творческих компетенций, готовность к постоянному обучению. Именно навыки непрерывного образования, умение обучаться в течение всей жизни, постоянно обновлять свой профессиональный уровень должны быть заложены в основу организации образовательной деятельности.

Для реализации поставленной задачи необходимо следующее:

- разработка стратегии продвижения образовательных программ;
- обеспечение участия университета в единой национальной системе подготовки инженерно-технических кадров;
- разработка и реализация не менее одной образовательной программы на каждом факультете в сетевой форме с привлечением индустриальных партнеров / национальных ведущих вузов и вузов зарубежных стран; при этом следует учитывать специфику гуманитарных факультетов;
- дальнейшее укрепление всестороннего сотрудничества вуза с реальным сектором экономики, в том числе через формирование базовых кафедр, иных подразделений (ресурсных центров, межрегиональных центров компетенций, центров сертификации квалификаций) на предприятиях по профилю реализуемых программ;
- создание совместно с работодателями фондов контрольно-измерительных материалов и оценочных средств для оценки уровня сформированности компетенций в соответствии с требованиями ФГОС, профессиональных и международных стандартов по реализуемым направлениям подготовки, специальностям;
- использование информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе, в том числе реализация образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий;
- организация дуального обучения, сетевой формы реализации образовательных программ по наиболее востребованным и перспективным работодателям региона профессиям и специальностям, направлениям подготовки;
- проведение профориентационной работы со старшеклассниками в форматах «Профессиональные пробы», «Фестиваль профессий» и других с целью их профессионального самоопределения и формирования индивидуальной траектории предпрофильного и профильного обучения;
- систематизация профориентационной работы с целью привлечения в университет талантливой молодежи и лиц, имеющих высокое суммарное значение ЕГЭ, посредством проведения летних школ, научно-популярных лекций, выездных предметных школ, мастер-классов и других мероприятий, нацеленных на сокращение оттока лучших школьников, отличников и победителей олимпиад из региона. Необходимо выстроить системную работу факультетов и в целом университета с участниками и победителями олимпиад различного уровня;
- создание гибкой, адаптивной к потребностям региональной экономики системы формирования магистерских программ, усиление научно-исследовательской компоненты магистерской подготовки; привлечение в магистратуру и аспирантуру университета лучших выпускников, в том числе и из других вузов, разработка специального мотивационного и организационно-экономического механизма.

2. Научно-исследовательская деятельность

В целях дальнейшего развития научного потенциала ВГУ, повышения эффективности научно-исследовательской деятельности и создания условий для коммерциализации научных разработок предполагается:

— максимальное использование научно-исследовательского потенциала ППС в обеспечении образовательного процесса и создании инновационных образовательных программ;

— разработка системы эффективных механизмов модернизации основных образовательных программ ВГУ, сопровождения и внедрения результатов научной деятельности в образовательный процесс;

— создание необходимых условий для динамичного развития научной и инновационной деятельности ВГУ, повышения эффективности, социальной значимости и востребованности результатов фундаментальных и прикладных исследований, проводимых в ВГУ;

— создание условий для развития приоритетных научных исследований, обеспечивающих разработку и внедрение инновационных технологий по направлениям образовательной и научно-исследовательской деятельности ВГУ;

— расширение спектра источников финансирования научных исследований в ВГУ за счет привлечения средств бюджетов всех уровней, фондов, средств предприятий и частных инвесторов;

— дальнейшее совершенствование программы подготовки кандидатских и докторских диссертаций молодыми преподавателями;

— совершенствование системы популяризации научных достижений и генерации новых научных знаний;

— развитие сотрудничества с международными научными организациями и центрами, институтами Российской академии наук, Российской академии образования;

— интеграция в международное научное сообщество; расширение партнерских связей с ведущими зарубежными образовательными и научными организациями путем интеграции в международные образовательные и исследовательские сети, проведения совместных программ и исследований, академических обменов; развитие программы академической мобильности преподавательских кадров, студентов и сотрудников;

— расширение спектра прикладных научных исследований по профилю вуза, стимулирование увеличения объемов НИР, коммерциализация результатов НИР с использованием современных маркетинговых приемов;

— разработка и реализация проекта «Университетские конкурсы и гранты»;

— развитие инфраструктуры студенческой науки, вовлечение студентов в работу научно-исследовательских коллективов и научных школ ВГУ, организацию и осуществление научно-исследовательской деятельности студентов.

3. Молодежная и воспитательная деятельность

В рамках реализации молодежной и воспитательной деятельности ВГУ предполагается:

— формирование системы гражданско-патриотического воспитания студентов, приобщение их к ценностям отечественной и мировой культуры, в том числе на основе университетских традиций и потенциала учебных занятий. Необходимо усилить работу по историческому и политическому просвещению студенческого и преподавательского состава в связи с проведением СВО;

— организация правовой и социальной защиты, психологической поддержки студентов; профилактика асоциальных и негативных форм поведения;

— поддержка Центра содействия занятости студентов и трудоустройства университета; организация процесса профессиональной адаптации выпускника вуза (повышение активности работы ассоциации выпускников, развитие базы данных выпускников и пр.) и закрепление механизмов взаимодействия с работодателями;

— ежегодный мониторинг трудоустройства выпускников университета, создание системы адресного трудоустройства выпускников;

- формирование у студентов социальных навыков, ролей, культуры поведения в условиях динамики общественных отношений с помощью проектной системы;
- совершенствование системы студенческого самоуправления, создание основ корпоративной культуры; развитие инфраструктуры студенческих клубов;
- повышение уровня технологического предпринимательства среди студентов;
- развитие инфраструктуры университета по обеспечению профилактики, оздоровления и здорового образа жизни обучающихся (создание профилактория, совершенствование работы отдела социально-психологической работы со студентами, спортивных клубов, здравпункта, студенческого совета и др.);
- пропаганда здорового образа жизни, создание условий для укрепления физической культуры студенчества;
- совершенствование системы всесторонней социальной (материальной и моральной) поддержки и защиты преподавателей, сотрудников и студентов; формирование в университете реальных социальных пакетов; развитие различных форм морального и материального поощрения сотрудников как формы справедливого признания их заслуг.

4. Управление университетом

В основе управления университетом должны лежать определенные ключевые требования:

- следование принципам открытости и прозрачности в управлении;
- в основе кадровой политики — обеспечение реального участия в управлении университетом каждого работника. Особого внимания заслуживает формирование в коллективе здорового морально-психологического климата и высокой культуры;
- оптимизация организационной структуры университета в связи с переходом на уровневую систему подготовки кадров с постепенным выходом на проектную систему управления; приоритетным направлением в этой сфере должно быть сокращение количества избыточных функций и документов;
- совершенствование нормативной базы финансово-хозяйственной деятельности университета в новых условиях функционирования вуза; повышение самостоятельности структурных подразделений университета (институты, кафедры, центры и др.) и их ответственности за результаты образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности;
- индивидуальная ответственность ректора за принятие управленческих решений в сочетании с усилением коллегиальности в обсуждении принимаемых мер в отношении возникающих вызовов в условиях неопределенности и риска внешней среды;
- создание системы переподготовки и повышения квалификации педагогических работников и административно-управленческого персонала университета. Необходимо поставить вопрос о недопустимости формального отношения к этой проблеме;
- активизация работы Ассоциации выпускников и эндаумент-фонда ВГУ. Следует продумать создание системы попечительских советов на факультетах, поскольку выпускники конкретных факультетов лучше знают их потребности.

5. Международная деятельность

Для успешной реализации стратегической цели международной деятельности университета необходимо:

- расширение взаимодействия с зарубежными вузами-партнерами и научными центрами путем участия в международных программах и проектах, академических обменах студентами, аспирантами и преподавателями;

- реализация мероприятий по увеличению численности иностранных студентов и аспирантов, обучающихся в университете;

- повышение уровня участия университета в международных научных и образовательных проектах;

- мониторинг востребованности образовательных услуг университета по уровням реализуемых программ и расширение их экспорта в соответствии с потребностями иностранных партнеров;

- разработка программ по поддержке и пропаганде русского языка и российской культуры в среде иностранных студентов ВГУ и на площадках вузов-партнеров за рубежом. В ряде случаев следует ужесточить требования к иностранным студентам и аспирантам, исключив плохое знание русского языка;

- развитие международной проектной деятельности, в том числе в молодежной среде.

