

Министерство образования и науки Российской Федерации

СОГЛАСОВАНО

Заместитель губернатора

Новгородской области

О.Н. Колотилова



«14» июля 2017 г.

УТВЕРЖДАЮ

Ректор НовГУ

В.Р. Вебер



«14» июля 2017 г.

**Программа развития
Новгородского государственного университета
имени Ярослава Мудрого на период 2017-2021 гг.**

1. Текущая характеристика университета

1.1. Основные характеристики

Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого создан Постановлением Правительства Российской Федерации от 30.06.1993 № 624 на базе двух старейших вузов Великого Новгорода – политехнического и педагогического. В 1997 году на основании Распоряжения Правительства РФ от 15.01.1997 № 47-р в состав университета вошла государственная сельскохозяйственная академия.

Постановлением Администрации Новгородской области от 07.12.1994 № 33 университету присвоено имя выдающегося государственного деятеля и просветителя древней Руси Ярослава Мудрого.

Учреждение в 1993 году Новгородского университета классического типа явилось исторически закономерным явлением. Университет аккумулировал традиции образования и просвещения, накопленные за 11 веков существования Великого Новгорода, и обеспечил их развитие на качественно новом уровне.

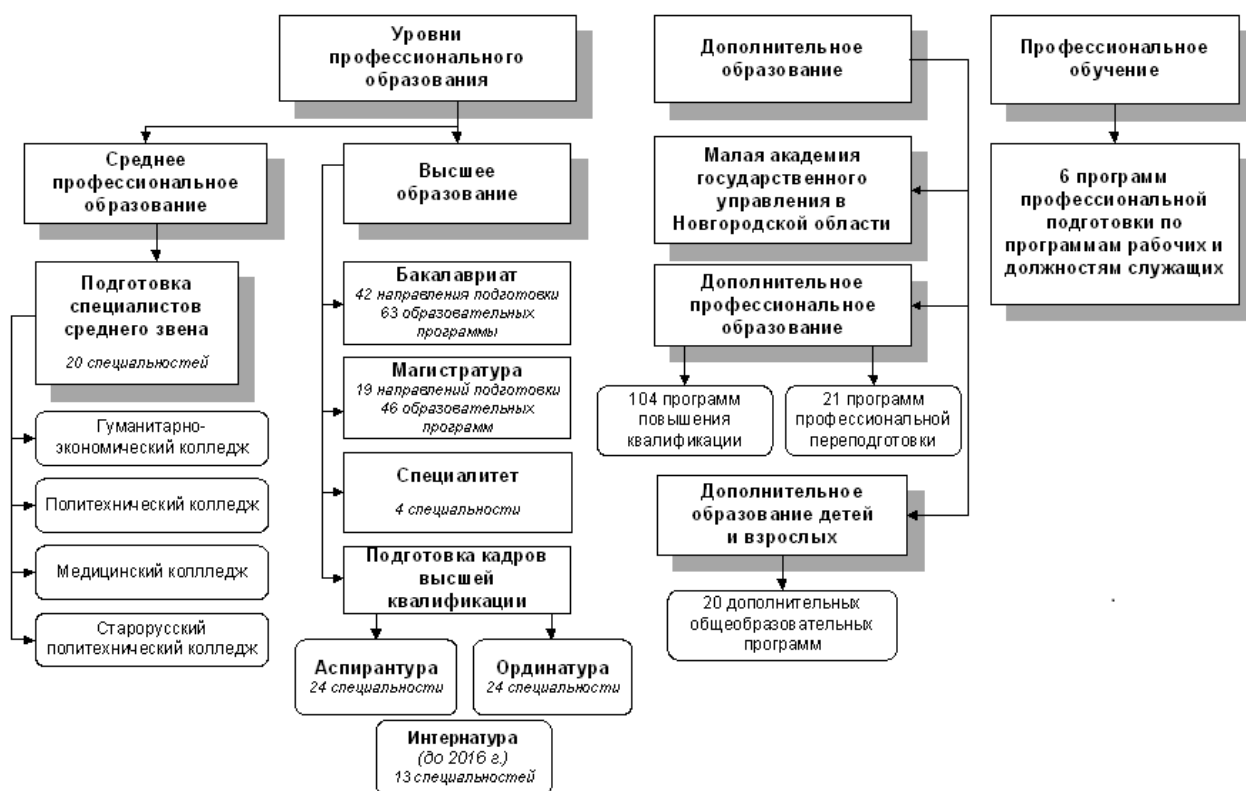


Рис.1.1 Образовательная структура НовГУ

Портфель образовательных программ

В соответствии с частью 2 статьи 10 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» университет оказывает образовательные услуги по программам: профессионального образования; дополнительного образования; профессионального обучения. Распределение контингента студентов НовГУ по отраслям наук приведено в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Распределение контингента студентов НовГУ по отраслям наук

Укрупнённая группа	Приведённый контингент (чел)
Математические и естественные науки	266
Инженерное дело, технологии и технические науки	828,8
Здравоохранение и медицинские науки	1460,6
Сельское хозяйство и сельскохозяйственные науки	222,8
Науки об обществе	963,65
Образование и педагогические науки	795,6
Гуманитарные науки	355,9
Искусство и культура	122,25

Дополнительное образование включает в себя дополнительное образование детей и взрослых и дополнительное профессиональное образование.

Дополнительное профессиональное образование реализуется по программам повышения квалификации и программам профессиональной переподготовки. Обучение по этим программам осуществляется, в том числе, и в дистанционной форме. Общая численность слушателей программ ДПО в 2016 году составила 2675 человек

Профессиональное обучение направлено на приобретение лицами различного возраста профессии рабочего или должности служащего. В университете разработаны образовательные программы профессионального обучения по 41 профессии.

Высшее образование – бакалавриат, специалитет, магистратура

Контингент студентов в 2016/2017 учебном году по программам бакалавриата, специалитета и магистратуры представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Контингент студентов в 2016/2017 учебном году по программам ВО и СПО

Контингент	Форма обучения							
	очно		очно/заочно		заочно		итого	
Учебный год	2015/16	2016/17	2015/16	2016/17	2015/16	2016/17	2015/16	2016/17
ВО, из них:	4775	4723	88	84	3021	2716	7884	7523
бакалавриат	3032	2964	69	66	2373	2264	5474	5294
специалитет	1509	1502	0	-	496	131	2005	1633
магистратура	234	257	19	18	152	321	405	596
СПО	1549	1639	69	80	115	135	1733	1854

В соответствии с Распоряжением Правительства РФ от 6 января 2015 г. N 7-р «Перечень специальностей и направлений подготовки высшего образования, соответствующих приоритетным направлениям модернизации и технологического развития российской экономики» университет осуществляет такую подготовку по 7 направлениям подготовки бакалавров, 3 направлениям подготовки магистров, 1 специальности и 12 специальностям научно-педагогических кадров в аспирантуре.

В соответствии со статьями 15 и 16 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» университет начал использование сетевой формы реализации образовательных программ и программ с применением дистанционных образовательных технологий. Партнёрами в реализации сетевых образовательных программ были РГПУ имени А.И. Герцена, университет г. Хильдесхайм (Германия), Витебский государственным университетом им. П. Машерова (Белоруссия), Кармель Колледж (г. Далият Эль-Кармель, Израиль)

В связи с требованиями статьи 79 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» по организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья университет начал подготовку специалистов для инклюзивного образования по 3 направлениям подготовки: 44.03.01 Педагогическое образование (профиль – физическая культура); 44.03.02 Психолого-педагогическое образование; 44.03.03 Специальное (дефектологическое) образование.

Профиль НИОКР и инновационная инфраструктура

Научная деятельность университета осуществляется по трем основным направлениям:

- научно-исследовательская работа, которая включает в себя выполнение фундаментальных и прикладных НИР и экспериментальных разработок, организацию научно-исследовательской работы студентов;
- организация инновационного цикла по внедрению результатов научных исследований;
- подготовка специалистов высшей квалификации в рамках докторантуры, аспирантуры, ординатуры, интернатуры, магистратуры, факультета повышения квалификации.

В соответствии с научными направлениями и планом объем выполненных научно-технических исследований в рамках учебно-научно-исследовательского комплекса НовГУ (УНИК) в 2016 году составил 164062 тыс. рублей, в том числе по бюджетному финансированию – 52837,4 тыс. руб. или 32,2 % общего объёма.

Научные исследования в НовГУ ведутся по широкому спектру из более чем 36 направлений. Наиболее значимые из них: Образование в высшей профессиональной школе; Информационные и телекоммуникационные системы и технологии; Методы приёма и обработки сигналов; Твердотельные приборы; Общие и теоретические проблемы нормальной и патологической физиологии; Археология и этнография отдельных стран и народов; Теория и практика планирования экономического развития и др.

В рамках программы Министерства образования и науки Российской Федерации «О государственной поддержке развития инновационной инфраструктуры в федеральных образовательных учреждениях высшего профессионального образования» в НовГУ реализован проект «Развитие инновационной структуры НовГУ как базовой составляющей регионального инновационного кластера», в результате реализации

которого созданы учебный центр инновационного предпринимательства, бизнес-инкубатор, центр инновационного консалтинга, лаборатория прогнозирования, центр патентования, Новгородский региональный центр интеллектуальной собственности. Продолжается развитие студенческого конструкторского бюро и технопарка.

Кадровый потенциал

Общая численность работников НовГУ (без внешних совместителей и работающих по договорам ГПХ) -1573 человека, из них 508 - научно-педагогические работники (НПР), включая 103 доктора и 286 человек кандидатов наук. Административно - управленческий аппарат включает в себя 239 работников. 814 человек - учебно-вспомогательный и обслуживающий персонал. Доля ППС возрастной категории моложе 65 лет составляет 80 %, доля ППС возрастной категории моложе 40 лет - 21,5%. Общий процент острепенённости сотрудников, занятых в научно-педагогическом процессе составил 78,34 % по результатам мониторинга 2017 года.

В состав ППС входят 91 человек Почётных работников высшего образования, Заслуженных деятелей науки РФ и Заслуженных работников высшей школы РФ. Сотрудники университета являются членами Российской академии наук (2 чел). В рамках взаимодействия по образовательным и научным проектам привлекаются учёные и специалисты из Германии, Белоруссии, Франции, Польши, Голландии. Испании.

В университете реализуются различные мероприятия, направленные на развитие кадрового потенциала. Это повышение квалификации ППС и персонала НовГУ по различным программам на факультете повышения квалификации Института дополнительного образования, обучение в аспирантуре НовГУ, докторантуре. Широко используются возможности международных проектов НовГУ для целей повышения квалификации ППС, стажировки и обучения студентов. Ежегодно более 40 % ППС повышают квалификацию, в том числе по программам ведущих российских и зарубежных научно- образовательных центров.

Финансовая устойчивость

Показатели, характеризующие финансовую устойчивость НовГУ представлены в таблице 1.3 на основании данных мониторинга эффективности деятельности НовГУ в 2016 и 2017 годах. Отличительной особенностью показателей 2017 г. является то, что снижение бюджетного финансирования было частично компенсировано увеличением доходов НовГУ из внебюджетных источников.

Таблица 1.3 Показатели финансовой деятельности НовГУ

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Значение показателя образовательной организации	
1	2	3	4	
Финансовая деятельность			2016 г.	2017 г.
1	Доходы вуза из всех источников	тыс. руб.	1 179 477,60	1 077 325,60
2	Доходы вуза из внебюджетных источников	тыс. руб.	423 848,00	466 549,50
3	Доля доходов вуза из внебюджетных источников	%	35,94	43,31
4	Доля доходов вуза из федерального бюджета	%	63,96	56,55
5	Доля доходов вуза из бюджета субъекта РФ	%	0,11	0,15

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Значение показателя образовательной организации	
1	2	3	4	
	и местного бюджета			
6	Доля доходов вуза от образовательной деятельности в общих доходах вуза	%	78,65	76,66
7	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза	%	14,94	14,92
8	Доля внебюджетных средств в доходах от образовательной деятельности	%	26,90	33,28
9	Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок	%	58,56	66,14

Из таблицы 1.3 можно сделать следующие выводы:

- более 78 % от общих доходов университет получает от образовательной деятельности;

- университет обладает относительно высокой степенью финансовой автономии, так как собственные поступления в общем объёме поступлений составляют более 43%;

По показателю доходности (суммарным доходам из всех источников) НовГУ занимает вторую позицию и среди опорных вузов Северо-Западного региона).

1.2. Роль вуза в регионе

Подготовка кадров

Новгородский государственный университет достаточно полно покрывает потребности региональной экономики в кадрах.

На текущий момент в Новгородской области ведут образовательную деятельность по программам высшего образования 6 образовательных организаций высшего образования, среди них ФБГОУ "Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого" и 6 филиалов Российских вузов: Новгородский филиал АНОО Центросоюза Российской Федерации "Российский университет кооперации"; Новгородский филиал ФГБОУ "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации"; Новгородский филиал ЧОУ "Санкт-Петербургский институт управления и права"; Новгородский филиал ЧОУ Современной гуманитарной академии и филиал ФГБОУ «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» в г. Великом Новгороде (реорганизуемый).

Сведения о долевого отношении количества студентов, обучающихся в НовГУ к общему контингенту студентов Новгородской области по данным мониторинга Минобразования РФ в 2017 году представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 Распределение приведённого контингента студентов в НовГУ по областям знаний и в долях от общего контингента в новгородском регионе.

Укрупнённая группа	Доля в Новгородской области	Приведённый контингент (чел)
Математические и естественные науки	100 %	266
Инженерное дело, технологии и технические науки	98,0 %	828,8

Здравоохранение и медицинские науки	100 %	1460,6
Сельское хозяйство и сельскохозяйственные науки	100 %	222,8
Науки об обществе	61,2 %	963,65
Образование и педагогические науки	100 %	795,6
Гуманитарные науки	100 %	355,9
Искусство и культура	100%	122,25

Данные таблицы свидетельствуют о том, что университет занимает доминирующие позиции на региональном рынке образовательных услуг практически по всем укрупнённым группам направлений подготовки (УГНП), представленным в системе образования Новгородской области, кроме группы «Экономика и управление» (в разделе «Науки об обществе»). Количество предприятий, с которыми НовГУ заключены договоры на подготовку выпускников, составляет 177.

НовГУ играет существенную роль и в подготовке кадров с высшим образованием для сопредельных регионов, из которых в наибольшей степени с НовГУ связаны Ленинградская, Псковская и Тверская области. Всего же таких регионов – 67, на которые приходится более 20 процентов студентов дневной формы обучения

В университете обучаются также 608 иностранных студентов из 52 стран мира. Присутствие иностранных студентов способствует межкультурным взаимодействиям, формированию в местном сообществе атмосферы толерантности, пробуждению интереса у населения к изучению других культур, языков, обычаев, нравов. Часть выпускников иностранцев трудоустраиваются на территории Новгородской области, заводят семьи, получают российское гражданство. Вместе с тем через этих студентов и выпускников разных лет формируется благоприятный имидж университета за пределами Российской Федерации.

Вместе с тем, существует проблема оттока наиболее талантливых выпускников школ. Так, по доступным статистическим данным, 45% выпускников школ Новгородчины выбирает вузы более экономически успешных регионов (2% – вузы Москвы, 37% – вузы Санкт-Петербурга, 1% – вузы Ленинградской области, 1% – тверские вузы, а также 4% – вузы других регионов). При этом опасение вызывает то, что выезд за пределы региона осуществляют наиболее сильные и талантливые абитуриенты.

Удельный вес выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников НовГУ обучавшихся по образовательным программам высшего образования достигает 80%. Из них 66% трудоустраиваются в Великом Новгороде и Новгородской области. Оставшаяся доля выпускников трудоустраивается в регионах с более высоким уровнем зарплат: Санкт-Петербург, Москва, Ленинградская область и Тверская область.

Высокий уровень конкуренции на образовательные услуги существует и на макрорегиональном рынке, обусловленный уже действующими в СЗФО 6-ю опорными ВУЗами.

Роль исследований

НовГУ активно сотрудничает с региональными заказчиками НИР. В целом в 2016 году из 127 хоздоговорных НИОКР - 50 были проведены по заказу Правительства Новгородской области, предприятий и организаций региона. С 2007 года Новгородским

университетом совместно с Правительством Новгородской области организованы и ежегодно проводятся региональные конкурсы грантов РФФИ и РГНФ. 80 % всех заявок, подаваемых на эти конкурсы, и 90 % победителей – научные коллективы, составленные из ученых НовГУ.