6. Развитие материально-технической базы

В рамках развития материально-технической базы вуза планируется:

- проведение комплексной финансовой экспертизы, а также инвентаризация состояния материально-технической базы университета; выявление проблемных участков работы, связанных с уровнем эффективности использования имеющегося оборудования и помещений. В связи со сложной экономической ситуацией целесообразно сосредоточиться на сохранении и развитии уже имеющейся инфраструктуры, а не на введении новых объектов;

- формирование и реализация плана ремонта и реконструкции университета, включающего приведение в порядок корпусов, проведение ремонтных работ, обеспечение аудиторий и иных помещений современным оборудованием, компьютерной техникой, мультимедийным презентационным оборудованием и компьютерными сетями;

- формирование и реализация программы развития материальной базы университета, учебных аудиторий и лабораторий, приобретение приборов, лабораторного оборудования для учебных и научных целей;

- повышение комфортности проживания в общежитиях, формирование программы ремонта и модернизации студенческих общежитий.

7. Деятельность в области информатизации

Ключевыми задачами являются:

- обеспечение доступности образовательных и научных ресурсов для студентов и сотрудников. Необходимо срочно решать проблему острого дефицита программистов и иных компьютерных специалистов;

- совершенствование информационного обеспечения образовательного процесса, достижение полной обеспеченности современной учебной и научной литературой, в том числе на электронных носителях. Необходимо возродить систему элементарной библиотечной грамотности, вернуть систему практических занятий в этой сфере как для сотрудников университета, так и для студентов;

- развитие и совершенствование корпоративной сети университета;

- развитие механизмов защиты прав интеллектуальной собственности и обеспечение информационной безопасности;

- поддержание полного электронного каталога имеющихся фондов, ресурсов; организация электронной системы заказа документов и книговыдачи. Совершенствование системы доступа к электронным базам данных учебной, научной, справочной литературы;

- реализация и поддержка системы удаленного доступа для технологического и информационного обеспечения

модулей дистанционного и электронного обучения; развитие сетевых и связанных с сетевыми ресурсами технологий и средств доступа;

— внедрение современных информационно-библиотечных технологий; увеличение библиотечного фонда, спектра и качества предоставляемых услуг. Необходимо решить проблему хранения редких книг, часть которых до сих пор пребывает в не подготовленных для этого помещениях.

8. Экономическая и финансовая деятельность университета

Ключевыми задачами являются:

— увеличение доходов университета за счет расширения спектра реализуемых образовательных программ, магистерской подготовки, реализации привлекательных для абитуриентов моделей обучения, развития системы дополнительного образования, эффективной реализации модели непрерывного образования, расширения спектра научных проектов, выполняемых на хоздоговорной основе, коммерциализации результатов научной деятельности; разработка механизмов стимулирования научных коллективов на достижение научных результатов, подлежащих коммерциализации; развитие духа предпринимательства и активной экономической позиции научно-педагогических кадров;

— совершенствование финансово-хозяйственных механизмов, обеспечивающих повышение самостоятельности, заинтересованности и ответственности подразделений университета; делегирование функций по планированию доходов и расходов образовательных подразделений и связанной с ними ответственности руководителям подразделений;

— развитие механизмов информационной открытости, обеспечение прозрачности механизмов формирования бюджетов всех уровней; повышение эффективности системы контроля финансово-хозяйственной деятельности университета;

— создание финансовых резервов и фондов для ресурсного обеспечения новых перспективных направлений деятельности университета и поддержки успешных проектов, обеспечивающих лидирующее положение университета в образовательном пространстве;

— создание современных информационных технологий системы планирования и мониторинга доходов и расходов университета в режиме «реального времени»;

— дальнейшее развитие системы эффективного контракта с гибкой системой материального стимулирования всех категорий сотрудников университета.

Особой проблемой является создание целостной и эффективной системы оповещения об авиационной и ракетной опасности во всех помещениях университетских корпусов.

17 октября 2025 г.

ТЕЗИСЫ

кандидата на должность ректора федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный университет» Середина Павла Владимировича по реализации Программы развития университета на 2026–2030 гг.

1. Миссия университета и приоритеты развития

Воронежский государственный университет (ВГУ) ставит своей миссией стать современным научно-образовательным учреждением, обеспечивающим технологический прогресс региона и страны. Основные цели:

— формирование квалифицированных кадров и обеспечение интеллектуальной автономии университета;

— интеграция классической образовательной парадигмы с современными технологиями и методами;

— формирование интегрированной цифровой экосистемы знаний, данных и моделей.

Ключевые принципы развития:

— человеческий капитал — основа успеха;

— использование цифровой экосистемы для хранения и анализа данных;

— открытые исследования и междисциплинарность;

— автономия и свобода творчества.

2. Образовательная деятельность

Цель — создание современной, адаптивной образовательной среды, способствующей подготовке специалистов нового типа, готовых решать задачи будущего.

Направления реализации:

— обновление образовательных программ: гибридные формы обучения, введение обязательных модулей по работе с большими данными и искусственному интеллекту;

— междисциплинарность: создание магистерских программ с исследовательским уклоном («Цифровое материаловедение», «Интеллектуальные системы в микроэлектронике», «Фармацевтика и ИИ-моделирование», «Экология и науки о данных», «Искусственный интеллект в гуманитарных исследованиях»);

— связь с бизнесом: партнерство с ведущими компаниями региона, стажировки и практические занятия на реальных производствах;

— развитие кадрового потенциала преподавателей: программы повышения квалификации, академическая мобильность, поощрение разработки онлайн-курсов и стартапов;

— международное сотрудничество: расширение программ двойных дипломов и обменов, интеграция в глобальные образовательные консорциумы по цифровым и инженерным специальностям.

3. Научно-исследовательская деятельность

Цель — создать единую научную экосистему, интегрируя фундаментальные исследования, цифровое моделирование и прикладные разработки.

Направления реализации:

- создание цифровой аналитической платформы: единая среда хранения и анализа данных, интегрирующая результаты исследований в области физики, химии, биотехнологии, экологии, микроэлектроники и гуманитарных наук;
- формирование междисциплинарных центров по направлениям «Материалы — электроника — медицина», «Данные — экология — безопасность среды», «Наука — технология — искусственный интеллект — человек»;
- коммерциализация исследований: создание проектных офисов и инжиниринговых лабораторий, участие в отраслевых консорциумах;
- поддержка молодых исследователей: гранты, стажировки, наставничество, интеграция в международные проекты;
- научная интеграция: участие в зарубежных колаборациях и исследовательских лабораториях, активное присутствие в мировых научных индексах.

4. Управление университетом

Цель — перейти от традиционной бюрократической структуры к управлению, основанному на принципах прозрачности, вовлеченности и цифровизации.

Направления реализации:

- цифровое управление: введение единых информационных платформ, автоматизированного документооборота, использование ИИ-технологий;
- укрепление кафедры: базовая роль кафедр в развитии науки и образования, расширение полномочий факультетов;
- корпоративная культура: регулярные встречи руководства с сотрудниками, прозрачные механизмы распределения ресурсов;
- проектное управление: привлечение проектной команды к стратегическим инициативам, ориентация на достижение результата;
- профессиональный рост персонала: повышение квалификации преподавателей и управленцев, развитие кадрового резерва.

5. Материально-техническая и цифровая инфраструктура

Цель — модернизация инфраструктурных возможностей, позволяющих обеспечить качественный учебный и исследовательский процессы.

Направления реализации:

- модернизация лабораторий: обновление оборудования в центральных лабораториях, открытие междисциплинарных помещений коллективного пользования;
- развитие цифровой инфраструктуры: внедрение единого цифрового пространства («Цифровое ядро ВГУ»), интеграция облачных технологий и систем хранения данных;
- социальная инфраструктура: реконструкция корпусов, строительство специализированных жилых комплексов для молодых ученых и преподавателей;
- финансовая устойчивость: увеличение внебюджетных доходов от НИР, коммерциализации и консультационных услуг.

6. Молодежная политика и человеческий капитал

Цель — воспитать активных, целеустремленных и социально ответственных студентов, вовлеченных в культурную и научную жизнь университета.

Направления реализации:

- система молодежного лидерства: школы молодых лидеров, программы наставничества, интеграционная работа со студентами первых курсов;
- поддержка научных инициатив: конкурсы проектов, хакатоны, гранты на личные исследования и стартапы;
- волонтерство и международная активность: волонтерские движения, участие в международных мероприятиях, популяризация русского языка среди иностранцев;
- психологическая и профессиональная помощь студентам: консультации, службы адаптации, программы трудоустройства;
- цифровые коммуникации: единая цифровая платформа для студенческих инициатив, мониторинг эффективности проектов.

Заключение

ВГУ к 2030 г. станет образцом современного исследовательского университета, создающего полноценную цифровую экосистему и внедряющего передовые методы обучения и исследований. Университеты завтрашнего дня будут строиться на сочетании традиционных ценностей и новейших технологий, что позволит готовить конкурентоспособных профессионалов и обеспечивать экономический рост региона и страны.

17 октября 2025 г.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ**кандидата на должность ректора федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Воронежский государственный университет»**

**Середина Павла Владимировича
по реализации Программы развития университета
на 2026–2030 гг.**

1. Миссия университета и приоритетные направления развития

Воронежский государственный университет (ВГУ) — одно из ведущих научно-образовательных учреждений Центрально-Черноземного экономического района, основанное в 1918 г. Более чем за вековую историю универ-

ситет стал пространством, где соединяются классическое образование, фундаментальные исследования и инновационные технологии. В 2026–2030 гг. ВГУ ждет глубокое обновление. Его стратегическая миссия — стать университетом новой исследовательской модели, обеспечивающим кадровый и интеллектуальный потенциал технологического развития региона и страны.

Роль ВГУ в системе социально-экономического развития Воронежской области определяется целями Стратегии

развития региона до 2035 года: высокое качество жизни, рост наукоемкой экономики, развитие человеческого капитала и технологическая независимость России. ВГУ обеспечивает реализацию этих целей, формируя экосистему науки, образования и инноваций, основанную на данных, цифровых методах и междисциплинарных исследованиях.

Основные принципы стратегии развития ВГУ до 2030 г.:

- приоритет человеческого капитала;
- формирование интегрированной цифровой экосистемы знаний, данных и моделей;
- междисциплинарность и открытая наука;
- интеллектуальная автономия университета.

2. Образовательная деятельность

Стратегическая цель университета — создание современной, гибкой и ориентированной на данные образовательной среды, готовящей специалистов нового поколения: исследователей, инженеров, преподавателей и управленцев, способных работать в условиях технологических и социальных изменений.

Основные направления реализации следующие.

A. Обновление образовательных программ и форматов

ВГУ переходит к модели персонализированных образовательных траекторий. Образовательные программы интегрируются с цифровыми технологиями, искусственным интеллектом, симуляционным и проектным обучением, что обеспечивается посредством:

- внедрения гибридных форм обучения (смешанное обучение, цифровые лаборатории, проектные курсы);
- включения модулей по анализу данных, моделированию и цифровому дизайну во все направления подготовки;
- развития онлайн-курсов и микрокредитов как элементов системы непрерывного образования.

Б. Междисциплинарная подготовка и связь с наукой

Образовательная среда строится на принципе «учиться через исследование». Студенты и аспиранты вовлекаются в реальные научно-технологические проекты кафедр и лабораторий.

Развиваются магистратуры с исследовательской и цифровой компонентой: «Цифровое материаловедение», «Интеллектуальные системы в микроэлектронике», «Фармацевтика и ИИ-моделирование», «Экология и науки о данных», «Искусственный интеллект в гуманитарных исследованиях».

В университете формируется система исследовательских треков от первых курсов до аспирантуры, каждый студент получает возможность пройти путь от учебного проекта до публикации в международном журнале, презентации результатов на конференции или создания собственного стартапа.

Магистерские программы ориентируются не только на выполнение диссертации, но и на получение воспроизведимых, практически значимых научных результатов, подтвержденных открытыми данными и цифровыми моделями.

В. Сотрудничество с работодателями региона

Университет формирует сеть партнерств с предприятиями микроэлектроники, фармацевтики, ИТ и экологического сектора и выстраивает работу с ними в нескольких направлениях:

- создание инженерно-аналитических проектных команд студентов;
- участие представителей бизнеса в проектировании и экспертизе учебных программ;
- организация стажировок и практик на предприятиях технологического профиля региона.

Г. Развитие кадрового потенциала преподавателей

- программа «Цифровой преподаватель» — обучение ППС методам работы с ИИ-инструментами и цифровыми ресурсами;
- поддержка академической мобильности и включение преподавателей в международные сетевые проекты;
- стимулирование участия преподавателей в разработке онлайн-курсов, научных грантах и стартапах.

Д. Международное сотрудничество

- расширение программ двойных дипломов и обменов; интеграция в глобальные образовательные консорциумы по цифровым и инженерным специальностям;
- развитие программ обучения русскому языку как иностранному на основе современных достижений цифровой педагогики и искусственного интеллекта.

Ожидаемые результаты:

- формирование образовательной экосистемы, основанной на данных, цифровых ресурсах и современных исследовательских практиках;
- рост конкурентоспособности выпускников на российском и международном рынках труда;
- повышение доли магистрантов и аспирантов, вовлеченных в научно-исследовательскую работу;
- укрепление позиций ВГУ в рейтингах качества образования и академической репутации.

3. Научно-исследовательская деятельность

Стратегическая цель — формирование в ВГУ целостной научно-технологической экосистемы, объединяющей фундаментальные исследования, цифровое моделирование и прикладные решения. ВГУ формирует **новую архитектуру науки**, основанную на синergии исследовательских школ и цифровых технологий. Вместо разрозненных научных лабораторий создаются **интегрированные исследовательские платформы**, объединяющие эксперименты, моделирование и анализ данных в едином контуре.

Основные направления реализации следующие.

A. Развитие цифровой аналитической платформы для научных исследований

Создается единая среда хранения и анализа данных, интегрирующая результаты исследований в области физики, химии, биотехнологии, экологии, микроэлектроники и гуманитарных наук:

- внедрение репозиториев открытых данных и моделей;
- развитие инструментов визуализации, цифрового эксперимента и искусственного интеллекта для обработки спектральных, микроскопических и геологических данных;
- формирование внутренней системы научной аналитики и верификации результатов.

Б. Междисциплинарные научные центры

Три ключевых научных контура ВГУ определяют его идентичность:

- **Материалы — Электроника — Медицина.** Исследование и цифровое проектирование функциональных материалов, микро- и наноэлектронных структур, биоактивных соединений и сенсорных систем. Здесь рождаются решения для микроэлектроники, фармацевтики и медицинской диагностики, основанные на анализе больших данных с применением методов искусственного интеллекта;

— Данные — Экология — Безопасность среды.

Разработка моделей для прогнозирования состояния экосистем, мониторинга техногенных воздействий и рационального природопользования. Университет становится цен-

тром экологической аналитики, где цифровые технологии служат устойчивому развитию региона;

— Наука — Технология — Искусственный интеллект — Человек. Междисциплинарный контур, объединяющий естественные и гуманитарные дисциплины. Здесь формируется новая культура научного познания, в которой технологическое и гуманитарное знание не противопоставляются, а усиливают друг друга. Это площадка для исследований в области когнитивных наук, компьютерной лингвистики, цифровой гуманитаристики и этики технологий, в том числе искусственного интеллекта.

В университете создаются междисциплинарные центры, где физики, химики, биологи, инженеры, программисты и гуманитарии работают вместе и развиваются новые научные направления и технологии, воспроизводимые, проверяемые и ориентированные на практическое применение.

Такой подход превращает ВГУ в научный экосистемный центр, способный не только участвовать в программах технологического суверенитета России, но и формировать собственные научные тренды, где регион становится площадкой для внедрения новых технологий.

В. Коммерциализация и трансфер технологий:

- создание проектных офисов и инжиниринговых лабораторий, сопровождающих путь от идеи до прототипа;
- участие в консорциумах по микроэлектронике, фармацевтике, биотехнологии и экологическому мониторингу;
- внедрение цифровых платформ для передачи научных разработок предприятиям региона.

Г. Поддержка молодых исследователей:

- система грантов, стажировок и наставничества; программы «Молодой исследователь региону» и «Цифровая аспирантура»;
- интеграция студентов и аспирантов в действующие грантовые проекты кафедр.

Д. Международная научная интеграция:

- участие в сетевых проектах и исследовательских кластерах;
- совместные лаборатории с зарубежными университетами;
- продвижение ВГУ в глобальных индексах открытой науки и цитирования.

Ожидаемые результаты:

- создание цифровой платформы мониторинга и развития научных исследований в ВГУ. Университет формирует инфраструктуру открытых данных, алгоритмов и моделей, обеспечивающую прозрачность и верифицируемость исследований;
- формирование новых научных направлений и школ. Появляются междисциплинарные центры «цифровое материаловедение», «микроэлектроника и искусственный интеллект», «ИИ-диагностика в медицине» с устойчивыми исследовательскими коллективами и преемственностью поколений;
- рост международной научной видимости. Происходит увеличение числа публикаций в журналах Q1-Q2, совместных проектов и укрепление научного лидерства не только за счет количества, но и за счет качества и междисциплинарного охвата исследований;
- интеграция науки в экономику и общество. Реализация технологических решений в фармацевтике, микроэлектронике, биотехнологии, экологии, компьютерной лингвистике. Создание системы трансфера технологий и стартап-инкубатора научных идей;
- укрепление роли ВГУ как интеллектуального координатора региона. Университет становится площадкой, где соединяются фундаментальные и прикладные исследования, образование и инновации, формируя научно-технологическую стратегию Центрального Черноземья;

— развитие человеческого капитала науки. Подготовка нового поколения исследователей, владеющих методами цифрового эксперимента, статистического моделирования и искусственного интеллекта в естественнонаучных и гуманитарных областях.