Участие в экономике региона

За счёт выполнения комплексов мероприятий по модернизации научного процесса и инноваций в предшествующий период развития НовГУ сформировались начальные условия для опережающего развития технологической базы, разработки и внедрению передовых идей науки и техники, территориальные научно-образовательные-производственные кластеры в Новгородском регионе (IT-кластер и радиоэлектронный кластер) как зоны развития бизнес-деятельности и инноваций, цикл воспроизводства интеллектуального продукта.

Из последних, наиболее значимых прикладных результатов работ НовГУ для региона можно назвать разработанные для ОАО «ОКБ - Планета» (г. Новгород) модели и технологию создания силовых диодов Шоттки на основе структур нитрид галлия, созданные в рамках направления работ по Постановлению Правительства по созданию современной элементной базы и импортозамещению в соответствии с Программой развития микроэлектроники до 2021 года, утвержденной Правительством РФ и др.

Поставлено на бухгалтерский учёт в НовГУ 16 объектов интеллектуальной собственности. Заключено 4 лицензионных договора на право использования объектов интеллектуальной собственности другими организациями Новгородской области. Открыт Бизнес-инкубатор, общее число инкубированных компаний – 14. Созданы 16 малых инновационных предприятий. Реализован проект создания распределённого Технопарка НовГУ; заключены договорные отношения Технопарка с 25-ю предприятиями г. Новгорода и области.

Университет является соисполнителем Государственной программы Новгородской области «Развитие здравоохранения Новгородской области до 2020 года». НовГУ принадлежит ведущая роль в региональном проекте по разработке социально-организационных основ формирования здорового образа жизни, направленных на профилактику асоциальных явлений среди молодёжи г. Новгорода и области.

Создан единый информационный ресурс археологии Новгородской земли, обеспечено, на основе передовых технологий, сохранение и распространение информации об археологических коллекциях, как уникальной составляющей культурного наследия России.

Успешная сертификация системы менеджмента качества образовательной и научной деятельности на соответствие международным стандартам позволила повысить адаптивность и конкурентоспособность университета на рынке образовательных услуг и научных исследований, повысить имидж НовГУ и привлечь потенциальных инвесторов.

1.3. Анализ текущей ситуации на рынках образования, исследований и инноваций в регионе

Высшее и среднее профессиональное образование представлено 1-м ВУЗом – Новгородским государственным университетом им. Ярослава Мудрого (13 тыс. обучающихся) и 6-ю филиалами иногородних ВУЗов, 31 учреждением среднего

профессионального образования (12,6 тыс. учащихся). В целом в учебных заведениях профессионального образования обучается более 30 тыс. человек.

Оценивая спрос на рынке оказания образовательных услуг, следует отметить, что среди абитуриентов региона, как и в целом в РФ, традиционно наиболее востребованными являются направления обучения в области наук об обществе. Менее востребованными, но все же популярными среди абитуриентов, являются инженерные, IT и педагогические профессии (одним их важных преимуществ при выборе этих направлений является наличие по ним бюджетных мест). При этом потребности работодателей региона не совпадают со структурой спроса на образовательные услуги. Так, по данным Центра занятости Новгородской области, в первую очередь требуются специалисты инженерной направленности.

Таблица 1.5 Сравнительные данные о положении опорных университетов СЗФО по значениям показателей деятельности данных мониторинга эффективности 2017 г.

№	Наименование показателя	Пороговое значение	Значение показателя мониторинга эффективности					
			НовГУ	ПсковГУ	СГУ	ПетрГУ	ЧГУ	МАГУ
1	Образовательная деятельность	60	61,07	61,81	62,47	66,42	62,58	63,58
2	Научно-исследовательская деятельность	51,28	309,93	106,32	181,71	271,91	86,3	62,73
3	Международная деятельность	1	6,93	17,67	2,51	2,75	1,02	1,01
4	Финансово-экономическая деятельность	1327,57	2077,17	2406,8	2726,25	2582,91	2391,41	2670,15
5	Доля доходов из внебюджетных источников	X	43,3	25,8	20,0	27,1	38,5	29,8
6	Заработная плата ППС	150	175,42	156,79	128,47	150,75	159,62	141,47
7	Трудоустройство	70	80*	Нет данных	80*	80*	80*	Нет данных

Данные по показателям мониторинга эффективности (см. табл. 1.5) показывают, что наш университет, перевыполняя все пороговые значения показателей, опережает все вузы по научно-исследовательской деятельности, на втором месте по международной деятельности и, несмотря на сокращение бюджетного финансирования, имеет наивысшую долю доходов от внебюджетной деятельности, что, в частности, позволяет достигать наивысших показателей в университетах СЗФО по заработной плате ППС.

Нужно отметить, что рейтинговое положение НовГУ в 2017 году по интегральному показателю Национального рейтинга улучшилось с 132 общего места до 121-го.

Основные проблемы, сдерживающие развитие сферы профессионального образования Новгородской области

К проблемам в системе профессионального образования Новгородской области можно отнести:

- отсутствие у органов исполнительной власти области действенных инструментов влияния на процесс регулирования подготовки кадров в федеральных учреждениях высшего и среднего профессионального образования;
- отсутствие эффективного прогнозирования потребностей и оперативного изменения профилей подготовки выпускников в соответствии с меняющимися потребностями региона;
- несовершенство современного механизма управления имуществом образовательных организаций.

1.4 Основные внутренние ограничения и внешние вызовы, стоящие перед вузом

Анализируя ограничения и вызовы, стоящие перед университетом на пути его формирования как ведущего научно-образовательного и инновационного центра, можно выделить внешние, влияние на решение которых у вуза весьма ограничено, и внутренние, большую часть из которых предполагается решить в ходе реализации программы развития до 2021 года.

Внутренние:

- организационная, структурная и ментальная неподготовленность коллектива вуза по внедрению имеющихся российских и мировых практик глубокой модификации научных и образовательных подходов, находящихся в противоречии с устоявшейся практикой;
- недостаточность ресурсного обеспечения прорывов в образовательной, инновационной и научной деятельности, в первую очередь, в части материально-технического обеспечения и инфраструктуры университета;
- низкая мотивация ППС и сотрудников университета в результатах своего труда;
- старение кадров университета, отсутствие инициативных лидеров;
- отсутствие среди НПР НовГУ практики массового применения инновационных образовательных технологий в учебном процессе;
- низкий уровень финансовой поддержки инновационной деятельности в бюджете НовГУ;
- низкий уровень сетевого взаимодействия с ведущими вузами и организациями ФАНО и РАН;
- недостаточный уровень маркетинга образовательной, научной и инновационной деятельности университета;
- неразвитость менеджмента инновационной экосистемы и предпринимательской среды в вузе.

Внешние:

- постоянное сокращение государственного финансирования университета в связи с уменьшением контрольных цифр плана приёма;
- высокая частота трансформации внешних нормативных документов, в частности, ФГОС, приводящая к отвлечению ППС университета на частую переработку образовательных программ и учебно-методических комплексов направлений подготовки.
- низкий уровень рождаемости в 90-е годы, приведший к более чем двукратному уменьшению количества выпускников школ за последние десять лет, и до 2020 года численность потенциальных абитуриентов в регионе расти будет незначительно;

- низкий уровень знаний у абитуриентов по физике и математике приводит к необходимости проведения «доучивания» студентов и издержкам учебного времени ППС;
- низкий спрос на инновации предприятий региона, кластеры;
- невысокий уровень жизни в регионе и присутствие в соседних регионах (Санкт-Петербург) национально-исследовательских университетов в сочетании с отсутствием региональной программы закрепления кадров высшей квалификации, молодых учёных и докторов наук приводит к оттоку из региона высококачественных специалистов, исследователей и преподавателей;

1.5 Краткая характеристика и обоснование конкурентных преимуществ университета (сильных сторон) по основным направлениям деятельности вуза

Отличительной особенностью деятельности НовГУ является и то, что в нем наряду с классическими университетскими видами профессионального образования - гуманитарным и естественнонаучным, поддерживается техническое, сельскохозяйственное, медицинское и педагогическое образование. Структурно-функциональная организация университета отражает многоотраслевой характер экономики региона и реагирует на групповые и индивидуальные потребности его населения.

В университете разработана, внедрена и сертифицирована на соответствие стандартам ISO 9001:2008 и ГОСТ РВ 0015-002-2012 система менеджмента качества в отношении научной деятельности. Устойчиво функционирует Научно-исследовательский центр (НИЦ).

Сформирована инновационная инфраструктура вуза. Реализуется концепция развития инновационной деятельности и мероприятия по научному сопровождению экономических инициатив области, таких как: «Поддержка малого и среднего предпринимательства», «Содействие образованию новых крестьянских (фермерских) хозяйств», «Участие в разработке и согласовании программы развития опорной образовательной организации высшего образования для региональной экономической системы», «Внедрение механизма оценки квалификаций на территории Новгородской области», представляют собой инновационную программу развития и повышения конкурентоспособности областной промышленности, основанную, в частности, на широком использовании научного потенциала области, представленного новгородским университетом.

2. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ НОВГУ

2.1. Миссия, стратегическая цель, стратегические задачи

Обретение Новгородским государственным университетом имени Ярослава Мудрого статуса опорного университета рассматривается в русле решения как общероссийских, так и региональных задач совершенствования системы общего и профессионального образования на основе современных научных и технологических достижений, интеграции образования, науки и производственной деятельности, развития человеческого потенциала.

2.1.1. Миссия Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого

Университет носит имя Новгородского князя Ярослава Мудрого и, продолжая его государственную и просветительскую миссию, видит свое предназначение во всемерном развитии образования и науки в интересах личности, общества и государства, в прославлении земли Новгородской ученостью и соборностью. Являясь многопрофильным и многоуровневым и оставаясь федерально-региональным опорным центром образования, науки и культуры, университет должен поспособствовать развитию технологической и предпринимательской экосистемы университета, осуществить интеллектуальное сопровождение в научной, образовательной, социально-культурной и производственной сферах, стать привлекательным для талантливой молодежи. Дальнейшее развитие опорного университета на Новгородской земле позволит ей стать обучающимся, инновационным и конкурентоспособным регионом с высоким уровнем инвестиций в развитие человеческого потенциала и гармонично взаимодействующим с российским и зарубежным образовательным, научным и культурным сообществом.

2.1.2. Стратегические приоритеты и цели

При разработке Программы стратегического развития НовГУ в статусе опорного университета в Новгородской области в полной мере учтены те тенденции, которые проявляются в развитии системы высшей школы России и, прежде всего модели, на которых чаще всего останавливаются исследователи: «университеты 1.0, 2.0, 3.0» (см. рис. 2.1).

МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ВУЗОВ		
Университет 1.0	▪ Трансляция знаний; ▪ Подготовка кадров; ▪ Социальный лифт.	➤ Образовательные стандарты; ➤ Методики и методические материалы.
Университет 2.0	+ Генерация новых знаний через исследовательскую деятельность; + Центр консалтингового сервиса для рыночных групп.	➤ Выполнение НИР по заказам индустрии; ➤ Создание технологий «на заказ».
Университет 3.0	+ Сети опережающей подготовки новых кадров + Коммерциализация технологий; + Предпринимательство; + Создание компаний (spin-out);	➤ Управление правами IP; ➤ Предпринимательская экосистема; ➤ Развитие городской среды.

Рис. 2.1 Виды моделей развития современных университетов

Данные модели не являются «стадийными» в изменении качества ведения деятельности, скорее это отражение появления новых слоев в представлениях об университете как с внешней стороны, так и университета о самом себе, о появлении новых векторов развития. Внутри университет как «слоеный пирог» будет сохранять признаки деятельности и атрибуты разных моделей, но по мере развития, на наш взгляд, преобладающими должны стать черты третьей модели, в которой на «третьем» уровне

появляются ценности, связанные с активным развитием технологической и предпринимательской экосистемы вуза. Это позволит университету выполнить роль центра развития инновационной экосистемы уже самого региона.

Таким образом мы избираем для себя следующую стратегическую цель:

«Обеспечение ускоренного развития федерально-регионального университетского комплекса НовГУ как опорного центра инновационной экосистемы новгородского региона».

2.1.3. Стратегические задачи развития

Сосредоточение усилий коллектива университета на решении задач стратегического развития университета должно обеспечить переход из исходного состояния, подробно описанного в первом разделе, условно «НовГУ-16», в качественно новое состояние – «НовГУ-21». Безусловно, университет со своей интересной историей обладает стартовым потенциалом в образовательной, научной и инновационной деятельности, однако по итогам выполнения программных результатов он обязан занять лидерские позиции и взять на себя роль центра технологического и инновационного развития на территории Новгородской области и за ее пределами.

Особенным оказывается текущий 2017 год, в котором необходимо будет заложить нормативные, структурные и, частично, финансовые основания для последующего «эффективного роста».

На период до 2021 года предстоит четко зафиксировать параметры вектора развития с акцентами в модернизации образования (выход на передовые компетенции), в научных исследованиях (наука как драйвер развития), в инновационном развитии (формирование технологической и предпринимательской экосистемы).

Продвижение университета по траектории развития может быть представлено набором функциональных стратегий с постановкой стратегических задач развития (табл. 2.1).

Таблица 2.1 Панель стратегических задач Программы развития НовГУ

	Обеспечение ускоренного развития федерально-регионального университетского комплекса НовГУ как опорного центра инновационной экосистемы новгородского региона
Функциональные стратегии (Проекции)	Стратегические задачи Программы развития НовГУ
1. Управление взаимодействием с обществом (Общество)	- Позиционирование НовГУ как центра технологического и инновационного развития и одной из важнейших площадок развития рынков НТИ региона; - Интеграция в российское и общеевропейское образовательное пространство на основе профессиональных и образовательных стандартов; - Эффективное взаимодействие с межрегиональными отраслевыми ресурсными центрами, центрами прикладных квалификаций, оценки и сертификации

	квалификаций.
2. Управление ресурсами (Финансы)	- Обеспечение экономической устойчивости НовГУ в ходе поступательного инновационного развития за счет коммерциализации знаний и инноваций, а также путем формирования новых фондов развития с эффективными механизмами их пополнения финансовыми средствами из негосударственных источников.
3. Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами (Потребители знаний, инноваций, выпускников и научной продукции, государство).	- Обеспечение качества и соответствия образовательных результатов НовГУ меняющимся запросам населения, перспективным задачам развития регионального и российского общества и экономики на основе гибко организованных вариативных форм образования и социализации на протяжении всей жизни человека; - Создание экономических, организационных и информационных механизмов взаимовыгодной интеграции сферы профессионального образования НовГУ с потенциальными потребителями знаний, инноваций и работодателями на основе коллаборативных связей.
4. Управление процессами образовательной, научной и инновационной деятельности (Управление знаниями)	- Модернизация образовательной деятельности университета в интересах реального сектора экономики и социальной сферы Новгородского региона и перспективных запросов профессионального сообщества; - Развитие системы генерации и распространения новых знаний, конкурентоспособных методов, технологий и инноваций на основе междисциплинарных прикладных и фундаментальных исследований, а также за счет интеграции с бизнесом и гибкого реагирования на запросы рынка.
5. Управление изменениями (Развитие персонала, инфраструктуры)	- Придание ускорения в развитии университета за счет повышения эффективности управления, выявления приоритетов; - Качественное изменение кадрового состава университета по всем категориям работников путем переобучения и повышения квалификации; - Достижение быстрых результатов проведения изменений за счет нацеливания и мобилизации работников на решение задач модернизации, концентрации креативного кадрового потенциала на приоритетных направлениях развития; - Развитие материально-технической базы НовГУ и повышение эффективности хозяйственной деятельности в целях реализации стратегических проектов, а также для создания привлекательного внешнего образа учебного заведения.

2.2 Показатели результативности

Прогнозируемая динамика в реализации Программы развития НовГУ как опорного университета представлена системой из 13 верхнеуровневых показателей результативности (см. табл. 2.2), достижение целевых значений которых является основной задачей деятельности коллектива университета на предстоящий период.