4. Система управления университетом

Стратегическая цель — переход от административной модели управления к модели «умного университета», основанной на данных, прозрачности процессов и вовлеченности академического сообщества в принятие решений.

Основные направления реализации следующие.

A. Цифровое управление и аналитика:

- внедрение единой информационной платформы для планирования, документооборота и мониторинга показателей;
- использование ИИ-инструментов для анализа образовательных и научных данных;
- переход на электронное взаимодействие всех уровней управления.

Б. Усиление роли кафедр и научных школ:

- кафедра как базовая единица развития науки и образования;
- поддержка кафедральных школ с устойчивыми научными традициями;
- расширение самостоятельности факультетов при формировании программ и кадровой политики.

В. Корпоративная культура и открытость:

- регулярные встречи ректора и ректората с коллективом;
- прозрачная система распределения ресурсов и грантов;
- развитие механизмов внутренней обратной связи и горизонтальных коммуникаций.

Г. Проектное управление и гибкие подходы:

- внедрение принципов проектного менеджмента в стратегические инициативы;
- формирование межфакультетских проектных команд;
- стимулирование сотрудников за достижение результатов, а не формальное исполнение функций.

Д. Развитие кадрового потенциала:

- поддержка профессионального роста преподавателей, ученых, исследователей;
- повышение квалификации в области цифровых технологий, ИИ и академического лидерства; программа преемственности руководящих кадров.

Ожидаемые результаты:

- сокращение избыточного документооборота и повышение эффективности процессов;
- рост вовлеченности сотрудников и доверия к управленческим решениям;
- повышение прозрачности распределения ресурсов;
- формирование корпоративной культуры открытого диалога и академического лидерства.

5. Развитие материально-технической и цифровой инфраструктуры

Стратегическая цель — создание современной инфраструктуры университета, обеспечивающей научно-образовательный процесс, цифровую трансформацию и комфортную среду для студентов и сотрудников. Основные направления реализации следующие.

A. Модернизация исследовательской и лабораторной базы:

- обновление оборудования в ключевых научных центрах: микроэлектроника, химия, фармацевтика, экология;
- создание междисциплинарных лабораторий коллективного пользования, оснащенных средствами цифрового измерения и визуализации; развитие лабораторий цифрового моделирования, анализа данных и искусственного интеллекта.

Б. Развитие цифровой инфраструктуры университета:

- формирование «Цифрового ядра ВГУ» — единой платформы для научных данных, образовательных ресурсов и административных сервисов;
- интеграция облачных технологий, суперкомпьютерных вычислений и систем хранения данных;
- внедрение цифровых инструментов для поддержки исследовательской работы, аналитики и взаимодействия с партнерами.

В. Кампус и социальная инфраструктура:

- реконструкция учебных корпусов, создание многофункциональных образовательных пространств и коворкингов;
- развитие кампуса как среды взаимодействия науки, образования и культуры; благоустройство территорий, создание зон отдыха, обновление спортивных и культурных объектов.

Г. Жилищная и социальная поддержка кадров:

- возобновление программы обеспечения жильем молодых ученых и преподавателей;
- привлечение внебюджетных средств и частных инвестиций для строительства специализированного жилья;
- предоставление льготных ипотечных и арендных программ через фонд социальной поддержки ВГУ.

Д. Финансовая устойчивость и диверсификация источников доходов:

- увеличение доли доходов от научно-исследовательской, инновационной и консалтинговой деятельности;
- развитие дополнительного и корпоративного образования;
- создание механизма реинвестирования части внебюджетных средств в научные и образовательные инициативы.

Ожидаемые результаты:

- повышение уровня технической оснащенности учебных и лабораторных помещений;
- создание современной цифровой среды для науки и образования;
- улучшение условий жизни студентов и преподавателей;
- рост привлекательности университета для талантливых кадров и бизнес-партнеров.

6. Молодежная политика и развитие человеческого капитала

Стратегическая цель — формирование активного, мотивированного и социально ответственного студенчества, вовлеченного в научные, проектные и культурные инициативы университета.

Основные направления реализации следующие.

A. Развитие системы студенческого лидерства и наставничества:

- создание школ молодежных лидеров и проектных акселераторов;
- интеграция лучших студентов и аспирантов в исследовательские лаборатории и стартап-команды;

— развитие системы «наставник — студент — исследователь» для передачи опыта и формирования преемственности.

Б. Поддержка научных и инновационных инициатив:

- конкурсы студенческих проектов в области ИИ, цифровой аналитики, экологии, фармацевтики, инженерии;
- развитие студенческих лабораторий и хакатонов в рамках направлений «Наука — Технология — Человек»;
- грантовая поддержка авторских исследований и технологических стартапов.

В. Культурное, волонтерское и международное развитие молодежи:

- участие в международных образовательных и социальных программах;
- поддержка волонтерских инициатив, объединяющих студентов, преподавателей и выпускников;
- проведение межфакультетских фестивалей, форумов, выставок и научных марафонов.

Г. Социальная адаптация и поддержка студентов:

- система психологической, академической и карьерной поддержки;
- программы интеграции первокурсников, развитие служб студенческого консультирования;
- стимулирование общественной активности и формирование гражданской позиции.

Д. Цифровая вовлеченность и коммуникация:

- создание единой цифровой платформы студенческих инициатив;
- использование аналитики для мониторинга вовлеченности и эффективности проектов;
- развитие цифровых медиа, представляющих студенческую жизнь ВГУ на региональном и международном уровнях.

Ожидаемые результаты:

- рост вовлеченности студентов в исследовательскую, проектную и социальную деятельность;
- формирование сообщества молодых исследователей и предпринимателей;
- укрепление репутации ВГУ как университета, где молодежь получает не только образование, но и опыт самостоятельного действия и лидерства;
- усиление связи поколений и преемственности научных школ.

7. Итоговое видение

Воронежский государственный университет к 2030 г. — это университет новой исследовательской модели, в котором физика, химия, микроэлектроника, биология и гуманитарные науки органично соединяются с цифровыми методами анализа и моделирования.

Университет создает интеллектуальную экосистему, где знания и компетенции становятся главным активом, а человек — центром всей стратегии.

Без опоры на долгостоящие установки ВГУ формирует собственную цифровую инфраструктуру, обеспечивая воспроизводимую, открытую и социально ответственную науку.

Такой университет не только следует глобальным трендам, но и опережает их, формируя новую культуру научного мышления через синергию фундаментального знания, прикладных технологий, цифрового взаимодействия и академической честности — во имя развития региона и страны.

ТЕЗИСЫ

кандидата на должность ректора федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный университет»

Старилова Юрия Николаевича по реализации Программы развития университета на 2026–2030 гг.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ МИССИИ И ЦЕЛИ УНИВЕРСИТЕТА

Миссия — подготовка квалифицированных специалистов, интеграция науки, образования и бизнеса, удовлетворение потребностей региона и страны в кадрах, воспитание молодого поколения в духе нравственности и патриотизма.

Цель — создание современного универсально-образовательно-научного центра, решающего проблемы Центрального Черноземья и способствующего устойчивому развитию региона и страны.

I. Целевая модель развития университета

Ключевые приоритеты:

1) повышение доступности качественного образования: формирование комфортных условий для обучения и работы, развитие онлайн-платформы дистанционного обучения, создание специализированных площадок для научно-технического творчества;

2) формирование нового научно-образовательного пространства: совершенствование структуры вуза, усиление связей с предприятиями региона, активизация академической мобильности и международная экспансия;

3) модернизация материальной базы и кампуса: строительство нового учебно-лабораторного корпуса, обновление оборудования, благоустройство территории, реконструкция спортплощадок и улучшение бытовых условий проживания студентов;

4) привлечение талантливых педагогов и исследователей: поддержка молодых ученых, внедрение прогрессивных методов преподавания, повышение мотивации преподавателей, создание условий для карьерного роста;

5) расширение международного сотрудничества: привлечение иностранных студентов, открытие представительств и филиалов за пределами России, участие в международных рейтингах и сотрудничество с международными научными фондами.

II. Стратегические инициативы и ориентиры

1. Образовательная политика

Принципы образовательной политики:

— разнообразие форматов обучения: создание адаптивных образовательных программ, основанных на модульной структуре, широкое применение виртуальных и смешанных форм обучения;

— практико-ориентированная система: укрепление взаимосвязи университетов и предприятий, введение практических курсов и стажировок на предприятиях-партнерах;

— проектно-командная форма: использование методик проектирования и совместного освоения предметов и дисциплин;

— интернационализация программ: расширение образовательных программ на иностранном языке и программ двойных дипломов, повышение доли иностранных студентов;

— система довузовской подготовки: организация интенсивных подготовительных курсов, конкурсов и соревнований для школьников, направленных на выявление и подготовку будущих студентов.

2. Научно-исследовательская политика

Направления развития науки:

— проведение фундаментальных исследований: акцент на исследования, соответствующие потребностям экономики, здравоохранения и экологии, формирование научных школ и лабораторий мирового уровня;

— применение прикладных технологий: интеграция научных открытий в практику, создание научно-производственных кластеров и технопарков;

— коммерциализация научных разработок: совместная работа с предприятиями, венчурными фондами и инвестиционными компаниями для превращения научных идей в реальные продукты и услуги;

— обновление инфраструктуры: улучшение материально-технической базы, оснащение лабораторий современным оборудованием и создание благоприятных условий для исследований.

3. Молодежная политика

Ориентация на молодежь:

— социальная активность студентов: активное вовлечение молодежи в социальные мероприятия, волонтерство, студенческое самоуправление и работу студотрядов;

— профессиональное самоопределение: регулярное проведение ярмарок вакансий, семинаров по трудоустройству, наставничество и карьерные консультации;

— творческая инициатива: проведение фестивалей, культурных мероприятий, поощрение занятий спортом и творчеством;

— научная и творческая активность: обеспечение студентам возможности развивать собственный научный и творческий потенциал, создание центров поддержки научных исследований и стартапов.

4. Политика управления человеческим капиталом

Основные меры:

— эффективная структура управления персоналом: формирование кадрового резерва, регулярное обучение персонала, повышение квалификации преподавателей и руководителей;

— отбор и мотивация сотрудников: применение прозрачного механизма конкурсного набора сотрудников, предоставление стимулов молодым специалистам и ученым;

— современные формы взаимодействия: автоматизация процессов подбора, аттестации и мотивации персонала, упрощение бюрократических процедур.

5. Инфраструктура и цифровая среда

Проекты модернизации:

— информационная инфраструктура: внедрение единой информационной системы университета, создание электронных библиотек и архивов, автоматизация процессов документооборота;

— пространства для совместной работы: модернизация учебной среды, развитие сети лабораторий и студий, распространение открытых зон для группового и индивидуального творчества;

— экологическая безопасность: повышение энергоэффективности зданий, снижение экологического следа университета, сохранение природных территорий.

6. Система управления университетом и финансовая модель

Проекты модернизации:

— цифровые инструменты в управлении: внедрение цифровых инструментов управления финансовым планированием и бюджетированием деятельности отдельных структурных подразделений, управления закупочными процессами;

— кооперация и сетевые партнерства: создание платформы управления партнерствами, в том числе путем разработки цифрового сервиса сопровождения деятельности университетского центра трансфера и технологий, увеличение эндаумент-фонда, средства которого направляются на стимулирование исследовательской активности молодых ученых;

— проектная деятельность сотрудников: создание условий для выстраивания коммуникаций между командами проектов через проектные аналитические сессии, информационные каналы в социальных сетях и совещания в различных форматах.

мационные каналы в социальных сетях и совещания в различных форматах.

7. Международная деятельность

Основные направления:

— продвижение русского языка: организация работы по созданию центров русского языка в вузах-партнерах в приоритетных регионах ближнего и дальнего зарубежья;

— информационное продвижение: проведение мероприятий по продвижению бренда ВГУ за рубежом;

— летние школы и молодежные проекты: разработка программ международных летних школ, реализация международных молодежных проектов.

III. Заключение

Реализация предложенной программы позволит Воронежскому государственному университету укрепить свои позиции в регионе и стране, стать важным центром подготовки профессиональных кадров, лидером научно-технического прогресса и местом социализации и профессионального роста молодых поколений россиян.

17 октября 2025 г.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ

кандидата на должность ректора федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный университет» Старилова Юрия Николаевича по реализации Программы развития университета на 2026–2030 гг.

Воронежский государственный университет (ВГУ) — один из крупнейших вузов Черноземья, культурный и исследовательский центр Воронежской области, который в течение последнего десятилетия стабильно развивается во всем направлениях деятельности.

Университет успешно реализует традиционно высокий исследовательский и инновационный потенциал. По 30 научным направлениям в университете функционируют 43 научно-педагогические школы, результаты деятельности которых значимы на национальном и международном уровнях.

Одним из приоритетов ВГУ является работа со школьниками и студентами колледжей/техникумов, имеющими склонность к научно-исследовательской деятельности в области естественных и гуманитарных наук и техническому творчеству. ВГУ проводит ежегодные научные конференции для учащихся, фестивали науки, олимпиады, конкурсы, летние учебные смены, сотрудничает с детским технопарком «Кванториум» и другими региональными центрами дополнительного образования детей и молодежи.

В целях поиска и поддержки талантливой молодежи университет осуществляет ряд собственных инновационных проектов: региональный преакселератор инноваций ВГУ для школьников «Лига инноваций», командное состязание «Турнир Трех Наук», профориентационный проект «ВГУ — школе», а также олимпиады, марафоны, конкурсы и турниры различного профиля (многопрофильная инженерная олимпиада школьников «Звезда», межрегиональная олимпиада «Будущие исследователи — будущее науки», отраслевая физико-математическая олимпиада школьников «Росатом», Межрегиональный открытый робототехнический фестиваль «Робоарт» и т. д.). Результатом активной работы коллектива ВГУ со школьниками и студентами становятся успешные выступления будущих ученых

на конкурсах и соревнованиях всероссийского и международного уровней.

Университет является ключевым партнером системообразующих предприятий региона. Итогом плодотворной работы с представителями реального сектора экономики стало создание 30 центров корпоративного обучения и совместных лабораторий. Компании — партнеры университета обладают узнаваемыми в России и мире брендами (АО «Концерн „Созвездие“», АО «Конструкторское бюро химавтоматики», АО «РИФ», АО «Воронежсинтезкаучук» (СИБУР), ООО «Газпромнефть-ЦР», ПАО «Сбербанк», ПАО «Ростелеком», АО ИК «Информсвязь-Черноземье», ООО «Вымпелком», ГК «Интехрос», ГК «Иннотех», ООО «Т-системс РУС», ЗАО НПП «РЕЛЭКС», ООО «СерфСтудио», ООО «АПК АГРОЭКО», ООО «Бирюч» и др.).

В современных реалиях экономика Российской Федерации продолжает адаптироваться к текущим вызовам, показывает устойчивость к целому ряду рисков. В промышленной отрасли активно идет процесс развития собственного производства продукции, которая ранее поставлялась из-за рубежа. Особая роль в этом процессе отведена высшим учебным заведениям.

Кроме того, по многим направлениям наблюдается дефицит кадров и есть потребность в НИОКР. Сейчас существенно возрастает роль регионов в развитии России в целом. Вектор международного сотрудничества направлен на страны Азии, Ближнего Востока, Африки, Латинской Америки. Также одним из приоритетных направлений развития является укрепление доверия и взаимопонимания между народами.

ВГУ является передовым вузом в стратегическом планировании Воронежской области. Под руководством университета разработаны:

— стратегия социально-экономического развития Воронежской области на период до 2035 г.;

— региональная схема (план) развития и размещения производительных сил Воронежской области;

— план специальных экономических (антикризисных) мер в условиях санкций недружественных государств.

Стратегически ВГУ позиционирует себя как крупнейший кросс-отраслевой научно-образовательный центр Воронежской области. Стратегия университета на региональном уровне включает в себя создание траекторий непрерывного обучения для подготовки высококвалифицированных кадров; формирование системы общеразвивающих программ для населения (цифровая грамотность, финансовая грамотность, подготовка абитуриентов к поступлению в вуз, soft skills, адаптация населения «серебряного возраста» к меняющимся условиям социально-экономической действительности), а также ориентацию данных типов программ на международного пользователя.

Сегодня Воронежский государственный университет является участником:

- программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030»;
- передовой инженерной школы (ПИШ) «Российская электроника, инфокоммуникации и радиосвязь»;
- федеральной научно-технической программы развития синхротронных и нейtronных исследований и исследовательской инфраструктуры на 2019–2027 гг.;
- государственной программы «Развитие электронной и радиоэлектронной промышленности»;
- региональной программы по созданию лаборатории нитрид-галлиевой и кремниевой электроники совместно с АО «НИИЭТ»;
- региональной программы по созданию фармацевтического исследовательского центра.