Таблица 2.2 Динамика показателей результативности НовГУ до 2021 года

№	Наименование показателя	Предложение заявителя				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	Общая численность студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения, чел.	4723	4750	5000	5500	6000
2	Доходы вуза из всех источников, млн. руб.	1120	1300	1500	1800	2000,0
3	Количество УГСН, по которым реализуются образовательные программы, ед.	31	31	31	32	33
4	Удельный вес численности обучающихся (приведенного контингента) по программам магистратуры подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в общей численности приведенного контингента, обучающихся по основным образовательным программам высшего образования, %	7,3	9	10	14	15
5	Объем НИОКР в расчёте на 1 НПП, тыс. руб.	185	190	200	210	220
6	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science, в расчёте на 100 НПП, ед.	13,3	13,6	14,2	14,5	15
7	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПП, ед.	14	15	16	18	20
8	Количество научных журналов, включённых в Web of Science Core Collection или Scopus, ед.	0	0	1	1	1

9	Доля выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в субъекте Российской Федерации, на территории которого находится университет, в общей численности выпускников, обучавшихся по основным образовательным программам высшего образования, %	66	68	70	72	75
10	Удельный вес численности обучающихся (приведённого контингента) по проектно-ориентированным образовательным программам инженерного, медицинского, социально-экономического, педагогического, естественнонаучного и гуманитарного профилей, предполагающих командное выполнение проектов полного жизненного цикла, в общей численности обучающихся, (приведенного контингента), %	2	5	6	7	10
11	Доходы от НИОКР (за исключением средств бюджетной системы Российской Федерации, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПР, тыс. руб.	110	120	130	140	150
12	Совокупный оборот малых инновационных предприятий, созданных при университете, млн. руб.	14	22	35	40	50
13	Количество команд-резидентов бизнес-инкубаторов и технопарков университета, ед.	12	14	15	16	18

2.3 Вузы бенчмарки и их конкурентные преимущества

При определении перспектив поступательного развития НовГУ планирует ориентироваться на лучшие практики вузов – партнеров (см. табл.2.3). Со всеми вузами этой группы НовГУ имеет давние связи, взаимодействие преподавателей и ученых, знает их конкурентные преимущества. Каждый из них имеет известность как на российском, федеральном уровне, так и на внешнем международном уровне. По ряду направлений образовательной и научной деятельности новгородский университет опирался на опыт и конкретных ученых и специалистов этих университетов при лицензировании и формировании своего кадрового потенциала. Положение этих вузов (бенчмарков) можно рассмотреть в системе показателей Национального рейтинга в сравнении с НовГУ.

Таблица 2.3 Национальный рейтинг университетов (данные 2016 года)

Вид рейтинга	Общий рейтинг	Образование	Исследования	Социализация	Интернационализация	Бренд	Инновации	Приведенный контингент студентов
	Место/ оценка,	Место/ оценка,	Место/ оценка,	Место/ оценка,	Место/ оценка,	Место /	Место/ оценка,	

ВУЗ	<i>балл</i>	<i>балл</i>	<i>балл</i>	<i>балл</i>	<i>балл</i>	<i>оценка , балл</i>	<i>балл</i>	<i>(Человек)</i>
Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого	132	148	118	160	112	65	135	5099
	381	489	430	452	259	93	259	
Санкт-Петербургский государственный технический университет - ИТМО	12	24	9	42	6	16	5	10358
	705	674	707	701	626	214	822	
Санкт-Петербургский государственный электротехническ ий университет "ЛЭТИ" имени В.И. Ульянова (Ленина)	22	30	21	24	25	50	16	6969
	588	655	590	747	399	113	610	
Национальный исследовательски й университет Высшая школа экономики	6	13	22	3	4	3	13	19036
	780	745	589	977	756	552	623	
Санкт-Петербургский государственный университет	5	6	6	6	8	2	34	18776
	811	907	792	927	560	624	496	
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого	13	9	12	18	14	9	12	21136
	699	795	668	805	504	260	635	
Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта	58	59	63	53	48	88	90	5823
	482	603	513	681	337	75	318	

Ориентация на лидеров в части преодоления разрывов в значениях основных характеристик деятельности вузов приводит к необходимости ведения постоянного мониторинга показателей развития вузов по данным рейтинговых агентств. В частности, будет введена «карта высоких достижений», как свод плановых показателей на очередной год (на основе показателей Национального рейтинга) с определением финансовых средств и иных ресурсов для достижения высоких результатов. Это позволит поэтапно выйти на лидирующие позиции, по крайней мере, среди опорных вузов СЗФО.

2.4 Прогнозируемые к 2021 году качественные прорывы

Перед университетом ставится задача к 2021 году – обеспечить качественное обновление структуры трудовых ресурсов региона, особенно в области подготовки

инженерных, медицинских, и сельскохозяйственных кадров, удовлетворяющих запросам главных работодателей региона. Для этого при непосредственном участии НовГУ к 2021 году планируется обеспечить развитие опережающей системы подготовки и переподготовки кадров для реального сектора экономики, увеличить приток молодых специалистов в ключевые отрасли экономики и социальной сферы Новгородской области.

Ставится задача по созданию в университете лучшей среды для развития НИОКР совместно с региональным, российским и зарубежным научным и бизнес-сообществом.

Предполагается усиление внимания к тематике и практическому освоению рынков Национальной технологической инициативы (НТИ). Будет сделан акцент на создание совместных с ведущими научными организациями лабораторий, базовых кафедр, центров коллективного пользования, совместное участие в конкурсах грантов Минобрнауки и других, осуществление в НовГУ научных исследований по приоритетным направлениям развития экономики региона.

Развитие сектора дополнительного образования позволит НовГУ стать не только площадкой переподготовки и повышения профессиональных квалификаций, но и региональным центром поддержки людей зрелого возраста с активной жизненной позицией в их стремлении овладеть современным уровнем знаний, драйвером повышения качества жизни, в том числе через on-line обучение.

При решении поставленных стратегических задач университет сможет совершить несколько качественных прорывов.

В направлении модернизации образования: расширенное внедрение открытых образовательных модулей в онлайн доступе; проектно-ориентированное обучение (главным образом по техническим направлениям подготовки), основанное на современных дидактических подходах (профессионализация, активизация (вовлеченность) студентов, командная работа, креативность, интеграция теории и практики, мультидисциплинарность); расширенная подготовка по магистерским программам с погружением исследовательской компоненты в тематику реального сектора экономики.

В направлении модернизации научной и инновационной деятельности: наращивание потенциала НовГУ как центра технологического и инновационного развития региона за счет проведения НИОКР по приоритетным направлениям и взаимодействия с ведущими российскими и зарубежными научными организациями; развертывание важнейшей региональной площадки развития рынков НТИ за счет создания и расширения деятельности трех компетентностных центров по направлениям НТИ: AeroNet, HealthNet и TechNet; развитие комплекса имеющихся в инновационной инфраструктуре университета компетенций до уровня платформы трансфера технологий общего пользования.

В направлении модернизации основных процессов сопровождения образовательной, научной и управленческой деятельности университета: значительное расширение инфраструктуры цифрового образования (мобильные цифровые аудитории, глобальные аудитории, цифровые/виртуальные лаборатории, лаборатории прототипирования, цифровая медиатека, социальная среда «Кампус НовГУ»); подготовка и повышение квалификации педагогов и образовательных менеджеров способных организовать современное цифровое обучение; цифровизация управления (внедрение АИС управленческого и финансового учета, использование облачных хранилищ и технологий больших данных).

2.5 Роль и место вуза в социально-экономическом развитии региона

Новгородская область является основным регионом, в отношении которого будут определены роль и место Новгородского государственного университета как опорного вуза.

Целевая модель развития НовГУ на предстоящий пятилетний период органическим образом сочетается с перспективными направлениями развития самой территории области, которые закреплены в "Стратегии-2030"¹. Университет своей обновленной структурой и профилями подготовки кадров и направлений научной и инновационной деятельности с реализацией модернизационного потенциала Программы развития в полной мере будет способствовать воплощению региональных стратегических задач, таких как: «стимулирование развития агропромышленного комплекса и малого предпринимательства; содействие коммерциализации научных разработок ученого сообщества области; стимулирование развития городских агломераций с динамично развивающейся научно-инновационной, образовательной и культурной инфраструктурой, растущей деловой активностью и сферой услуг; выполнение комплекса мероприятий по повышению инвестиционной привлекательности области; стимулирование развития территориально-производственных кластеров, ориентированных на высокотехнологичные производства и на глубокую переработку сырья на ранее неосвоенных территориях; выполнение комплекса мероприятий по созданию туристско-рекреационных зон с высоким уровнем оказания услуг на территориях области с уникальными природно-климатическими условиями, концентрацией объектов культурного наследия, потенциалом традиционной народной культуры; укрепление институтов гражданского общества; объединение усилий организаций на воспитание молодого патриотически настроенного поколения; увеличение туристской привлекательности области за счет популяризации археологических исследований, создания музеев и заповедников, организация мероприятий по сохранению и популяризации культурного наследия Новгородской земли»².

Особым образом университет будет влиять на развитие Великого Новгорода как культурного, туристско-рекреационного, делового, финансового и инновационного центра Новгородской области общероссийского и мирового масштабов. Учитывая то, что главным эффектом развития города должно стать увеличение удельного веса в региональном продукте товаров и услуг, производимых в высокотехнологичной сфере, участие в международной научной и технологической кооперации в качестве разработчика идей и технологий, университет направит свои главные усилия на развитие собственной технологической и предпринимательской экосистемы. Объединение потенциалов предприятий города и самого университета в формировании инновационного комплекса должно стать условием конкурентоспособности других отраслей и комплексов.

Предлагаемые университетом мероприятия преобразований и стратегические проекты будут способствовать реализации органами государственной власти области политики и конкретных мер, направленных на возрастание роли центров инновационного экономического роста, новых центров компетенций, опирающихся на современные

¹ «Стратегия социально-экономического развития Новгородской области до 2030 года», Областной закон "О Стратегии социально-экономического развития Новгородской области до 2030 года" принят Постановлением Новгородской областной Думы от 27.06.2012 N 224-5 ОД

² Там же.

коммуникационные технологии, концентрацию кадрового и технологического потенциала, существенным образом влияющих на трансформацию территориальной структуры расселения и распределения трудовых ресурсов. Наибольший потенциал для эффективного взаимодействия с опорным университетом имеют такие сектора региональной экономики как обрабатывающие производства, сельское хозяйство, строительство, туризм, на которые и будут направлены основные мероприятия Программы развития университета.

В опорном университете будет реализовываться практико-ориентированная подготовка кадров как для реального сектора экономики, так и для социальной сферы по реализуемым и вновь открываемым направлениям подготовки, будут созданы условия для привлечения к освоению наукоемких образовательных программ талантливой молодежи.

В качестве приоритетных будут выполнены исследования в области создания новых композиционных материалов, рационального природопользования, индустрии наносистем, информационных и телекоммуникационных систем, повышения энергоэффективности технологических процессов и производств, использования местной ресурсной базы (древесина, лен), комплексному развитию социальной сферы. Будет решена стратегическая задача позиционирования НовГУ как центра технологического и инновационного развития региона с формированием одной из важнейших площадок развития рынков НТИ по трем направлениям (AeroNet, HealthNet и TechNet).

Региональный бизнес получит конкурентные преимущества и возможность дополнительного роста не только за счёт получения доступной интеллектуальной поддержки технических и технологических изменений и инноваций, но и за счёт доступности высокотехнологичного оборудования в центрах коллективного пользования. Результатом такой деятельности должно стать повышение инвестиционной активности в регионе, рост привлекательности региона для экономически активного населения и молодежи, снижение дифференциации уровня жизни в городах и сельской местности. Значимое влияние региональный опорный университет будет оказывать на средовое развитие как местных сообществ, так и территорий.

Выступая центром сохранения культурного наследия и традиций, патриотического воспитания и становления личности, университет будет решать не только кадровые проблемы, но и выполнять функцию катализатора социокультурных процессов.

2.6 Партнеры и принципы взаимодействия

Решение поставленных в Программе развития задач и выполнение мероприятий преобразования потребует расширения и интенсификации взаимодействия с органами государственного управления, партнерами из образовательной и производственной сфер. Основу взаимоотношений составят договоры о сотрудничестве, программы развития и целевые программы, программы совместных конференций и программ, консалтинговые соглашения.

Правительство Новгородской области (участие НовГУ в формировании и реализации стратегии социально-экономического развития региона, выполнение заказных научных исследований);

Территориальные научно-образовательно-производственные кластеры – IT-кластер, кластер радиоэлектроники, сельскохозяйственный кластер (координация исследовательской и инновационной деятельности, подготовка кадров);

Организации реального сектора экономики региона (выполнение хоздоговорных НИОКР, трансфер технологий, организация совместных R&D центров):

АО "Акрон"

ОАО "ОКБ-Планета"

ОАО "Научно-производственное Объединение "Квант",

ОАО "Специальное конструкторско-технологическое бюро по релейной технике",

Особое конструкторско-технологическое бюро "Омега"

ЗАО «ЭЛСИ» и др.;

Стратегические партнеры из других регионов (выполнение хоздоговорных НИОКР, трансфер технологий, создание новых рынков):

АО "Научно-производственное предприятие "Салют" (Москва);

ОАО "Концерн "Гранит-Электрон" (Санкт-Петербург);

АО "Равенство" (Санкт-Петербург);

АО "Научно-исследовательский институт приборостроения имени В.В.Тихомирова" (Жуковский);

ЗАО "Альтаир-НТПЦ" (Москва);

ОАО "Научно-исследовательский институт "Вектор" (Санкт-Петербург) и др.;

Партнёры из числа ведущих российских вузов и НИИ (сетевое взаимодействие по выполнению фундаментальных и прикладных НИР, подготовке кадров в рамках профессий будущего):

НИУ ВШЭ;

Физико-технический институт им. Иоффе РАН (ФТИ РАН);

Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики (НИУ ИТМО);

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (СПбПУ);

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В.И.Ульянова (Ленина) (ЛЭТИ);

Институт радиотехники и электроники РАН (ИРЭ РАН);

Научно-исследовательский институт ядерной физики МГУ (НИИЯФ МГУ);

Институт системного программирования РАН (ИСП РАН);

Центральный экономико-математический институт РАН (ЦЭМИ РАН);

Казанский национальный технический университет имени А.Н.Туполева (КНИТУ-КАИ) и др.

Партнеры из числа зарубежных вузов:

Фондовый университет г. Хильдесхайм, университет г. Билефельд (Германия),
Аппалачский университет (Северная Каролина, США), Витебский государственный университет имени П.М.Машерова (Беларусь).

3. ПРОГРАММА ПРЕОБРАЗОВАНИЙ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ

Направление 1

«МОДЕРНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Стратегическая цель: Модернизация образовательной деятельности университета в интересах реального сектора экономики и социальной сферы Новгородского региона и в соответствии с запросами профессиональных сообществ.

Ключевые направления модернизации (задачи):

Задача 1.1 Совершенствование системы профильного образования на основе исследований структуры спроса на региональном рынке труда.

Задача 1.2 Развитие кооперации с ведущими вузами и индустриальными партнерами для достижения синергетического эффекта и роста уровня инновационности образовательных программ опорного университета.

Задача 1.3 Развитие личностного и профессионального потенциала обучающихся в интересах экономики региона, мобилизация ресурсов для участия в конкурсах рабочих профессий в рамках движения «Молодые профессионалы».

Задача 1.4 Создание в университете привлекательных социально-образовательных условий и передовых образовательных программ для закрепления одаренной молодежи в Новгородской области.

Задача 1.5 Совершенствование и дальнейшее развитие системы непрерывного образования.

Задача 1.6 Обеспечение качества и конкурентоспособности реализуемых образовательных программ.

Для выхода на новый качественный уровень подготовки кадров для экономики региона необходимо осуществить модернизацию массовых практико-ориентированных бакалаврских программ с учетом необходимости развития технологической и предпринимательской экосистемы университета, пересмотреть подходы к магистратуре, которая должна стать ключевым элементом в формировании исследовательских компетенций у выпускников. НовГУ должен стать реальным ядром в развитии региональной экономики, осуществляя подготовку кадров, способных на качественном уровне осуществить прорыв в разработке и внедрении инновационных промышленных технологий, организационно-управленческих и экономических подходов. Развивая тесные связи с образовательными учреждениями новгородского региона, университет направит свой научный и методический потенциал на подготовку современного учителя, содействие качественному росту действующих преподавателей учреждений общего и профессионального среднего образования. Мероприятия данного блока тесно связаны с мероприятиями и процессами модернизации научно-исследовательской и инновационной деятельности, кадрового потенциала университета, системы управления университетом,

материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры, развития местных сообществ, городской и региональной среды.

Блок мероприятий 1.1

«Разработка ОП в интересах реального сектора экономики региона на основе исследований структуры спроса на региональном рынке труда»

Необходимость совершенствования системы профильного образования в университете обусловлена целевой моделью и стратегическими целями опорного университета. В университете должна быть создана образовательная среда и условия обучения, отвечающие задачам подготовки востребованных на рынке специалистов, способных вносить вклад в формирование инновационного облика Новгородского региона, быть привлекательными для абитуриентов.

Совершенствование системы профильного образования на основе исследований структуры спроса на региональном рынке труда будет достигнуто путем организации следующих мероприятий:

Мероприятие 1.1.1 Внедрение технологии проектирования и реализации образовательных программ с использованием модулей «майнор», расширяющих профиль формируемых компетенций в интересах реального сектора экономики, в том числе с ориентацией под компетенции «профессий будущего»

Структура образовательной программы будет представлять собой два блока, один из которых («мейджер» (major)) направлен на формирование компетенций, регламентированных образовательным стандартом, а другой («майнор» (minor)) будет формировать компетенции дополнительного профиля, необходимые обучающемуся для его профессиональной востребованности на региональном рынке труда. Блок «майнор» (minor) планируется в объеме 12 зачетных единиц, состоять он будет из 4 дисциплин (по 3 зачетных единицы в семестр каждая), направленных на формирование дополнительных компетенций.

В основе мероприятия лежит разработка пула курсов «майнор» (minor) с ориентацией на потребности региона в соответствии с Программой стратегического развития, профессиональные стандарты и компетенции «профессий будущего» (на основе Атласа профессий будущего³) в кооперации с предприятиями/компаниями региона.

В НовГУ планируется к 2021 году открыть подготовку выпускников, обладающих компетенциями «профессий будущего» в каждой из укрупнённых групп направлений подготовки. Задачами данного мероприятия является пересмотр структуры профильной подготовки выпускников НовГУ, определение перспективных профессий для инновационного развития предприятий региона, пересмотр содержания применяемых педагогических технологий в образовательных программах бакалавриата.

Применение гибкой образовательной траектории позволит создать условия для осознанного выбора обучающимися профиля образования и формирования уникального набора компетенций.

Кроме того, параллельно с освоением основной программы студенты могут в рамках дополнительного профессионального образования выбрать свой «майнор» (minor),

³ <http://atlas100.ru/catalog/>

позволяющий расширить диапазон формируемых компетенций, либо сформировать обозначенные компетенции на более высоком уровне.

Мероприятие 1.1.2 «Магистерский прорыв» - расширение спектра магистерских программ в интересах реального сектора экономики

В рамках данного мероприятия планируется приоритетное развитие магистерских программ. Предполагается открытие новых образовательных программ магистратуры и оптимизация перечня реализуемых образовательных программ с учетом их конкурентоспособности в Северо-Западном регионе и востребованности на региональном рынке труда, соответствия приоритетным направлениям развития экономики региона, в т.ч. за счет нацеленности исследований и выпускных магистерских работ на решение актуальных проблем регионального развития. Магистерские программы будут нацелены на формирование исследовательских компетенций, обучающихся за счет внедрения в учебные модули результатов научной деятельности научно-педагогических работников университета. Особое внимание будет уделено разработке и реализации магистерских программ в области педагогического образования с целью подготовки специалистов, отвечающих запросам региональной системы образования в соответствии с современными тенденциями ее развития.

С целью эффективного управления магистерской подготовкой планируется создание института руководителей магистерских образовательных программ, которые будут определять методологию разработки магистерских программ, содержательное наполнение элементов программы в соответствии с результатами научной деятельности и траектории реализации программ. Руководители программ будут наделены полномочиями распределения нагрузки, привлечения на программу преподавателей, в том числе специалистов и руководителей, имеющих опыт работы по профилю программы. В рамках полномочий института руководителей программ будет проводиться ежегодный мониторинг научной и методической деятельности каждого руководителя и результатов научной работы обучающихся.

Мероприятие 1.1.3 Внедрение проектного обучения

Проектное обучение — это важнейший инструмент формирования практических навыков будущих специалистов, лидерства, умения работать в команде. Данный подход будет апробирован на ограниченной выборке образовательных программ.

Особое внимание будет уделено реализации проектно-ориентированных образовательных программ инженерного, медицинского, социально-экономического, педагогического профилей и отдельных программ естественно-научного и гуманитарного профилей, предполагающих командное выполнение проектов.

Данными мероприятиями блока 1.1 предусмотрена также модернизация ОП, для которых будут характерны следующие основные показатели:

расширение практики целевого обучения студентов по медицинским специальностям и направлениям подготовки в интересах конкретных работодателей, предусматривающей меры социальной поддержки обучающихся и гарантии трудоустройства;

снижение лекционной нагрузки за счет максимального использования возможностей дистанционных образовательных технологий и технологии использования массовых открытых онлайн курсов по международной MOOC-модели (Massive Open Online Course) на платформах, обучение на которых можно синхронизировать с традиционным обучением;

повышение доли занятий в дидактических системах, формирующих «умение» и «творчество» (практических, лабораторных, курсовых проектов и др.), в том числе на базе центров и лабораторий, малых предприятий, созданных и функционирующих в университете.

Мероприятие 1.1.4 Развитие информационно-коммуникационных технологий в практике работы научной библиотеки университета

Разработка образовательных программ в интересах реального сектора экономики должна быть ориентирована на современное развитие науки и передовые технологии, на внедрение новых образовательных технологий, что обуславливает необходимость доступа к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам.

Предполагается расширение доступа работников университета и обучающихся к российским и зарубежным электронным базам данных по отраслям знаний и активное пополнение библиотечного фонда учебными продуктами, как собственной разработки, так и электронными изданиями внешних разработчиков.

Мероприятие 1.1.5 Выявление потребностей в изменении структуры подготовки кадров путем изучения структуры спроса на региональном рынке труда

Предполагается наладить мониторинг за изменениями структуры спроса с целью своевременного определения кадровой потребности экономики области с учетом реализации новых инвестиционных проектов. В результате исследований должен быть выработан устойчивый прогноз для обоснования открытия новых, закрытия не пользующихся спросом направлений и получения КЦП на финансирование из федерального бюджета образовательные программы.

Влияние блока на развитие университета: создание механизма формирования гибких образовательных программ, направленных на удовлетворение текущих и долгосрочных потребностей региона в кадрах; обеспечение качества подготовки специалистов в соответствии с запросами обучающихся, их родителей и работодателей; реализация практико-ориентированных программ.

Взаимосвязь с региональным развитием: образовательные программы будут иметь целевую направленность на потребности экономики региона; новый уровень подготовки педагогических кадров в магистратуре будет фундаментом создания высокоэффективной образовательной среды региона, обеспечивающей качество образования школьников; расширение практики целевого обучения по медицинским специальностям позволит решить проблему дефицита медицинских кадров в регионе.

Блок мероприятий 1.2

«Взаимодействие с ведущими вузами и индустриальными партнёрами в образовательной сфере»

Взаимодействие с ведущими вузами и промышленными партнёрами является одним из наиболее эффективных инструментов повышения востребованности и конкурентоспособности образовательных программ в интересах реального сектора экономики региона. Задача по развитию кооперации с ведущими вузами и промышленными партнёрами для достижения синергетического эффекта и роста уровня инновационности образовательных программ опорного университета будет достигнута за счёт практико-ориентированности ОП, вовлечения ППС университета и обучающихся в проблематику предприятий, и организаций, а наиболее квалифицированных представителей работодателей – в образовательную деятельность НовГУ.

Мероприятие 1.2.1 Разработка механизма внедрения в учебный процесс онлайн-курсов современной образовательной платформы «Открытое образование» по базовым дисциплинам бакалавриата

В рамках этого мероприятия планируется разработка нормативной базы по процедуре учёта документов, подтверждающих профессиональную сертификацию компетенций как на базе НовГУ (наибольший потенциал имеют программы в области IT-технологий), так и в других вузах. Проект ориентирован на широкое сотрудничество между университетами за счёт использования онлайн-курсов, разработанных преподавателями ведущих университетов России.

Мероприятие 1.2.2 Разработка и реализация ОП совместно с зарубежными вузами-партнёрами

В НовГУ совместно с зарубежными вузами-партнёрами будут разработаны программы обмена студентами, реализация которых предполагает сравнительный анализ учебных планов и программ, а также взаимное признание учебных достижений. В каждом институте будут определены руководители, ответственные за это направление работы.

В ходе реализации мероприятия будет осуществляться интенсивный обмен научной и образовательной информацией, проводиться мониторинг качества осуществляемых академических обменов, семинары для преподавателей. В большинстве случаев студенты будут не только обучаться, но и проходить практику на предприятиях и в организациях за рубежом, связанную с профилем их подготовки и таким образом знакомиться с европейским рынком труда. Ключевыми партнёрами в рамках данного мероприятия будут: Университет прикладных наук города Билефельд (Германия); Университет города Хильдесхайм (Германия); Лодзинский технический университет (Лодзь, Польша), Витебский государственный университет (Беларусь), а также другие зарубежные вузы в рамках проектных консорциумов.

В течение 2017 года будет расширен доступ к интенсивным курсам по иностранным языкам для студентов разных направлений подготовки. В ходе реализации мероприятия планируется ежегодное обучение в европейских вузах в среднем по 5 студентов НовГУ различных специальностей и профилей. При этом в НовГУ будут обучаться студенты из университетов, входящих в консорциум. В ходе реализации проекта будет использован многолетний опыт подготовки студентов педагогического направления в рамках Экспериментальной совместной программы «двойной диплом», осуществляемой НовГУ совместно с университетом г. Хильдесхайм (Германия).

Мероприятие 1.2.3 Повышение профессиональной и поликультурной компетентности выпускников

НовГУ будет развивать профессиональную и поликультурную компетентность выпускников на основе уже имеющегося многолетнего опыта разработки и внедрения совместных образовательных программ и модулей с вузами Европы, и США.

Планируется разработать и внедрить СОП «Дизайн» совместно с Художественно-графическим факультетом Витебского государственного университета им. П. Машерова (Белоруссия), выпускники которой будут применять в своей практике лучшие образцы дизайна городской среды.

Планируется содержательно обновить программы международной практики студентов НовГУ направлений «Менеджмент» и «Экономика» в Польше на базе Лодзинского Технического Университета; разработать и внедрить программу международной практики студентов технических специальностей НовГУ в Германии на базе Университета прикладных наук г. Билефельда с целью усвоения ими инновационных технологий для их дальнейшего использования в экономике региона.

Мероприятие 1.2.4 Привлечение к ключевым процессам деятельности университета индустриальных и академических партнеров

Задачи по вовлечению партнёров в реализацию образовательных программ планируется решать за счёт создания новых и развития в университете уже открытых специализированных совместных лабораторий и учебных центров. На данный момент НовГУ взаимодействует с девятью научными организациями, подведомственными ФАНО России и Российской академии наук, на договорной основе. Важно в предстоящий период повысить эффективность этих лабораторий через привлечение к ключевым процессам деятельности кафедр и институтов НовГУ кадровых ресурсов организаций-партнёров.

Выполнение проектов этого блока мероприятий тесно связано с мероприятиями разделов «Модернизация научной и инновационной деятельности» и «Развитие инфраструктуры».

Влияние блока на развитие университета: реализация лучших практик за счет внедрения в учебный процесс платформы «Открытое образование» обеспечит высокое качество подготовки специалистов, а совместные программы с зарубежными вузами-партнерами - интеграцию НовГУ в российское и зарубежное образовательное и научное пространство.

Взаимосвязь с региональным развитием: реализация мероприятий данного блока обеспечит интеграцию вуза со стратегическими партнерами, способствующую решению перспективных задач развития регионального и российского общества, привлечение в регион кадрового и научного потенциала.

Блок мероприятий 1.3

«Развитие профессионального потенциала обучающихся в целях обеспечения их конкурентоспособности»

Главным показателем, определяющим конкурентоспособность специалистов, является качество их подготовки. Независимая оценка качества образования, профессионально-общественная аккредитация ОП становятся важнейшими механизмами

формирования и поддержания добросовестной конкуренции на рынке образовательных услуг, развития системы гарантии качества образования как на российском, так и международном рынках.

Мероприятие 1.3.1 Программа интенсивной подготовки к академической мобильности CAMPUS INTERNATIONAL

Образовательная программа разрабатывается с целью интенсивной подготовки преподавателей, сотрудников, студентов программ ВО и СПО, а также представителей других российских вузов и образовательных организаций ближнего зарубежья к участию в международной академической мобильности, в том числе в рамках федеральных и международных программ, за счет усиления языковой подготовки (программа интенсивной подготовки к академической мобильности **CAMPUS INTERNATIONAL**).

Программа предполагает предоставление образовательных услуг по интенсивному изучению иностранного языка, а также изучение на иностранном языке отдельных курсов в области бизнеса, права, медицинского образования и социально-педагогических наук, в том числе с использованием технологий онлайн обучения.

Мероприятие 1.3.2 Подготовка участников из числа студентов программ высшего образования и среднего профессионального образования к конкурсам рабочих профессий Worldskills Russia

В рамках данного мероприятия планируется создание площадок для проведения демонстрационного экзамена по стандартам Worldskills, сертификация площадок, обучение экспертов по проведению демонстрационного экзамена, проведение на созданных площадках регионального и вузовского чемпионата по отдельным компетенциям. Так в 2017 году на базе политехнического колледжа университета будет проводиться внутривузовский чемпионат по 3 компетенциям: граф-дизайн, веб программирование, медицинский и социальный уход с участием не менее 6 человек по каждой компетенции и региональный чемпионат по компетенции граф-дизайн (в 2018 году – региональный чемпионат по 2 компетенциям, вузовский – по 5).

Мероприятие 1.3.3 Подготовка образовательных программ к профессионально-общественной аккредитации

Профессионально-общественная аккредитация профессиональных образовательных программ представляет собой признание соответствия качества и уровня подготовки выпускников, освоивших такую образовательную программу в конкретной организации, осуществляющей образовательную деятельность, требованиям профессиональных стандартов, требованиям рынка труда к специалистам, рабочим и служащим соответствующего профиля.

Для НовГУ, реализующего программы высшего и среднего профессионального образования, главной целью и мотивом проведения независимой оценки качества профессиональных программ является признание этого качества работодателями и другими заинтересованными сторонами (студентами, их родителями, Правительством Новгородской области).

Профессионально-общественная аккредитация вновь открываемых и реализуемых программ является подтверждением качества подготовки выпускников для работодателей, а для абитуриентов – подтверждением актуальности и востребованности этих

направлений. Процедура подготовки университета к профессионально-общественной оценке образовательных программ будет включать следующие основные этапы: подача заявки и заключение договора с организацией, проводящей оценку; получение методических материалов и проведение самообследования образовательных программ, реализуемых в НовГУ; подготовка отчёта о самообследовании для камерального анализа экспертами уполномоченной организации; подготовка визита экспертов в НовГУ; участие в составлении экспертами отчёта об оценке образовательных программ.

Влияние блока на развитие университета: обеспечение системы гарантии качества подготовки; формирование среды, способствующей развитию компетенций и лидерских качеств участников образовательного процесса.

Взаимосвязь с региональным развитием: привлечение работодателей к управлению качеством образования; обеспечение доступности качественного образования для всех слоев общества; подготовка специалистов, обладающих универсальным набором компетенций.

Блок мероприятий 1.4

«Разработка программ подготовки абитуриентов и поддержки талантливых обучающихся»

Отток выпускников школ и выпускников университета в более успешные регионы является довольно существенным риском в развитии НовГУ и экономики региона. В рамках данного блока также планируется осуществление ряда мероприятий, которые нацелены на достижение верхнеуровневых показателей.

Мероприятие 1.4.1 «Золотой абитуриент»

Комплексный проект «Золотой абитуриент» предполагает выявление талантливых школьников и организация системной работы с ними, привлечение талантливой молодежи в университет.

В рамках данного мероприятия предусмотрены:

- работа школьного научного общества;
- проведение турнира юных физиков;
- работа с одарёнными детьми совместно со школой олимпийского резерва "София" по подготовке к участию во Всероссийской олимпиаде школьников по физике и математике;
- проведение интеллектуальных игр по физике для школьников студентами - будущими учителями физики;
- работа физико-математического лектория;
- проведение дополнительных развивающих занятий со школьниками и учителями преподавателями Института электронных и информационных систем в рамках договоров со школами;
- профориентационная работа со школьниками в рамках «Университетского часа» на телеканале «Славия».