Глобальные международные вызовы, изменяющиеся задачи технологического развития, реформа системы высшего образования требуют адаптации программ развития и гибких подходов в части их реализации. Подобная работа проводится в текущем режиме.

Вместе с тем новый управленческий цикл, связанный с выборами, является основанием, чтобы по-новому взглянуть на стратегические ориентиры, подвести промежуточные итоги, получить обратную связь от основных стейххолдеров, оценить успешность реализации трансформационных процессов. И уже на этой основе верифицировать планы развития университета в средне- и долгосрочных горизонтах.

В основу представленных ниже тезисов легли поручения университетскому сообществу со стороны Президента РФ и Правительства РФ, Министерства науки и высшего образования РФ, Правительства Воронежской области, целевые ориентиры национальных проектов «Молодежь и дети», «Кадры», «Средства производства и автоматизации» и другие программные документы. Также тезисы учитывают предложения со стороны профессорско-преподавательского сообщества, которые были получены от ведущих профессоров университета, коллективов учебных и научных подразделений и их отдельных представителей в рамках проектно-аналитических сессий, экспертных дискуссий, личных встреч.

1. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Миссия университета основывается на национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации, включающих в себя сохранение населения, здоровья и благополучия людей, обеспечение возможности для самореализации и развития талантов у детей и молодежи, формирование комфортной и безопасной среды для жизни, достойного, эффективного труда и успешного предпринимательства и цифровой трансформации.

Воронежский государственный университет видит своей миссией подготовку высококвалифицированных ка-

дров для предприятий реального сектора экономики, обеспечивающих стабильное и непрерывное развитие Центрально-Черноземного региона и страны в соответствии с приоритетами, определенными в стратегических государственных документах и программах развития Российской Федерации, духовно-нравственное и патриотическое воспитание молодежи, развитие творческой и технологичной составляющей студентов на основе интеграции образовательной, научной и инновационной деятельности.

Миссия Воронежского государственного университета — подготовка современных специалистов на основе интеграции науки, образования и бизнеса, готовых к самореализации и способных обеспечить трансфер инновационных знаний и технологий в развитие Российской Федерации.

Стратегическая цель — трансформация университета в системообразующий центр, влияющий на научно-инновационное и кадровое развитие Воронежской области и страны в целом, разрабатывающий и внедряющий новые технологии в целях устойчивого развития организаций регионального сектора экономики.

Глобальные и национальные рамки реализации стратегии развития обусловлены ключевыми трендами и вызовами, стоящими перед системой высшего образования:

— динамично меняющиеся запросы рынка труда, который столкнулся с острым дефицитом кадров, особенно в высокотехнологичных отраслях. Высокая конкуренция за привлечение талантливых высококвалифицированных работников в науку, инженерию, технологическое предпринимательство;

— обеспечение необходимого уровня технологического суверенитета для Российской Федерации. Способность создавать и применять наукоемкие технологии, критически важные для обеспечения независимости и конкурентоспособности в стратегически значимых сферах деятельности общества и государства;

— усиливающиеся во всем мире тренды на рост студенческой мобильности и сетевого образования;

— широкомасштабное внедрение сквозных цифровых технологий (искусственного интеллекта, обработки данных и др.) в сфере высшего образования, в том числе для решения управленческих задач.

В региональном масштабе условия развития университета определяются:

— стратегией социально-экономического развития Воронежской области до 2035 г.;

— задачами развития науки и научно-технической деятельности и реализации их достижений в интересах населения Воронежской области;

— задачами содействия ускоренному внедрению цифровых технологий.

К факторам, сдерживающим развитие на уровне университета, относятся:

1) дефицит площадей для расширения образовательных пространств, развития научно-исследовательских подразделений, комфортной среды для реализации творческих инициатив студентов;

2) дефицит мест в общежитиях, в том числе для студентов из других регионов и иностранных государств;

3) недостаточный уровень взаимодействия профильных кафедр, факультетов и иных структурных подразделений по взаимодополняющей разработке исследовательских, индустриальных, информационных, социо-гуманитарных и иных технологий;

4) неравномерность развития научных направлений, кадровые дефициты квалифицированных преподавателей и ученых, что обуславливает неравномерность развития институтов и научных подразделений;

5) недостаточное финансирование для обновления материально-технической базы;

6) недостаточная мотивация и вовлечение обучающихся и работников интердисциплинарных областей научно-исследовательской деятельности и технологического предпринимательства.

2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ И ОРИЕНТИРЫ

2.1. Образовательная политика

Комплексная трансформация в образовании обусловлена целевой моделью программы развития и призвана удовлетворить кадровые запросы региональных рынков труда и индустриальных заказчиков в специалистах широкой линейки направлений.

Образовательная политика построена на реализации нескольких принципов:

1) создание конкурентоспособных образовательных программ, отвечающих запросам научно-технологического развития и рынка труда, включая привлечение научных, образовательных и ресурсных организаций в рамках сетевого взаимодействия;

2) развитие системы ДПО, включая создание новых конкурентоспособных программ, направленных на практическую ориентацию обучения, формирование компетенций, необходимых для предприятий реального сектора экономики и/или по их прямому заказу и востребованных на образовательном рынке;

3) проектирование и реализация образовательного процесса на основе цифровых технологий и с учетом индивидуальных запросов обучающихся;

4) интернационализация образовательных программ университета;

5) довузовская работа, направленная на поиск и привлечение талантливых абитуриентов на обучение по образовательным программам университета.

Первый принцип реализуется посредством:

- анализа потребностей рынка труда;
- построения карт компетенций, планируемых к открытию и реализации образовательных программ, соответствующих требованиям рынка труда и основным векторам научно-технологического развития;

- обеспечения формирования компетенций в коллaborации с участниками консорциумов с привлечением их ресурсной базы как в части кадрового обеспечения, так и материально-технической базы в рамках практической подготовки;

- развития университетского центра карьеры для обеспечения трудоустройства выпускников на уровне +90 % и построения профессиональной траектории.

Второй принцип реализуется посредством:

- создания траекторий непрерывного обучения кадров реального сектора экономики в течение всей профессиональной деятельности, в том числе по ключевой проблематике приоритетных направлений технологического развития;

- формирования программ для населения в меняющихся условиях социально-экономической действительности (цифровая грамотность, финансовая грамотность, психологическая устойчивость, подготовка абитуриентов к поступлению в вуз, soft skills и др.);

- формирования системы обучения по программам ДПО, формирующими ИТ-компетенции различного уровня у обучающихся, сотрудников, стратегических партнеров и преподавателей вузов.

Третий принцип реализуется посредством:

- пересборки образовательных программ университета на основе модульного подхода, включающего в том числе возможность получения второй квалификации;

- внедрения проектной модели обучения для создания системы генерирования и реализации образовательных, исследовательских, социальных и коммерческих проектов;

- создания условий для непрерывного образования посредством приобретения надпрофессиональных компетенций, включая получение дополнительной квалификации для обучающихся по основным образовательным программам;

— реализации модели смешанного обучения на базе цифровой образовательной платформы и развития цифровых сервисов;

— обеспечения непрерывного мониторинга качества образования в рамках внутренней системы оценки качества образования и независимой оценки качества образования.

Четвертый принцип реализуется посредством:

- продвижения имиджа ВГУ, образовательных программ, включая подготовительные курсы Института международного образования, на международных выставочных мероприятиях, конгрессах;

- заключения стратегических соглашений с иностранными вузами ближнего и дальнего зарубежья;

- создания сетевых образовательных программ с иностранными вузами-партнерами, включая академическую мобильность;

- разработки и реализации образовательных программ на иностранном языке.

Пятый принцип реализуется посредством:

- участия ВГУ в региональных проектах по работе с одаренными детьми;

- развития олимпиадного движения для привлечения талантливых абитуриентов;

- повышения статуса Инженерной олимпиады школьников Центра России (ВГУ — организатор) и вхождения в Перечень олимпиад всероссийского уровня;

- развития системы сезонных школ, турнирных состязаний российского и международного уровней.

Ожидаемый эффект реализации образовательной политики:

- значимый вклад ВГУ в решение образовательных задач научно-технологического развития России;

- достижение максимального удовлетворения потребностей субъектов реального сектора экономики;

- максимальное раскрытие потенциала обучающихся и абитуриентов за счет создания субъектоцентрической модели научно-образовательной деятельности университета.

2.2. Научно-исследовательская политика

Изменения в научно-исследовательской политике призваны создать необходимые условия и предпосылки для сбалансированного развития в университете фундаментальной и прикладной науки, фокусируясь на решении задач, обусловленных приоритетами научно-технологического развития Российской Федерации, а также запросами стратегических партнеров университета.

Ключевыми принципами в области научно-исследовательской деятельности на период до 2030 г. являются:

1) приоритетные для Российской Федерации фундаментальные и прикладные научные исследования мирового уровня по широкому спектру естественных, инженерно-технических, гуманитарных, социально-экономических наук и информационных технологий;

2) решение фундаментальных и прикладных научных задач мирового уровня как основа подготовки высококлассных специалистов и создания передовых уникальных технологий;

3) совмещение результативной научной деятельности с эффективной коммерциализацией результатов исследований на региональном и мировом уровнях на основе кооперации с промышленностью и институтами развития.

Первый принцип реализуется посредством:

- обеспечения кадровой и материально-технической базы исследований в рамках приоритетных направлений НТР, отраслей экономики и социальной сферы;

- развития центров реализации прорывных научных исследований;

- системного поиска, отбора и поддержки перспективных научных коллективов, воспроизведения управляемых и научно-педагогических кадров;

- привлечения ведущих ученых и специалистов-практиков для развития кадрового потенциала университета;
- полноценного ресурсного обеспечения молодых научных кадров;
- научного партнерства с ведущими научными организациями;
- реализации совместных проектов с отечественными и зарубежными компаниями, ориентированными на инновации;
- тиражирования лучших практик ВГУ в других университетах;
- расширения инфраструктуры (комплекс молодежных лабораторий, стартап-студий и др.) и развития экосистемы стимулирования и содействия предпринимательской активности, нацеленной на трансфер результатов научных исследований в технологические стартапы. Это предусматривает систематическое проведение акселерационных программ, образовательных интенсивов, создание системы финансовой и научно-экспертной (за счет кураторства со стороны ведущих ученых университета и бизнесменов) поддержки молодежных команд;
- введения практики проведения ежегодных внутриуниверситетских грантов по поддержке естественно-научных и гуманитарных исследований и развития научных школ университета.

Второй принцип реализуется посредством:

- всеобъемлющей интеграции научных исследований в учебный процесс;
- организационных преобразований в плане интеграции образовательных и научных структурных подразделений в крупные коллаборации, внутри которых объединяется подготовка кадров высшей квалификации — ординаторов, аспирантов, докторантов;
- обеспечения баланса исследовательских и коммерческих интересов университета в области повышения публикационной активности и обеспечения эффективной правовой охраны создаваемых результатов интеллектуальной деятельности;
- привлечения молодежи в сферу исследований и закрепления на научно-исследовательских позициях в университете, активного участия в реализации программы «Десятилетие науки и технологий»;

— совершенствования комплекса мер, направленных на воспроизводство кадров, поддержку молодых ученых и повышение их мотивации, в том числе через развитие научных школ, Центра научной карьеры и др.;

— поддержки деятельности диссертационных советов, выделения грантов ректора на обучение в аспирантуре.

Третий принцип реализуется посредством:

- создания и развития региональной базы данных о перспективных, коммерциализируемых направлениях исследований и разработки пакета предложений на выполнение НИОКР и оказание научно-технических услуг для отечественных и зарубежных бизнес-структур;
- оформления и подачи заявок на патентование и регистрацию изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, товарных знаков, программ для ЭВМ, топологии интегральных микросхем, ноу-хау;
- поиска индустриальных партнеров для развития и коммерциализации разработанных технологий;
- организации и проведения конкурсов инновационных проектов ВГУ;
- продвижения ведущих разработок ученых ВГУ на выставочных и презентационных площадках.

2.3. Молодежная политика

Молодежная политика является основой привлечения молодежи в вуз, являясь неотъемлемой частью формирования личностного компонента обучающихся как будущих профессионалов и активных участников жизни общества и страны в целом. Университет реали-

зует социальную и воспитательную программы, развивая сферу влияния на молодежь, становясь центром ее притяжения в ЦЧР. Стратегической целью молодежной политики ВГУ является создание условий для успешной самореализации молодежи, включая поддержку студенческого технологического предпринимательства и студенческих стартапов в целях интенсификации коммерциализации технологий, содействие успешной интеграции в общество и повышение роли молодежи в исследовательском и социально-экономическом развитии университета и страны.

Стратегическая задача молодежной политики ВГУ — создание пула активной молодежи, вовлеченной в реализуемые проекты сфер деятельности молодежной политики вуза (образовательной, предпринимательской, медицинской, экологической, медиа, патриотического воспитания, культурной, событийной, социальной, инклюзивной, семейной, спортивных направлений, студотрядов, творческих клубов, студенческого совета).

В связи с этим будет проведена работа по формированию ценностно-ориентированной среды, способствующей самореализации, раскрытию талантов на основе потребностей и запросов обучающихся, а также лидеров изменений с компетенциями и навыками адаптации к изменениям по следующим направлениям:

— формирование проектной грамотности обучающихся и поддержка студенческих инициатив (в том числе в сфере молодежной науки) через создание в университете центра развития технологического предпринимательства и студенческого проектного офиса. Студенты университета ежегодно становятся победителями всероссийского конкурса «Твой ход», получают поддержку «Фонда содействия инновациям», гранты Росмолодежи и др.;

— развитие студенческой инфраструктуры, формирование общественных пространств и коворкингов, обеспечивающих вовлеченность студентов в новые инициативы и проекты;

— активное вовлечение молодежных команд в формирование медиаповестки университета в информационной среде на региональном и федеральном уровнях через производство собственного цифрового контента;

— развитие студенческого научного объединения, направленного на развитие вовлеченности молодежи в исследовательские проекты и проекты молодежного предпринимательства;

— обеспечение поддержки и развития студенческой активности и инициатив, направленных на социальную интеграцию студентов, создание условий для развития творческого потенциала и самореализации студентов;

— обеспечение поддержки студентов, чьи близкие родственники проходят воинскую службу в зоне СВО, а также студентов, прибывших из приграничных районов, и студентов с льготным социально-экономическим статусом;

— создание условий по организации временного и постоянного трудоустройства студентов, привлечение учащейся молодежи к участию в трудовой деятельности, содействие в формировании кадрового резерва для различных отраслей экономики России;

— популяризация массового спорта и здорового образа жизни путем организации и проведения комплекса мероприятий с привлечением к участию 17 факультетов ВГУ, общее ежегодное количество участников — не менее 2000 человек.

В результате реализации молодежной политики возрастет доля студентов, вовлеченных в инициированные университетом проекты по различным направлениям молодежной политики вуза, в общем контингенте обучающихся университета; увеличится число проектов — финалистов областных и всероссийских конкурсов по направлениям молодежной политики; повысится доля проектов с участием организаций — партнеров университета в сфере реализации молодежной политики вуза.

2.4. Политика управления человеческим капиталом

Ключевым ресурсом для реализации мероприятий программы развития является человеческий капитал, который в условиях командной работы обеспечивает развитие научной, образовательной и управлеченческой деятельности.

Основные направления наращивания человеческого капитала:

- повышение качества НПР и управлеченческих кадров, проведение открытых конкурсных процедур, привлечение высококвалифицированных и уникальных специалистов, включая специалистов-практиков, а также молодых перспективных специалистов;

- продвижение в коллективе организационной культуры с развитой мотивацией к изменениям, высоким уровнем сотрудничества и вовлеченности в трансформационные процессы;

- стимулирование активности через создание новых возможностей в проектах;

- содействие персональному и командному развитию НПР через организацию проектных сессий, стажировок, повышение квалификации;

- обеспечение постоянного роста заработной платы для всех категорий работников с опорой на региональный рынок труда. Помимо ежегодной индексации, предусмотрено совершенствование механизмов эффективного контракта НПР в части усиления стимулирования за участие в реализации образовательной и научной политик университета. Важным направлением увеличения заработной платы также является создание новых возможностей для сотрудников через их вовлечение в новые проектные инициативы;

- разработка программы по развитию предпринимательских компетенций у ППС университета, что также положительно скажется на эффективности реализации программы развития университета.

2.5. Кампусная и инфраструктурная политика

Трансформация имущественного комплекса нацелена на формирование в университете современной научно-образовательной и культурной среды, обеспечивающей комфортные условия для работы, обучения и реализации творческих способностей сотрудников и студентов. Основными направлениями являются:

- обновление материально-технической базы университета для реализации учебного процесса и проведения научных исследований;

- развитие информационной инфраструктуры для поддержания и опережающего развития информационного обеспечения учебного процесса и системы управления университетом;

- создание среды для раскрытия творческого потенциала и креативных способностей обучающихся через расширение пространств для проектной коллективной работы, коворкинг-зон;

- модернизация общежитий Воронежского государственного университета;

- строительство объектов для физического воспитания, например, открытого стадиона ВГУ. Новый спортивный объект позволит создать необходимые условия для гармоничного интеллектуального, духовного и физического развития молодежи, будет играть важную роль в популяризации физической культуры и спорта как среди студентов, так и жителей города Воронежа.