Программой развития запланирован проект по созданию постоянно функционирующей системы диагностирования склонностей, интересов, способностей обучающихся образовательных учреждений Новгородской области, предполагающий разработку и внедрение психолого-педагогического инструментария и программного

обеспечения для проведения панельного обследования обучающихся образовательных учреждений области с целью выявления их профессиональной направленности на основе особенностей интеллектуального и личностного развития. Целью проекта является создание системы массовой оценки профессиональных предпочтений, обучающихся и разработки рекомендаций по выбору их жизненной траектории.

Программой развития НовГУ планируется расширение спектра реализуемых форм взаимодействия со школьниками и учащейся молодёжью и усиление внимания к профориентации и отбору талантливых школьников, их консультированию и привлечению к взаимодействию с профильными кафедрами университета. Потенциально высокая результативность прогнозируется у проекта Института электронных и информационных систем «Мой выбор – физика» и модели профориентации Института сельского хозяйства и природных ресурсов (форум «Сельское хозяйство – территория возможностей»).

Задача по привлечению абитуриентов из удаленных районов области с одновременным повышением уровня их подготовленности к освоению программ высшего образования будет решаться за счет разработки программ предметной подготовки с применением дистанционных образовательных технологий на базе портала НовГУ и технологии использования массовых открытых онлайн курсов по международной МООС-модели (Massive Open Online Course).

Для абитуриентов из города Великого Новгорода и близлежащих районов, помимо традиционных курсов подготовки к сдаче ЕГЭ, со второй половины 2017 года будет запущен проект «Репетитор выходного дня», на базе действующей системы "Открытые видеолекции", предусматривающий организацию консультационных семинаров для школьников и их родителей по субботам и воскресеньям с привлечением ведущих педагогов-репетиторов города. Данные виды работ будут способствовать ликвидации пробелов в школьной подготовке обучающихся – будущих абитуриентов, обеспечивать достижение заявленного программой прорыва по преодолению «разрывов» между уровнем школьной подготовки и вузовскими требованиями.

Расширение перечня форм и мероприятий по профориентации, вовлечение в процесс организации мероприятий педагогического сообщества всего Новгородского региона, формирование базы талантливых школьников позволит обеспечить массовый охват абитуриентов и учет их индивидуальных достижений.

Мероприятие 1.4.2 Развитие программ поддержки талантливых студентов, аспирантов и ординаторов

Планируется формирование системы поощрения талантливых обучающихся путем:

- первоочередного вовлечения таких студентов в научно-исследовательскую работу,
- стипендиальной и грантовой поддержки;
- финансирования деятельности при участии в выполнении НИР и НИОКР;
- оказания содействия в коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.

Влияние блока на развитие университета: в результате успешной реализации указанных мероприятий сформируется профессиональная ориентация абитуриентов, повысится их уровень знаний в соответствии с предъявляемыми требованиями; обучающиеся будут мотивированы к достижению результатов, образование приобретет

новое качество, отвечающее запросам обучающихся, их родителей и работодателей, что сделает университет привлекательным для абитуриентов.

Взаимосвязь с региональным развитием: позитивный образ региона как центра поддержки абитуриентов и обучающихся обеспечит приток талантливой молодежи в регион.

Блок мероприятий 1.5

«Развитие системы непрерывного образования»

Потребность в высококвалифицированных кадрах, увеличение продолжительности жизни населения, приток мигрантов в регион определяют необходимость непрерывного образования взрослых, развитие которого можно рассматривать в двух направлениях. Первое направление связано с совершенствованием профессиональных компетенций или формированием новых компетенций, необходимых для адаптации работников к изменяющимся требованиям рынка труда в условиях прогрессирующего развития технологий. Второе направление определяется личностным развитием человека, которое позволило бы ему в полной мере адаптироваться к современному уровню социального прогресса и развития общества или быть востребованным на рынке в рамках существующей компетенции. Особое внимание должно быть уделено организации обучения высвобождающегося, безработного и незанятого населения, в том числе и обучение незанятой молодежи.

Ключевыми мероприятиями данного блока являются:

Мероприятие 1.5.1 Расширение спектра реализуемых дополнительных профессиональных программ с учетом профессиональных стандартов с целью профессионального совершенствования кадров и обучения незанятого населения

Спектр реализуемых дополнительных профессиональных программ будет охватывать 8 областей образования: математические и естественные науки; инженерное дело, технологии и технические науки; здравоохранение и медицинские науки; сельское хозяйство и сельскохозяйственные науки; науки об обществе; образование и педагогические науки; гуманитарные науки; искусство и культура. Расширение спектра реализуемых программ планируется за счет разработки программ в соответствии с профессиональными стандартами в части профессиональных компетенций, необходимых работнику для выполнения определенной трудовой функции. Приоритетными направлениями разработки программ будут здравоохранение и медицинские науки, науки об обществе, сельское хозяйство и сельскохозяйственные науки.

Выполнение мероприятия будет осуществляться на основе дифференциации запросов потребителей образовательных услуг с использованием дистанционных образовательных технологий в непрерывном образовании.

Мероприятие 1.5.2 Образование представителей «третьего возраста» в соответствии с их личностными запросами

«Третий возраст» – это особый период в жизни человека, который начинается в предпенсионные годы и продолжается после прекращения профессиональной деятельности. Для этого периода характерна активная жизненная позиция человека, его стремление расширить свой кругозор в различных областях знаний. Цели образования людей «третьего возраста» определяются личностными потребностями, связанными с изменением социального статуса. Образование неработающих пенсионеров можно рассматривать как средство социальной адаптации к современным условиям жизни после прекращения трудовой деятельности.

Наиболее популярными программами для этой целевой группы являются компьютерная грамотность, иностранные языки, правоведение, здоровый образ жизни, основы экономических знаний, история Великого Новгорода. Предполагаются к реализации программы объемом от 18 до 72 часов.

Мероприятие 1.5.3 Русский язык как иностранный

В рамках этого мероприятия целевую аудиторию составляют иностранные студенты, выбравшие НовГУ для получения высшего образования, а также мигранты, необходимость притока которых обусловлена демографической ситуацией в регионе. Предполагается расширение видов подготовительного предметного обучения для последующего обучения иностранцев в группах с российскими студентами, а также коммуникативного и функционального обучения мигрантов, введения их в правовое пространство Российской Федерации с выдачей сертификата на знание русского языка.

Влияние блока на развитие университета: расширение спектра реализуемых программ; повышение имиджа университета и привлечение иностранных студентов.

Взаимосвязь с региональным развитием: обеспечение доступности образования для всех слоев общества за счет широкого спектра программ; подготовка специалистов, обладающих профессиональными компетенциями, соответствующими запросам регионального рынка труда; социализация на протяжении всей жизни человека.

Направление 2 «МОДЕРНИЗАЦИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ВКЛЮЧАЯ РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ»

Стратегическая цель: Развитие системы генерации и распространения новых знаний, конкурентоспособных методов, технологий и инноваций на основе междисциплинарных прикладных и фундаментальных исследований, интеграции с бизнесом и гибкого реагирования на запросы рынка.

Ключевые направления модернизации (задачи):

Задача 2.1 Значительное расширение университетской технологической и предпринимательской экосистемы с превращением самого университета в центр формирования и сервисной поддержки рынков AeroNet, TechNet, HealthNet национальной технологической инициативы (НТИ).

Задача 2.2 Обеспечение роста научно-исследовательского потенциала университета для перевода его в новое качественное состояние – в центр опережающего развития в регионе и интегратора системных решений промышленных партнёров.

Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности университета ориентирована на системные управленческие, организационные, кадровые и инфраструктурные преобразования научных подразделений и научных коллективов, создание новых центров и служб, с целью позиционирования университета как одного из продвинутых научно-производственных центров России, встраивания его в инновационную экосистему новгородского региона с целью трансляции и сервисной поддержки процессов формирования региональных рынков НТИ.

Мероприятия данного направления тесно связаны с мероприятиями и процессами модернизации образовательной деятельности, кадрового потенциала университета, системы управления и др.

Блок мероприятий 2.1

«Создание базовых условий для работы НовГУ в качестве центра формирования и сервисной поддержки рынков НТИ»

Для решения стратегической задачи укрепления технологической и предпринимательской экосистемы регионального вуза университет будет иметь несколько компетентностных центров⁴ по тематике рынков НТИ, а также развитую инновационную инфраструктуру для оказания сервисной поддержки внутренних и внешних процессов и акторов складывающихся рынков НТИ.

Конечная цель этого блока мероприятий – содействие развитию рынков НТИ в России, а НовГУ - становление вуза как одной из важнейших площадок развития рынков НТИ.

Мероприятие 2.1.1 Проведение исследований и развитие ресурсной базы для формирования ключевых компетенций в направлении AeroNet

В период реализации программы в рамках стратегического проекта планируется создать междисциплинарный компетентностный центр в области AeroNet на базе учебно-научной лаборатории AeroNet НовГУ в соответствии с тематикой дорожной карты AeroNet Национальной технологической инициативы.

В ближайшие 10–20 лет благодаря развитию технологий существенно расширится применение беспилотных авиационных систем (БАС), комплексных решений и услуг на их основе. В рамках «дорожной карты» AeroNet основной фокус направлен на развитие сегмента гражданского и коммерческого применения БАС в дистанционном зондировании Земли (включая 3Д картографирование) и мониторинге состояния природных ресурсов и объектов (включая обследование объектов наземной гражданской инфраструктуры). У новгородских специалистов лаборатории есть необходимые наработки и потенциал для формирования ключевых компетенций, как в области проектирования самих аппаратов, так и применения специального ПО для обработки материалов аэрофотосъёмки. Дальнейшее развитие этих компетенций потребует концентрации ресурсов университета

⁴ За последние годы, главным образом в производстве, получили широкое распространение *центры компетенции*, которые позволяют эффективно использовать достижения знаний, обобщать передовой опыт, объединять в единую команду специалистов. При этом центр компетенций проводит системную интеграцию всех направлений деятельности организации в целях сохранения лидирующих позиций на рынке производимой продукции или услуг.

Для университета как федерального бюджетного учреждения высшего образования концентрация внимания и ресурсов исключительно на рынке продукции и услуг, как это имеет место в рамках центров компетенции, не представляется возможным. Здесь уместно употребить другое понятие: *компетентностный центр*. Делается акцент на поиске новых знаний, обретении сотрудниками (в т.ч. преподавателями, аспирантами и студентами) новых квалификаций при выполнении прикладных работ, оказании консультационных, сервисных и высокопрофессиональных услуг. Не случайно, подобные центры создаются в активно развивающихся высокотехнологичных отраслях, и отличаются междисциплинарностью решаемых задач, привлечением специалистов из разных областей знаний, непрерывным самообразованием сотрудников, использованием специальных методов (командная работа, организационно-деятельностные игры, форсайты). При этом оформление, использование и защиту возникающей интеллектуальной собственности университет берет на себя и осуществляет эти виды деятельности подразделениями инновационной инфраструктуры. НовГУ уже имеет опыт создания и эффективной работы таких центров (например, компетентностный центр образовательного менеджмента) и поэтому избирает такую форму организации деятельности и по тематике рынков НТИ.

(кадровых, финансовых, материальных). Эти компетенции должны быть дополнены сервисными компонентами в области консалтинга, повышения квалификации и сертификационной деятельности.

Реализация модели междисциплинарного компетентностного центра должна привести к востребованности НовГУ в качестве главного исполнителя работ в тематическом направлении «AeroNet» на территории Новгородской области.

Мероприятие 2.1.2 Проведение исследований и развитие ресурсной базы для формирования ключевых компетенций в направлении TechNet

В период реализации программы в рамках стратегического проекта планируется создать междисциплинарный компетентностный центр в области TechNet на базе ряда научных лабораторий, имеющих результаты, которые лежат в основе отдельных компетенций данного кросс-отраслевого направления.

Дорожная карта «Технет» охватывает сегодня такие передовые производственные технологии, как цифровое проектирование и моделирование, новые материалы, аддитивные и гибридные технологии, промышленную сенсорику, большие данные (Big Data), технологии виртуальной и дополненной реальности, искусственный интеллект. Этот перечень является ориентиром для выработки приоритетов развития компетенций и концентрации ресурсов университета (кадровых, финансовых, материальных).

Внимание разработчиков в рамках университетского компетентностного центра данного вида будет сосредоточено на достижении высоких проектных результатов и применения цифровых технологий в следующих направлениях:

- Создание перспективных технологий разработки электронной компонентной базы низкочастотных и СВЧ приборов и устройств перспективных образцов вооружения, военной и специальной техники, а также модернизации серийных образцов ВВСТ, информационно-телекоммуникационных систем нового поколения при повсеместном использовании электронных средств и электротехнических приборов для обеспечения высокой надежности, и безопасности промышленных электронных сетей.
- Создание навигационной радиолокационной станции для оснащения судов и СУДС на основе передовых технологических решений с применением твердотельных СВЧ приемо-передающих устройств и цифровой обработки эхо-сигнала.
- Разработка и постановка промышленной технологии изготовления мощных (от 200 Вт) СВЧ усилительных модулей С-диапазона частот (3,8-4,2 ГГц) на базе транзисторов с высокой подвижностью электронов (ТВПЭ) на основе наногетероструктур AlGaIn/GaN.
- Разработка и постановка промышленной технологии изготовления серии оптоэлектронных сенсоров различного назначения.
- Разработка виртуального полигона испытаний новых технологических процессов для высокохудожественных изделий, в том числе из драгоценных камней и металлов.
- Разработка концепций «умных фабрик» по изготовлению ювелирных изделий, игрушек, сувениров, художественного металла и прочее.
- Разработка образовательного модуля подготовки в рамках магистратуры специалистов по промышленным технологиям на базе искусственного интеллекта для фабрик будущего.

Эти направления должны быть дополнены сервисными компонентами в области консалтинга, повышения квалификации и сертификационной деятельности.

Мероприятие 2.1.3 Проведение исследований и развитие ресурсной базы для формирования ключевых компетенций в направлении HealthNet

В период реализации программы в рамках стратегического проекта планируется создать междисциплинарный компетентностный центр в области HealthNet на базе профильных лабораторий с использованием богатого опыта изучения иммунологических, морфологических, гемодинамических аспектов заболеваемости учеными института медицинского образования университета.

Ставится задача формирования состава отдельных здоровье-сберегающих и лечебных компетенций, требующих концентрации ресурсов университета (кадровых, финансовых, материальных) по следующим направлениям:

- Создание новых технологий превентивной лабораторной диагностики для оценки состояния организма в норме, в состоянии функциональных отклонений и патологии; проведение прикладных научных исследований (ПНИ) по разработке методов физической регистрации состояния экстра-интракраниальных межсистемных периорбитальных анастомозов для оценки адекватности мозгового кровообращения.
- Разработка и внедрение систем поддержки принятия решений «Кардиодиагноз», «Онкодиагноз», «Аллергодиагноз», предполагающих, выполняя пошаговое обследование пациента с использованием рекомендаций базы знаний, осуществлять непротиворечивую диагностику заболеваний.
- Разработка и внедрение роботизированного комплекса рентгеновских обследований «Робот-томограф».
- Создание новых технологий превентивной лабораторной диагностики для оценки состояния организма в норме, в состоянии функциональных отклонений и патологии.
- Разработка иммунного теста донозологической диагностики на базе технологии ИФА, а также ПНИ по расшифровке вирусных заболеваний на основе ПЦР-исследований с целью дальнейшей персонализированной коррекции нарушений элементного статуса организма.
- Создание открытой аналитической системы прогнозирования и моделирования индивидуального действия социальных факторов на организм конкретного человека.
- Разработка новых технологий молекулярно-генетической диагностики для раннего выявления, профилактики, предупреждения и терапии заболеваний.
- Разработка и внедрение междисциплинарных дополнительных образовательных курсов для школьников по биотехнологии, вакцинологии, иммунологии, здоровому образу жизни; создание образовательной программы «Здоровые родители – здоровые дети»; создание образовательного центра «Современный родитель».
- Исследование молекулярных и клеточных механизмов повреждения тканей сердца и мозга при экстремальных и экспериментальных воздействиях и при стимуляции репаративной регенерации.

- Исследование морфо-функциональных механизмов восстановления мозга после ишемического повреждения мозолистого тела и способы его медикаментозной коррекции.

В рамках этих направлений должны быть развиты имеющиеся сервисные компоненты в области консалтинга, повышения квалификации и сертификационной деятельности, а также введены новые.

Влияние блока на развитие университета: появление в НовГУ базовой площадки развития рынков НТИ, отработка механизмов коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности; расширение сферы профессиональных контактов, организация системы трансфера научно-технической информации, продуктов и услуг в реальный сектор экономики и систему управления региона; взаимодействие с объектами национальной инфраструктуры инноваций; участие вуза в разработке и реализации региональных и муниципальных программ развития; активизация участия вуза в федеральных и региональных программах поддержки инновационного предпринимательства.

Взаимосвязь с региональным развитием: появление в регионе центра трансляции знаний в области рынков НТИ и их сервисной поддержки; сопровождение в экономике региона инновационных технологий и продуктов.

Блок мероприятий 2.2

«Усиление роли НовГУ как ведущего научного центра в новгородском регионе»

Основная цель реализации этого блока – организация и сопровождение научных мероприятий в рамках прорывных направлений развития университета, что даст качественный скачок в развитии научно-исследовательского потенциала НовГУ и позволит обеспечить повышение узнаваемости университета. Площадки проведения научных мероприятий дают возможность для конструктивного интеллектуального диалога между теоретиками и практиками, между представителями региональной и федеральной власти, бизнеса и науки, между российскими и зарубежными учёными.

Мероприятие 2.2.1 Развитие научно-исследовательского потенциала университета путем выполнения комплекса приоритетных исследований

В рамках мероприятия будут проводиться углубленные исследования, в результатах которых испытывают потребность партнерские организации, а университет способен сконцентрировать на них свой исследовательский потенциал, по следующим приоритетным (прорывным) направлениям:

- Магнитоэлектрические свойства магнитострикционно-пьезоэлектрических материалов и устройства на их основе;
- Исследование микро- и наноструктур на основе соединений A3B5 и разработка микроприборов для СВЧ и оптической электроники;
- Повышение эффективности радиотехнических систем извлечения информации;
- Поиск обобщенных решений нелинейных интегро-дифференциальных и разностных уравнений;
- Разработка микроскопических моделей для прогнозирования и исследования термодинамических и кинетических свойств твердых растворов, включая полупроводниковые системы;

- Становление и развитие педагогической метатеории управления многообразием в образовательных системах;
- Новгородская земля во второй половине I - середине II тыс. н.э.: население и культура;
- Выявление эстетического потенциала новых цифровых формообразующих технологий;
- Роль иммунологических, морфологических, гемодинамических и социальных факторов в развитии и течении социально-значимых инфекционных и соматических заболеваний.

Для развития указанных направлений предполагается закупка современного научного оборудования, организация и проведение международных конференций на базе НовГУ, активное формирование заявок на участие в конкурсах грантов государственных и негосударственных научных фондов.

Мероприятие 2.2.2 Повышение публикационной активности за счет расширения состава научных журналов и включения в перечень ВАК

На текущий момент в НовГУ издается 1 научный журнал, входящий в Перечень ВАК («Вестник НовГУ»). В ходе реализации данного мероприятия предполагается утроить этот показатель и добиться включения в Перечень ВАК электронного журнала «Ученые записки НовГУ» (в 2017 году) и журнала «Вестник Института экономики и управления НовГУ» (в 2020 году).

Мероприятие 2.2.3 Создание фонда поддержки молодежной науки и инноваций

С целью наиболее эффективного развития научного потенциала НовГУ предполагается создание из средств субсидии и собственных средств университета фонда поддержки науки и инноваций. Средства, аккумулируемые в данном фонде, будут направляться, в первую очередь, на финансирование грантов для молодых ученых НовГУ, нацеленных на решение задач региона.

Влияние блока на развитие университета: качественный скачок в развитии научно-исследовательского потенциала НовГУ (пятикратное увеличение к концу 2021 года количества грантов на 100 ННП); преобразование НовГУ в площадку проведения конструктивного интеллектуального диалога между теоретиками и практиками, между представителями региональной и федеральной власти, бизнеса и науки, между российскими и зарубежными учёными (троекратное расширение спектра научных направлений, по которым НовГУ издаются собственные ВАКовские журналы, двукратное увеличение числа международных конференций, проводимых на базе НовГУ); рост цитируемости ученых университета в российских (РИНЦ) и международных (Web of Science, Scopus, ERIH, Google Scholar и др.) базах данных.

Взаимосвязь с региональным развитием: предоставление условий для самореализации в регионе талантливой молодежи (двукратное увеличение к концу 2021 года количества грантов молодых ученых НовГУ); увеличение привлекательности региона, развитие образовательного и научного туризма; привлечение в регион дополнительного финансирования (как бюджетного – в виде грантов Правительства, Минобрнауки РФ, государственных научных фондов, так и внебюджетного – в виде выполнения НИОКР для заказчиков из других регионов).

Блок мероприятий 2.3

«Наращивание потенциала НовГУ как центра технологического и инновационного развития региона за счет системного взаимодействия вуза с ведущими научными центрами»

Планируется развитие кооперации НовГУ с ведущими российскими и зарубежными вузами и научными центрами, в том числе в рамках сетевого взаимодействия – через создание совместных лабораторий, базовых кафедр, центров коллективного пользования научным и технологическим оборудованием, совместное участие в конкурсах грантов Правительства, Минобрнауки РФ, государственных научных фондов с целью повышения качества проводимых в НовГУ научных исследований и достижения университетом статуса ведущего научного центра РФ.

Мероприятие 2.3.1 Расширение потенциала совместных лабораторий в качестве ресурса развития и интенсификация их использования

Университет имеет опыт выполнения исследований в рамках совместных с институтами РАН лабораторий и проектов (Физико-технический институт им. Иоффе РАН, Институт системного программирования РАН, Центральный экономико-математический институт РАН, Институт истории РАН), а также в рамках базовых кафедр предприятий и организаций (СРЕРБАНК РОССИИ и др.). Подготовленные специалисты и обретенные компетенции уже являются существенным ресурсом развития научного, технологического и инновационного развития.

В ходе выполнения Программы развития, в части выполнения приоритетных направлений (п. 2.2.1), предполагается создание совместных учебно-научных и научных лабораторий, научно-образовательных центров со следующими ведущими вузами и НИИ по профилям их деятельности:

- Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики (НИУ ИТМО)
- Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (СПбПУ)
- Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В.И.Ульянова (Ленина) (ЛЭТИ)
- Институт радиотехники и электроники РАН (ИРЭ РАН)
- Научно-исследовательский институт ядерной физики МГУ (НИИЯФ МГУ)
- Казанский национальный технический университет имени А.Н.Туполева (КНИТУ-КАИ) и др.

Создаваемые научные подразделения позволят в полной мере использовать весь потенциал указанных выше ведущих научных центров при выполнении собственных исследований и достигать результатов мирового уровня, обеспечивая вхождение в число ведущих российских научных центров - признанных «локомотивов» отечественной и мировой науки.

Мероприятие 2.3.2 Организация сетевого взаимодействия с ведущими научными центрами как эффективного инструмента решения задач развития

Мероприятие предполагает формирование совместных научных групп в рамках сетевого взаимодействия с ведущими научными центрами (институты РАН, вузы, научно-производственные организации) для подачи заявок на участие в конкурсах грантов Правительства, Минобрнауки РФ, государственных научных фондов выполнения, в том числе в рамках Постановлений № 218 («Кооперация вузов и предприятий для организации

высокотехнологичного производства)), № 220 («мегагранты» по приглашению ведущих ученых) Правительства РФ, ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014-2020 годы» и др. Кроме того, в рамках сетевого взаимодействия, будет выполнен ряд хоздоговорных НИОКР для заказчиков из других регионов по прорывным направлениям.

Мероприятие 2.3.3 Установление партнерских связей с ведущими российскими центрами инноваций и институтами развития

Для достижения поставленной стратегической цели запланировано выполнение комплекса проектов, направленных на выстраивание партнерских связей с ведущими российскими центрами инноваций и институтами развития, на выстраивание «тройной спирали» как эффективной модели инновационной деятельности и усиление роли НовГУ в инновационных процессах региона, на подготовку инновационных проектов и поиск источников для их финансирования и участия в федеральных программах институтов развития.

Влияние блока на развитие университета: установление устойчивых научных связей с ведущими научными центрами; качественный скачок в развитии научно-исследовательского потенциала НовГУ; преобразование НовГУ в ведущий научный центр РФ; рост публикационной активности и цитируемости ученых университета в международных базах данных (Web of Science, Scopus, ERIH, Google Scholar и др.).

Взаимосвязь с региональным развитием: локализация лучших российских и международных технологий для задач развития региона; расширение привлекательности региона для ученых участников исследований и научных мероприятий (в т.ч. в формате научного туризма); привлечение в регион дополнительного финансирования (как бюджетного – в виде грантов Правительства, Минобрнауки РФ, государственных научных фондов, так и внебюджетного – в виде выполнения НИОКР для заказчиков из других регионов); развитие горизонтальных связей между производителями Новгородской области и других регионов РФ за счет сетевого взаимодействия.

Блок мероприятий 2.4

«Развитие инновационной инфраструктуры НовГУ как базового компонента региональной инновационной экосистемы»

Основными целями мероприятий данного блока является обеспечение развития инновационного комплекса университета и доведение его до уровня базового компонента региональной инновационной экосистемы за счёт повышения эффективности управления интеллектуальной собственностью, создания новых и развития существующих компонентов инновационного конвейера; коммерциализации технологий; генерации стартапов и новых бизнесов; внедрение в научный оборот и образовательный процесс уникальной научной информации; привлечение и эффективное использование внешних инвестиций на научно-инновационную деятельность.

Мероприятие 2.4.1 Развитие трансфера технологий как платформы инновационной деятельности НовГУ

Эффективность осуществления инновационного процесса определяется эффективностью его инструмента - трансфера технологий как процесса, посредством которого новая идея, разработка или технология превращается в коммерческий продукт, обеспеченный платежеспособным спросом.

Инновационный проект в рамках технологического трансфера рассматривается как комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение поставленных задач при разработке новой технологии с учетом его рыночной востребованности и соответствия отраслевым нормам и требованиям. В рамках оценки инновационного проекта требуется обосновать эффективность инвестиций – разработать бизнес-план проекта с целью получить прогнозные данные об экономических и социальных показателях, характеризующих проект, объемах требуемых финансовых вложений, получаемую прибыль и отдачу от проекта.

Реализация данного мероприятия позволит развить комплекс имеющихся в инновационной инфраструктуре университета компетенций до уровня платформы трансфера технологий общего пользования.

Мероприятие 2.4.2 Встраивание инновационной инфраструктуры НовГУ в региональные производственные кластеры («радио-электронный», «ИТ», «агро-лесопромышленный»)

Цели мероприятия: расширение сферы профессиональных контактов НовГУ с предприятиями и организациями региона, организация системы трансфера научно-технической информации, продуктов и услуг в реальный сектор экономики и систему управления региона; взаимодействие с объектами национальной инфраструктуры инноваций; участие вуза в разработке и реализации региональных и муниципальных программ развития; активизация участия вуза в федеральных и региональных программах поддержки инновационного предпринимательства.

Предполагается также дальнейшее развитие инновационной инфраструктуры (центр трансфера продуктов и услуг, бизнес-инкубатор, технопарк, малые предприятия, компетентностные центры т.д.).

Мероприятие 2.4.3 Обеспечение мер по защите и коммерциализации объектов интеллектуальной собственности

Реализация данного мероприятия обеспечит организационную, методическую, финансовую и сервисную поддержку процессов создания, защиты и дальнейшего использования объектов интеллектуальной собственности (ОИС) путем организации Центра патентования, а также за счет разработки внутренней нормативной документации. Особого внимания потребует формирование эффективных проектных команд и пакета наукоемких продуктов и технологий, создание мотивирующих механизмов вовлечения ученых и сотрудников в инновационный процесс.

Потребуется реализация мер по созданию условий для успешной коммерциализации ОИС и получения стабильного дохода от инновационной деятельности.

Мероприятие 2.4.4 Развитие инноваций в образовании

Особая роль в деятельности инновационной структуры НовГУ отводится образовательному процессу. Предполагается реализовать не только проекты, связанные с внедрением в содержание учебных модулей результатов инновационной деятельности в различных областях промышленности, технологий, социальной сферы, но и проекты, направленные на формирование и развитие инновационных процессов в самой образовательной деятельности (технологическое предпринимательство, инновационные образовательные технологии, такие как дистанционное образование, хакатоны, школы инновационного предпринимательства, «Кванториум» и пр.).

Влияние блока на развитие университета: становление НовГУ как центра опережающего развития в регионе и интегратора системных решений индустриальных

партнёров (пятикратный рост к концу 2021 года объемов НИОКР, выполненных для региона); повышение эффективности управления интеллектуальной собственностью, создания новых и развития существующих компонентов инновационного конвейера (двукратный рост к концу 2021 года объема выполненных работ инновационной инфраструктуры на 100 НПП); генерация стартапов и новых бизнесов на рынках НТИ и внедрение в научный оборот и образовательный процесс уникальной научной информации (предполагается увеличение в 2,5 раза к концу 2021 года количества инновационных продуктов и технологий); привлечение и эффективное использование внешних инвестиций на научно-инновационную деятельность.

Взаимосвязь с региональным развитием: локализация лучших российских и международных технологий для задач развития региона; развитие молодежного предпринимательства в регионе; сокращение оттока из региона талантливой молодежи; интеграция НовГУ в производственные цепочки предприятий региона; предоставление условий для самореализации в регионе талантливой молодежи («Кванториум», Бизнес-инкубатор, учебный центр инновационного предпринимательства и пр.).

Направление 3 «РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА»

Стратегическая цель: Качественное изменение кадрового состава университета по всем категориям работников путем омоложения, переобучения и повышения квалификации. Достижение быстрых результатов проведения изменений за счет нацеливания и мобилизации работников на решение задач модернизации, концентрации креативного кадрового потенциала на приоритетных направлениях развития.

Ключевые направления развития кадрового потенциала (задачи):

Задача 3.1 Достижение нового качества научных и педагогических кадров с акцентом на вовлечение молодых талантливых людей в научные исследования и преподавание, а также на мобилизацию творческого потенциала работников на задачи модернизации, в т.ч. путем дополнения состава НПП новыми категориями (тьюторы, приглашенные исследователи и др.).

Задача 3.2 Формирование кадрового резерва и интенсивное развитие топ-менеджмента.

Задача 3.3 Развитие международной академической мобильности научно-педагогических работников и студентов.

Основой развития кадрового потенциала является формирование долгосрочной, активной, гибкой и открытой кадровой политики, обеспечивающей достижение стратегических целей НовГУ как опорного университета.

Потенциал НПП (в том числе ППС) является основным ресурсом университета. Без специалистов с высоким уровнем знаний и широким набором компетенций невозможно проводить модернизацию ключевых процессов в НовГУ. Предполагается сконцентрировать усилия на развитии как собственных университетских высококвалифицированных кадров, так и на приглашении специалистов, талантливых разработчиков из региональных предприятий и организаций к участию в инновационных проектах университета, к реализации ОП магистратуры, аспирантуры и дополнительных профессиональных программ, к работе в учебно-научных лабораториях и междисциплинарных компетентных центрах НовГУ. Ведение образовательной

деятельности в режиме онлайн доступа к учебным курсам ведущих вузов страны потребует развития тьюторства.

Блоки мероприятий данного направления тесно связаны с мероприятиями и процессами модернизации образовательной деятельности, научно-исследовательской деятельности, системы управления и др.

Блок мероприятий 3.1

«Обновление состава научных и педагогических кадров»

Достижение сформулированных выше ключевых задач модернизации этого направления будет достигнуто путем реализации следующих мероприятий:

Мероприятие 3.1.1 «Аспирант –Ассистент – Докторант»

Выполнение научных исследований проводятся путём формирования команд исполнителей. Традиционно такие команды формируются из опытных ученых-исследователей и ассистентов из числа магистров и аспирантов. Для молодых начинающих ученых это школа научной и публикационной деятельности, навыки проведения НИР. Однако, низкие материальные стимулы, для многих талантливых, молодых начинающих ученых являются основанием выбора иной траектории собственной карьеры.

Реализация мероприятия «Аспирант –Ассистент – Докторант» направлена на поддержку аспирантов и молодых НИР, показавших хорошую публикационную активность. На конкурсной основе по результатам работы в первые годы над диссертацией им будет предоставлена возможность заключения с университетом особого эффективного контракта по должности «ассистент», предусматривающего взаимные обязательства: молодого учёного - по результатам научной работы и администрации - по созданию необходимых условий работы, оплаты и стимулирования успешной деятельности, мер социальной поддержки.