2.6. Система управления университетом

Задачи реализации целевой модели объективно требуют совершенствования системы управления на всех уровнях.

Логика программы «Приоритет-2030» обуславливает необходимость внедрения проектного и программного подходов. Если первый направлен на гарантированное получение результатов, предусмотренных логикой развития политик и стратегических проектов, то второй обеспечивает синхронизацию целей, задач, рациональное распределение ресурсов и комплементарность реализуемых проектов по достигаемым результатам и срокам. Каждый из подходов требует реализации комплекса управлеченческих решений по следующим направлениям.

1. Повышение управляемости стратегических проектов, которые выступают сквозными программами, объединяющими результаты научных, инфраструктурных проектов, а также проектов, включенных в политики. Подход предусматривает упорядочивание реестра реализуемых проектов, их дорожных карт и ресурсного обеспечения на трехлетний период с дальнейшей ежегодной актуализацией и обязательной внешней экспертизой. Повышение эффективности проектного управления возможно через проведение ежегодного конкурса проектов среди коллективов университета, развитие системы ресурсного планирования программы развития с разработкой регламентов и внедрением системы бюджетирования, совершенствование системы администрирования проектного офиса.

2. Повышение уровня вовлеченности сотрудников в проектную деятельность через создание условий для выстраивания коммуникаций между командами проектов через проектные аналитические сессии, информационные каналы в социальных сетях и совещания в разных форматах.

3. Более тесное взаимодействие с органами управления регионального и муниципального уровней как по вопросам реализации отдельных проектов, так и по вопросам развития университета в целом.

4. Управление взаимодействиями со стейкхолдерами через привлечение ключевых стейкхолдеров из науки, бизнеса и власти для проведения внешней экспертизы проектов.

5. Развитие кооперации и сетевых партнерств с ключевыми индустриальными заказчиками.

6. Создание платформы управления партнерствами, в том числе путем разработки цифрового сервиса сопровождения деятельности университетского центра трансфера и технологий.

2.7. Финансовая модель

Целевая модель предусматривает наращивание источников доходов от образовательной, научной деятельности и иных источников с высокой динамикой роста и сбалансированным управлением ресурсами. Ее реализация предусматривает расширение перечня востребованных образовательных программ, спектра прикладных научных исследований, наращивание сервисных и консультационных услуг университета.

Важным источником проектного финансирования должны стать средства индустриальных партнеров, выступающих заказчиками разрабатываемых продуктов, технологий и научно-технических услуг, а также поступления от их коммерциализации.

Направлениями дальнейшего развития являются:

- внедрение цифровых инструментов управления финансовым планированием и бюджетированием деятельности отдельных структурных подразделений для определения себестоимости образовательных продуктов и услуг, а также выявления резервов сокращения накладных расходов;

- внедрение цифровых инструментов управления закупочными процессами;

- увеличение эндаумент-фонда, средства которого направляются на стимулирование исследовательской активности молодых ученых.

2.8. Политика в области цифровой трансформации

Настоящая политика определяет основные подходы для достижения цифровой зрелости вузом в результате реорганизации его деятельности в соответствии с концептуальной моделью «Цифрового университета».

Стратегическая цель политики в области цифровой трансформации — создание единого информационного пространства образовательной организации, позволяющего обеспечить эффективное решение задач образовательного процесса, научно-исследовательской, социальной и других сфер деятельности вуза с использованием современных и удобных сервисов и технических средств.

Стратегические векторы цифровой трансформации:

1) переход от университета стандартных учебных аудиторий к цифровому университету, реализующему гибридное обучение в рамках современных образовательных и научных пространств с построением индивидуальных образовательных траекторий;

2) развитие сервисов, повышающих эффективность работы самого вуза, а также межвузовского сотрудничества. «Цифровой университет» будет работать на все целевые аудитории всех стейкхолдеров процесса образования: от потенциальных работодателей и партнеров вуза до потенциальных абитуриентов.

В результате реализации настоящей политики университет, используя лучшие практики, к 2030 г. планирует достичь высокого уровня цифровой зрелости (не менее 80 баллов), автоматизировав основные (базовые) бизнес-процессы, развивая и оптимизируя существующую инфраструктуру, реализуя мероприятия по повышению уровня цифровой грамотности работников и обучающихся.

Для достижения целей и выполнения задач настоящей программы развития Воронежский государственный университет планирует реализовать четыре цифровых проекта.

ЦИФРОВОЙ ПРОЕКТ «ОТКРЫТЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» направлен на повышение эффективности продвижения бренда ВГУ в информационном пространстве, рост инвестиционной привлекательности вуза, обеспечение доступности и прозрачности информации об университете.

ЦИФРОВОЙ ПРОЕКТ «ЭЛЕКТРОННАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА» нацелен на повышение качества и результативности подготовки специалистов посредством использования локальных и федеральных образовательных сервисов и продуктов, обеспечивающих возможность коммуникации и взаимодействия между участниками образовательного процесса, построения индивидуальной образовательной траектории, цифрового контроля знаний, обучения с использованием дистанционных образовательных технологий, формирования цифрового портфолио и получения цифрового диплома об образовании.

ПРОЕКТ «ЦИФРОВОЙ ПРОЕКТНЫЙ ОФИС» нацелен на повышение эффективности реализации научно-инновационного потенциала университета посредством использования федеральных и локальных цифровых сервисов для научной и проектной деятельности.

ЦИФРОВОЙ ПРОЕКТ «ЭФФЕКТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» нацелен на обеспечение безотказного и эффективного функционирования информационно-коммуникационной инфраструктуры вуза, обеспечение ее информационной безопасности, сокращение операционных расходов на реализацию образовательных услуг и проведение НИОКТР посредством систематизации, реинжиниринга и цифровой трансформации основных бизнес-процессов организации.

2.9. Международная деятельность

Стратегической целью международной деятельности ВГУ выступает повышение международной конкурентоспособности образовательной деятельности и привлекательности университета на мировом рынке образовательных услуг и использование его потенциала для расширения российского гуманитарного влияния в мире.

Перед вузом в рамках международного развития стоят следующие задачи:

- разработка и актуализация дорожных карт по развитию международного образовательного и научного сотрудничества со стратегическими зарубежными партнерами в приоритетных регионах ближнего (Белоруссия, Казахстан, Узбекистан, Кыргызстан) и дальнего зарубежья (Китай, Вьетнам, Тунис, Индия);

- организация работы по созданию центров русского языка в вузах-партнерах в приоритетных регионах ближнего и дальнего зарубежья;

- информационное продвижение ВГУ за рубежом;

- организация работы по адаптации иностранных студентов в общежитиях ВГУ;

- увеличение количества сетевых программ и программ двойных дипломов с зарубежными партнерами;

- проведение международной аккредитации образовательных программ;

- увеличение числа международных мероприятий, проводимых на базе ВГУ;

- систематическое проведение мероприятий, направленных на повышение информированности об образовательных программах университета на международном уровне;

- разработка программ международных летних школ совместно с факультетами университета, направленных на продвижение российского образования, науки и культуры;

- подготовка и реализация международных молодежных проектов в рамках конкурсов Федерального агентства по делам молодежи «Росмолодежь»;

- разработка программ культурно-образовательных обменов в целях развития академической мобильности как направления гуманитарной политики.

Основными конкурентными преимуществами Воронежского государственного университета на региональном и национальном уровне являются уникальный фундамент и ценности, сложившиеся более чем за 100-летнюю историю развития ВГУ как российского классического университета. При этом динамика развития университета за последние годы показывает его готовность к эффективным преобразованиям, обеспечивая существенное укрепление позиций ВГУ как на национальном, так и международном уровне. Сформированный потенциал будет развиваться и использоваться для достижения стратегических целей развития Центрально-Черноземного региона и России в целом.

17 октября 2025 г.

Главный редактор Ю.С. Лебедев

Адрес редакции и издателя:

394036, Воронеж,

ул. Фридриха Энгельса, д. 8, к. 9

Тел.: 222-60-69

E-mail: press@main.vsu.ru

Дата выхода в свет:

3 декабря 2025 г.

Заказ № 627

Тираж 600

Отпечатано в типографии

Издательского дома ВГУ

Адрес: 394018,

г. Воронеж,

пл. Ленина, д. 10, к. 70

Учредители: ФГБОУ ВО «ВГУ», Профсоюзная организация

Воронежского государственного университета, ППО студентов ВГУ Общероссийского профсоюза образования.

Газета зарегистрирована Центрально-Чернозёмным региональным управлением регистрации и контроля за соблюдением законодательства РФ о СМИ 11.05.1999 г. Рег. № В 1794

Распространяется бесплатно