Мероприятие 3.1.2 Привлечение в университет ведущих ученых из российских и зарубежных научных организаций

Решение задачи ускоренного развития технологической и предпринимательской экосистемы университета, доведение исследовательских и учебно-научных подразделений университета, работающих по проблематике НТИ, но находящихся сегодня на начальном этапе развития, до уровня междисциплинарных компетентностных центров, потребует привлечения в университет высоко цитируемых ведущих ученых, работающих в соответствующих областях из структур ФАНО, РАН и зарубежных университетов, и центров. Для приглашения ведущих учёных на условиях открытого конкурса станет необходимой разработка и апробация эффективного контракта, где будут гарантированы финансовые, ресурсные и производственные условия деятельности.

Мероприятие 3.1.3 Введение тьюторства

Широкое использование в практике реализации бакалаврских и особенно магистерских ОП вуза образовательных онлайн курсов ведущих вузов и других дистанционных курсов потребует организации сопровождения обучающихся на новом уровне путем введения института тьюторов-наставников (введение новых должностей вспомогательного состава или расширения функционала, действующих НИР с закреплением прав и обязанностей в нормативных документах вуза и контрактах). Это также потребует организации различных форм академического и консалтингового

(сетевое) взаимодействия обучающихся с тьютором как в групповом, так и в индивидуальном формате.

Влияние блока на развитие университета: закрепление в НовГУ молодых преподавателей и учёных путём внедрение новых методов стимулирования их деятельности. Апробация нового типа эффективного контракта для приглашения ведущих учёных России и из других стран. Внедрение различных форм академического и консалтингового (сетевое) взаимодействия обучающихся с тьютором в практику образовательного процесса с магистрантами и аспирантами.

Взаимосвязь с региональным развитием: использование новых методов и приёмов обучения и консультирования в практике реализации дополнительных образовательных программ, в том числе, для специалистов и населения новгородского региона.

Блок мероприятий 3.2

«Кадровый резерв и интенсивное развитие топ-менеджмента»

Мероприятие 3.2.1 Повышение общего уровня компетентности ключевого персонала

В ходе мероприятия будут реализованы комплексные программы повышения профессионального уровня научно-педагогических работников и руководителей функциональных структурных подразделений. Мероприятие направлено на создание возможностей непрерывного образования работников университета, в том числе с привлечением внешних экспертов. Получит развитие система академических обменов с вузами-партнёрами, в т. ч. с зарубежными (Германия, США, Франция, Белоруссия и др.).

Мероприятие 3.2.2 Формирование у научно-педагогических работников навыков ведения инновационной проектной деятельности

Предполагает поэтапное привлечение всех категорий научно-педагогических работников к работе в составе проектных команд над решением конкретных задач реализации Программы развития НовГУ и изменение технологий обучения в сфере профессиональной переподготовки и повышения квалификации (электронные курсы, вебинары, корпоративные базы знаний). Мероприятие также ориентировано на повышение готовности ППС опорного университета к изменениям, включающим отказ от традиционных форм организации и осуществления образовательной деятельности; создание условий для освоения ими новых профессиональных компетенций, в том числе работы в сфере сопровождения проектной деятельности обучающихся, методического и содержательного обеспечения дистанционного образования, реализации тьюторских функций.

Мероприятие 3.2.3 Совершенствование кадрового менеджмента

Направлено на формирование качественно новой формы работы с кадровым составом (проведение анализа потребностей в повышении квалификации и обучении, организация внутреннего обучения, учёт персонала, контроль за компетентностным развитием сотрудников; прогнозирование развития направлений деятельности университета и возникающих потребностей в кадрах или определённых компетенциях; стратегическое планирование переобучения и повышения квалификации), в том числе на основе развития межвузовской системы переподготовки и повышения квалификации, предусматривающей организацию сетевого взаимодействия с вузами-партнёрами, объединённых общей концепцией перехода к новому образовательному процессу и

работающих на базе междисциплинарных компетентностных центров, имеющихся в вузах-участниках.

Мероприятие 3.2.4 Формирование кадрового резерва как инструмент стратегического планирования развития

Для обеспечения непрерывности и эффективности управления и уверенности в будущем университета намечена работа по адаптации вхождения новых административных сотрудников в управление ключевыми процессами университета. В состав мероприятия «Кадровый резерв НовГУ» будут включаться успешные «выпускники» проектов мероприятия «Аспирант – Ассистент – Докторант», выбравшие административную карьеру, а также сотрудники университета – кандидаты на должности. Для подготовки кадрового административного резерва планируется реализация дополнительных профессиональных программ, проведение семинаров, мастер-классов, проектных сессий руководством НовГУ, компетентностными центрами, приглашёнными специалистами и ведущими преподавателями в области образовательного законодательства, управления проектами, инвестиционного менеджмента, инновационного менеджмента, проектного менеджмента, анализа эффективности и рисков деятельности образовательной организации, возрастной и педагогической психологии и педагогики высшей школы. По завершении ОП «Кадровый резерв» кандидатами на должности производится защита комплексной программы развития одного из университетских подразделений перед ректоратом.

Влияние блока на развитие университета: качественное изменение работы с кадрами университета, путем выработки набора ключевых компетенций, необходимых работникам разных уровней для успешного достижения стратегических целей университета; подготовка и переподготовка на постоянной основе работников, способных реагировать на потребности развития вуза.

Взаимосвязь с региональным развитием: взаимодействие с представителями органов власти, объединений работодателей в рамках проектной деятельности и организации повышения квалификации; работа вуза на повышение привлекательности региона для высококвалифицированных специалистов за счёт развития HR-бренда.

Блок мероприятий 3.3

«Развитие международной академической мобильности научно-педагогических работников»

Мероприятие 3.3.1 Обеспечение участия университета в международных объединениях и консорциумах в сфере образовательной деятельности

Для использования международного опыта и внедрения лучших практик, необходимых для устойчивого экономического и социокультурного развития региона НовГУ предполагает:

- диверсифицировать существующие партнерские отношения (74 договора с образовательными учреждениями из 23 стран) и привлечь к сотрудничеству новых партнеров из Германии, Прибалтики, Белоруссии, Казахстана, Молдовы, обладающих опытом участия университетов в экономическом и социальном развитии регионов;
- обеспечить участие подразделений НовГУ в международной проектной деятельности в рамках «Эразмус+» и других грантовых инициатив, при этом содержание проектов должно учитывать потребности регионального развития (дуальное обучение в рамках ВО

и СПО, лидерство в местных сообществах, «цифровая экономика», «зеленый университет»).

Мероприятие 3.3.2 Организация академической мобильности

Академическая мобильность научно-педагогических работников НовГУ будет способствовать приобретению ее участниками новых знаний и компетенций, необходимых для использования в программах регионального развития.

Для повышения эффективности академической мобильности планируется:

- создать консалтинговое бюро по подготовке будущих участников академической мобильности к интеграции в информационно-образовательную среду зарубежного вуза (тьюторы – студенты и молодые преподаватели, ранее участвовавшие в академической мобильности);
- организовать постоянно действующий методологический семинар «Лучшие практики зарубежных вузов», в рамках которого участники академической мобильности из числа ППС, НПП, сотрудников и аспирантов вуза представят к обсуждению приобретенный в зарубежных вузах опыт организации учебной, исследовательской и проектной деятельности, который можно адаптировать к социокультурным условиям региона.

Влияние блока на развитие университета: повышение уровня интернационализации образования в НовГУ; обогащение содержания образования за счет международного компонента; улучшение качества подготовки выпускников за счет внедрения в образовательный процесс вуза лучших зарубежных практик.

Взаимосвязь с региональным развитием: содействие установлению международных связей новгородского региона со странами Европы и мира, в части образовательного и культурного обмена.

Направление 4

«МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТОМ»

Стратегическая цель: Ускорение в развитии университета за счет повышения эффективности управления, выявления приоритетов.

Ключевые направления модернизации (задачи):

Задача 4.1 Реструктуризация организационной структуры университета и развитие системы управления вузом: нацеленность на достижение потенциала вуза-лидера.

Задача 4.2 Организация эффективного управления реализацией Программы развития.

Задача 4.3 Обеспечение поступательного инновационного развития вуза новыми фондами развития и механизмами их пополнения финансовыми средствами из негосударственных источников.

Задачи модернизации системы управления университетом нацелены на качественное изменение процессов управления, как отдельных подразделений, так и всего университета в целом. Их реализация позволит повысить общую эффективность управления, усовершенствовать все виды учета (финансовый, бухгалтерский и управленческий). Главные акценты будут сделаны на создание атмосферы заинтересованности и мотивированности (путем введения инструментов поощрения, проведения целевых семинаров, уточнения индивидуальных планов преподавателей и их

контрактов в части планируемых заданий и учебных поручений) всех сотрудников в учебно-научной деятельности, в управлении и в иных направлениях в достижении высоких результатов, а также на формирование приоритетов инновационного развития с дальнейшим расширением автономии вуза. Получат широкое развитие и такие современные средства эффективной деятельности, как цифровизация процессов, фандрайзинг, сетевое взаимодействие с партнерскими организациями. Мероприятия данного блока тесно связаны с мероприятиями и процессами модернизации образовательной деятельности, научно-исследовательской и инновационной деятельности, кадрового потенциала университета и др.

Блок мероприятий 4.1.1

«Изменение организационной структуры университета, определение приоритетов, достижение лидерских позиций»

Мероприятие 4.1.1.1 Организация системы лидерского прогнозирования

Проведение постоянных аналитических исследований и мониторинга положения НовГУ в системе показателей мониторинга эффективности, а также в различных системах рейтинга вузов, в частности в Национальном рейтинге. Определение внутривузовских целевых показателей роста (определение приоритетов и установление заданий), обеспечивающих преодоление отставания университета в рейтингах от ближайших конкурентов, а также поэтапное достижение показателей вузов бенчмарков.

Мероприятие 4.1.1.2 Совершенствование учетной политики

Утверждение и внедрение современных принципов учетной политики университета для успешной реализации стратегии развития в части модернизации управленческого, финансового и бухгалтерского учета.

Мероприятие 4.1.1.3 Обновление функционально-структурной организации вуза

Оптимизация структурной организации университета за счет исключения дублирования и избыточности функций, интеграции однородных учебно-научных подразделений, вынесения на аутсорсинг несвойственных или затратных функций.

Мероприятие 4.1.1.4 Цифровизация процессов управления

Укомплектование состава программных платформ для обеспечения всех видов управленческой деятельности университета (управленческого и финансового учета в дополнение к имеющимся: бухгалтерский учет, кадры, контингент).

Мероприятие 4.1.1.5 Расширение финансовой ресурсной базы функционирования вуза

Введение в структуру финансово-экономического управления звена оперативного финансового фандрайзинга для осуществления поиска дополнительных ресурсов от спонсоров, инвесторов, организаций-грантодателей, меценатов или доноров.

Мероприятие 4.1.1.6 Разработка системы стимулов и мотивирующих воздействий управленческого персонала

Выработка управляющих и стимулирующих воздействий в системе управления университетом, направленных на достижение сотрудниками высоких показателей результативности основной и проектной деятельности, привлечение ими внешних ресурсов, формирование устойчивых академических и научно-инновационных связей с вузами-партнерами, закрепление их во внутривузовских нормативных документах.

Мероприятие 4.1.1.7 Укрепление институтов публичной поддержки задач стратегического развития

Формирование нового состава Попечительского совета НовГУ и привлечение его внимания к задачам Программы развития с целью выявления новых групп поддержки и установления взаимодействия университета с местными сообществами.

Активизация всех форм и методов работы с выпускниками университета разных лет (ассоциации выпускников, формирование траекторий успеха, семинары по обмену опытом, выставки достижений выпускников).

Организация публичных мероприятий по доведению до сведения общественности о результатах деятельности университета, о ходе выполнения Программы.

Рассмотрение задач развития по особо важным для территории направлениям в формате заседания Правительства Новгородской области.

Влияние блока на развитие университета: повышение качества управления и темпов развития, достижение высоких результатов в приоритетных направлениях, обеспечение финансовой устойчивости вуза.

Взаимосвязь с региональным развитием: трансляция опыта успешной работы, укрепление доверия к университету как опорному центру науки, образования и инновационного развития.

Блок мероприятий 4.1.2

«Развитие эффективной системы управления университетом на основе системы менеджмента качества НовГУ»

Мероприятие 4.1.2.1 Подготовка университета к внешней сертификации на соответствие требованиям ИСО 9001-2015.

Ежегодное проведение внутреннего аудита подразделений НовГУ по требованиям новых стандартов ИСО 9001-2015. Доля прошедших внутренний аудит подразделений НовГУ должна составлять ежегодно не менее 25%. Подготовка отчёта о результатах внутреннего аудита в соответствии с требованиями ИСО 9001-2015 и представления его для анализа высшему руководству. Выполнение Плана корректирующих и предупреждающих действий.

Мероприятие 4.1.2.2 Изменение редакции (актуализация) документов системы менеджмента качества НовГУ в соответствии с требованиями ИСО 9001-2015.

Пересмотр, корректировка и актуализация всех документов СМК НовГУ (Руководство по качеству, Документированные процедуры, положения, инструкции и др.) в соответствии с требованиями ИСО 9001-2015. Завершить актуализацию всей документации СМК НовГУ к концу 2019 года.

Мероприятие 4.1.2.3 Корректирующее обучение персонала в связи с новыми требованиями стандартов ИСО 9001.

Проведение информационных семинаров для руководящего состава НовГУ, обучения сотрудников и преподавателей, занятых в сфере разработки и реализации образовательных программ применению на практике требований новых стандартов ИСО

9001-2015. К концу реализации Программы развития (2021 г.) довести долю ППС и руководителей, прошедших обучение до 100%.

Мероприятие 4.1.2.4 Внедрение в практику управления образовательным процессом университета риск-менеджмента.

Разработка и введение в действие Документированной процедуры СМК НовГУ «Управление рисками образовательного процесса» в соответствии с требованиями ИСО 9001-2015. Внедрение в практику управления образовательным процессом описания в ежегодных планах реализации образовательных программ предупреждающих действий в соответствии с выявленными главными рисками.

Влияние блока на развитие университета: повышение уровня управленческой культуры, переход на более высокие требования стандарта, улучшение оперативных характеристик основных и вспомогательных процессов.

Взаимосвязь с региональным развитием: распространение принципов управления на основе демонстрации преимуществ внедрения системы менеджмента качества, расширение круга сертифицированных организаций.

Блок мероприятий 4.2

«Обеспечение своевременного и качественного сопровождения Программы развития университета необходимыми нематериальными ресурсами и актуальной нормативно-правовой базой»

Мероприятие 4.2.1 Выстраивание эффективного менеджмента Программы и обеспечение контроля за ходом ее выполнения

Формирование органов управления программой: «Исполнительная дирекция Программы развития» (разработка календарных планов текущих событий, подготовка распоряжений, приказов, контроль исполнения); «Проектные группы направлений Программы развития» (выработка содержания планируемых действий, формулировка требований к результатам проектов, мониторинг выполнения проектов, обсуждение итогов деятельности); «Координационный совет Программы развития» (общая координация работы участников мероприятий и проектов, согласование интересов и финансовых потребностей). Закрепление функций руководителя исполнительной дирекции за действующим проректором университета.

Мероприятие 4.2.2 Усиление аналитической деятельности

Проведение исследований об изменениях положения НовГУ во внешней научно-инновационной (технологической и предпринимательской) экосистеме возможностей привлечения внебюджетных средств на выполнение проектов Программы. Выделение для этих целей в структуре Исполнительной дирекции аналитического звена целевого мониторинга и звена проектного фандрайзинга.

Мероприятие 4.2.3 Нормативное сопровождение Программы

Разработка и введение в действие комплекта внутренних нормативно-правовых документов обеспечения управления Программой.

Мероприятие 4.2.4 Включение основных структурных подразделений в выполнение Программы

Аллокация задач Программы развития на структурные подразделения НовГУ, доведение заданий в соответствии с дорожной картой Программы.

Влияние блока на развитие университета: целевая настройка процессов вуза для обеспечения наиболее эффективного выполнения мероприятий Программы.

Взаимосвязь с региональным развитием: демонстрация ответственного поведения вуза в достижении целей развития и функционирования опорного университета в новгородском регионе.

Блок мероприятий 4.3

«Внедрение в практику работы вуза современных методов обеспечения финансовой устойчивости»

Мероприятие 4.3.1 Расширение ресурсной базы развития

Подбор и активное использование форм и методов проектного фандрайзинга для привлечения софинансирования мероприятий стратегических проектов Программы развития.

Мероприятие 4.3.2 Создание университетского фонда целевого капитала

Учреждение и обеспечение деятельности фонда целевого капитала (эндаумента) НовГУ (ФЦК НовГУ). Разработка частных планов наполнения ФЦК НовГУ (массовые акции по привлечению средств).

Введение в практику таких видов агитации и целевого участия в наполнении фонда, как: волонтерское взаимодействие с успешными выпускниками университета; взаимовыгодное партнерство с участниками проектов Программы развития; сбор частных пожертвований; кредитование.

Мероприятие 4.3.3 Формирование у сотрудников университета компетенций для привлечения дополнительных финансовых средств развития

Целевое обучение и стажировки сотрудников, занятых фандрайзингом и сопровождением ФЦК НовГУ, в центрах компетенции (например, СКОЛКОВО).

Влияние блока на развитие университета: обеспечение успешного развития университета на этапе исчерпания ресурса федеральной финансовой поддержки (субсидии) для реализации проектов и мероприятий Программы, а также в перспективе после 2021-го года.

Взаимосвязь с региональным развитием: расширение возможностей влияния университета на решение задач экономического и социального развития новгородского региона.

Направление 5

«МОДЕРНИЗАЦИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ»

Стратегическая цель: Совершенствование материально-технической базы университета для обеспечения всех видов деятельности, повышение эффективности хозяйственной деятельности в целях создания привлекательного внешнего облика и

удобной функциональности инфраструктуры учебного заведения, а также в интересах реализации стратегических проектов.

Ключевые направления модернизации (задачи):

Задача 5.1 Первоочередное выполнение проектных и ремонтных работ для обеспечения мероприятий программы развития и стратегических проектов.

Задача 5.2 Комплексное развитие телекоммуникационной, вычислительной и информационной инфраструктуры для самого университета, а также для установления сетевого взаимодействия с образовательными и научными партнерами.

Задача 5.3 Снижение неэффективных расходов по содержанию движимого и недвижимого имущества за счет совершенствования его свойств и режимов эксплуатации.

Задача 5.4 Формирование достаточных материальных условий в университете для реализации инклюзивного образования.

Задача 5.5 Поддержка студенческих инициатив, создание студенческих студий, направленных на реализацию проектных решений по изменению архитектурной среды как самого университета, так и городских и сельских поселений Новгородской области.

Блок мероприятий 5.1

«Развитие материально-технической базы университета для эффективной реализации стратегических проектов»

Мероприятие 5.1.1 Формирование плана приоритетных проектных и ремонтных работ по реконструкции и целевому оснащению помещений, выделяемых для выполнения стратегических проектов.

Мероприятие 5.1.2 Определение исполнителей, своевременное проведение конкурсных процедур, определение финансовых и иных ресурсных затрат для выполнения работ плана по годам.

Влияние блока на развитие университета: Своевременная и качественная подготовка помещений для создаваемых по проектам центров и лабораторий.

Блок мероприятий 5.2

«Развитие телекоммуникационной, вычислительной и информационной инфраструктуры»

Мероприятие 5.2.1 Создание условий для свободного использования в учебных и научных целях мобильных устройств, обеспечение полного покрытия широкополосными каналами связи всех помещений университета.

Мероприятие 5.2.2 Приоритетное планирование и выполнение закупок компьютерного, телекоммуникационного и мультимедийного оборудования.

Мероприятие 5.2.3 Формирование плана закупок высокотехнологичного учебно-лабораторного оборудования, сопряженного с внутренними средствами сетевого взаимодействия.

Влияние блока на развитие университета: Повышение качества всех процессов деятельности университета за счет современной технологической поддержки.

Взаимосвязь с региональным развитием: Повышение уровня информационного взаимодействия с внешними участниками стратегических проектов, органами управления и представителями местных сообществ.

Блок мероприятий 5.3

«Эффективное содержание имущественного комплекса и материально-технической базы университета»

Достижению целей мероприятий данного блока будет служить реализация комплекса мер, способствующих формированию современной системы содержания и управления материально-технической базы университета, среди которых: внедрение

системы энергетического менеджмента в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 50001-2012, согласованной с существующей системой управления деятельностью университета, создание автоматизированной диспетчерской системы контроля и учета тепло-, электро- и водопотребления, оптимизация парка электросилового оборудования и внедрение эффективного электрического освещения, совершенствование механизмов распределения тепловой энергии по потребителям и автоматическое погодное регулирование теплопотребления.

Мероприятие 5.3.1 Разработка и принятие энергетической политики университета, как части общей стратегии развития вуза.

Мероприятие 5.3.2 Оптимизация эксплуатационных процессов, производство ремонтных работ с учетом требований эффективности пользования, владения и распоряжения имуществом.

Влияние блока на развитие университета: выполнение данного мероприятия приведет к экономии финансовых средств, которые возможно будет использовать как для решения задач университета в целом, так и реализации стратегических проектов в частности.

Взаимосвязь с региональным развитием: обеспечение доступности образования для всех слоев общества за счет широкого спектра программ, подготовка специалистов,

Блок мероприятий 5.4

«Обеспечение безбарьерной среды для лиц с ОВЗ»

Мероприятия этого блока будут направлены на создание условий «безбарьерной среды» и будут включать работы по обеспечению доступности внешнего и внутреннего пространства университета, а также информационной доступности в учебных и учебно-вспомогательных помещениях для лиц с ограниченными возможностями по здоровью (ОВЗ) и других маломобильных групп населения.

Мероприятие 5.4.1 Создание максимально благоприятных условий и доступности внешнего и внутреннего пространства университета для обеспечения инклюзивного образования.

Мероприятие 5.4.2 Обеспечение информационной доступности внутреннего пространства для лиц с ОВЗ.

Влияние блока на развитие университета: приведет к увеличению численности студентов, за счет привлечения к получению образования маломобильных групп граждан, что в свою очередь приведет к увеличению поступления финансовых средств.

Взаимосвязь с региональным развитием: создание условий лицам, относящимся к маломобильным группам населения для получения образования в регионе их проживания

Блок мероприятий 5.5

«Развитие социально-культурной инфраструктуры»

Мероприятия этого блока будут направлены на: создание студенческих студий; выполнение работ по разработке дизайн-проектов. Реализация проектов позволит создать привлекательный внешний вид университета, развить социально-культурную инфраструктуру с учетом требований широких групп граждан.

Мероприятие 5.5.1 Организация студенческих студий и творческих мастерских в направлении дизайна архитектурной среды.

Мероприятие 5.5.2 Отбор и внедрение в практику лучших проектных решений посредством проведения творческих конкурсов студенческих работ, направленных на улучшение как внутренней университетской среды обитания, так и внешней, региональной.

Влияние блока на развитие университета: создание благоприятного внешнего облика университета, привлечение к созданию и реализации проектов, как преподавателей университета, так и представителей студенчества, экономия финансовых средств.

Взаимосвязь с региональным развитием: привлечение молодых специалистов университета, для развития социально-культурной инфраструктуры муниципальных образований региона.

Направление 6

«РАЗВИТИЕ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ, ГОРОДСКОЙ И РЕГИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ»

Стратегическая цель: Усиление влияния университета на формирование благоприятной городской и региональной среды с целью развития местных сообществ.

Ключевые направления модернизации (задачи):

Задача 6.1 Закрепление молодежи в Новгородской области.

Задача 6.2 Вовлечение жителей города и региона в социокультурные проекты, инициированные университетом.

Задача 6.3 Реализация стратегии открытости университета социуму через активное использование собственной инфраструктуры в образовательной, воспитательной и культурной деятельности города и региона.

Задача 6.4 Совершенствование и дальнейшее расширение участия университета в социальной жизни, в развитии местных сообществ, городской и региональной среды.

Задача 6.5 Усиление и распространение бренда, повышение узнаваемости НовГУ.

В социокультурном контексте важной функцией опорного университета является его способность активно участвовать в социально-экономических и социокультурных городских и региональных процессах.

С другой стороны, университету важно занять позицию авторитетного эксперта в регионе, способного взять на себя роль организатора эффективной коммуникации между различными группами региональных и местных сообществ.

В силу объективных обстоятельств НовГУ (единственный государственный вуз в регионе) открыт для местных сообществ как коммуникационная площадка, с другой – как центр по внедрению различных социальных и культурных технологий, способных улучшить жизнедеятельность того или иного сообщества.

В результате реализации мероприятий этого направления получит дальнейшее развитие эффективная система коммуникации университета с ключевыми региональными, местными сообществами.

Это позволит создать уникальную среду, которая будет насыщена многообразием культурно-просветительских инициатив и проектов, а также станет противостоять оттоку молодежи из региона.

Блок мероприятий 6.1.

«Создание и реализация проектов и конкурсов, призванных сократить отток молодежи из региона»

Насущными проблемами региона в настоящее время является старение кадров, отток молодежи в столичные регионы.

Одним из решений проблемы может быть реализация долгосрочных социокультурных проектов для региона и города, инициированных НовГУ.

Мероприятие 6.1.1 Разработка и реализация проекта многопрофильного культурно-досугового центра «Молодые новгородцы»

Многопрофильный культурно-досуговый центр «Молодые Новгородцы» будет призван решать задачи объединения усилий студентов и сотрудников различных структурных подразделений университета, а также молодежи Великого Новгорода с целью их:

- вовлечения в различные сферы деятельности местного сообщества;
- включения в анализ социальных вопросов и участия в формировании молодежной политики в рамках местного сообщества;
- привлечения к конструктивному диалогу между молодежным сообществом и властными структурами;
- обучения навыкам и разнообразным знаниям для профессионального и личностного становления;
- активного включения в социальные проекты и программы, помогающие решить проблемы, актуальные для города и региона (волонтеры, трудовые отряды и др.);
- системного просвещения через историко-культурную среду Великого Новгорода (туризм, сотрудничество с музеями, театрами, филармонией и т.д.);
- привлечения к спорту и здоровому образу жизни.

Задачи МКДЦ «Молодые Новгородцы» могут трансформироваться и увеличиваться по мере его развития.

Мероприятие 6.1.2 Проведение многоэтапной профориентационной акции «Все профессии нужны!»

Акция предполагает ежегодное проведение профориентационных мероприятий различных видов и форм: заключение договоров с работодателями, масштабное знакомство с предприятиями и организациями города и области, проведение «Дней открытых дверей в НовГУ» с участием руководителей региона, предприятий и организаций Великого Новгорода и области; участие обучающихся и работодателей в совместных мероприятиях и др.

Разработка и реализация акции «Все профессии нужны!» будет способствовать привлечению выпускников образовательных организаций Великого Новгорода для обучения в НовГУ и трудоустройству выпускников НовГУ на предприятиях и организациях Великого Новгорода и области.

Мероприятие 6.1.3 Организация конкурса студенческих научно-исследовательских проектов «Хочу жить и работать на земле новгородской»

Цель конкурса заключается в активизации молодёжной научно-исследовательской деятельности, направленной на поиск наиболее продуктивных путей развития Новгородской области, а также выявления лучших проектов, нацеленных на повышение уровня жизни населения для их возможной дальнейшей реализации.

Предполагаемая тематика перспективных проектов должна будет соответствовать различным отраслевым направлениям: экономика; менеджмент; сельское хозяйство; экология; медицина; педагогика; культура; туризм; социология; социальная работа; журналистика; волонтерская деятельность; и другие.

Мероприятие 6.1.4 Проведение студенческого архитектурно-дизайнерского конкурса «Великий Новгород – город будущего»

Целью конкурса является выявление инновационных идей по улучшению жизнедеятельности населения Великого Новгорода, его комплексного развития, привлечения внимания инвесторов, застройщиков и производителей к прогрессивным решениям в области градостроительства, транспортной инфраструктуры, архитектуры и дизайна городской среды, а также определения точек роста.

Предполагаемые номинации конкурса: «Градостроительство»; «Архитектурный проект»; «Ландшафтный проект и дизайн городской среды».

Влияние блока на развитие университета: Ключевыми эффектами от реализации блоков мероприятий направления 6, оказывающими влияние на развитие университета станут: Создание многопрофильного культурно-досугового центра, обеспечивающего развитие и самореализацию творческого потенциала личности обучающихся и работников НовГУ

Взаимосвязь с региональным развитием: Увеличение численности молодых людей, вовлеченных в реализуемые органами исполнительной власти области проекты и программы; Сокращение оттока молодежи из региона.

Блок мероприятий 6.2.

«Создание и реализация социокультурных проектов для дальнейшего развития имиджевой политики региона»

Мероприятие 6.2.1 Осуществление проекта по патриотическому воспитанию студентов «Великий Новгород – Родина России»

Великий Новгород – город, который сам по себе обладает уникальной воспитательной и образовательной средой. Формирование у студенческой молодежи любви к своей малой родине, гордости за её историческое прошлое, культуру даст возможность успешно реализовывать одно из основных направлений молодежной политики – патриотическое воспитание.

В рамках данного мероприятия планируется: проведение конференций, семинаров, диспутов, лекций; организация выставок, конкурсов, флешмобов, встреч с ветеранами и знаменитыми земляками, героями новгородского края, успешными предпринимателями и руководителями различного уровня; работа волонтерских формирований и строительных отрядов НовГУ.

Мероприятие 6.2.2 Реализация комплексного проекта «Великий Новгород – туристический центр»

Великий Новгород представляет собой уникальный туристический центр. По количеству памятников культуры Всемирного наследия, включённых в реестр ЮНЕСКО, с ним не может сравниться ни один город России.

При реализации проекта предполагается:

- создание студенческого туристического волонтерского объединения, призванного продвигать и популяризировать региональный туристский продукт, бренд Новгородской области;
- участие в разработке и реализации программ и мероприятий по развитию культурно-познавательного туризма, экотуризма, событийного, молодежного, делового и других видов туризма в Новгородской области – одного из приоритетных секторов экономики региона;
- организация и проведение студенческих конкурсов, направленных на стимулирование развития сферы туризма в регионе;
- участие студентов и преподавателей НовГУ в выставках, конференциях, семинарах и прочих мероприятиях, посвященных вопросам развития туризма;
- разработка совместно с департаментом «Культуры и туризма» Новгородской области, местными турагенствами и школами тематических образовательных туров по Новгородскому региону для учащихся в рамках реализации магистерской программы «Образовательный туризм»;
- создание силами студентов и преподавателей НовГУ Интернет-навигатора (Мобильный путеводитель) по туристическим объектам Новгородской области.

Мероприятие 6.2.3 Выполнение совместного проекта «Новгородский край – территория музеев»

Просветительский проект будет нацелен на взаимодействие с музеями, расположенными на территории Великого Новгорода и Новгородской области.

Проект будет включать в себя:

- проведение тематических лекций и экскурсий для студентов, посещение выставок;
- участие студенческой молодежи и преподавателей НовГУ в реализации музейных проектов, организации конференций, семинаров, круглых столов, выставок и т.д.;
- создание силами студентов и преподавателей НовГУ Интернет-навигатора (Мобильный путеводитель) по музеям Новгородской области;
- привлечение студентов к работе археологических экспедиций в Великом Новгороде и Старой Руссе.
- совместное проведение с сотрудниками музея историко-познавательных мероприятий для детей на территории Кремля в каникулярное время;
- помощь в качестве волонтеров на массовых музейных мероприятиях таких как «Ночь в музее», «Праздник в Витославицах» и др.;
- использование помещений музея для проведения внеучебных студенческих мероприятий и праздников;
- участие в творческих областных и благотворительных выставках и других совместных культурно-художественных мероприятиях;
- использование возможностей музея для проведения занятий по курсу «Музейная педагогика» и истории изобразительного искусства;
- использование территории и музейных помещений для практических занятий по изобразительному искусству;
- участие студентов в художественных передвижных выставках в городе и области, в персональных и коллективных выставках «Мой первый вернисаж», «Лето – молодым»;
- организация совместно с сотрудниками музея вело-квеста «Новыми маршрутами по древнему городу».

Мероприятие 6.2.4 Содействие продвижению культурно-творческого проекта «Театрально-филармонический проспект»

Проект будет способствовать предоставлению широких возможностей для студентов и преподавателей НовГУ в проявлении свободы творчества, их участию в культурной жизни, а также расширению доступности объектов культуры и культурных ценностей.

Проект будет сосредоточен на:

- популяризации театрального и музыкального искусств;
- создании рабочих групп из студентов и преподавателей НовГУ по взаимодействию с театрами и филармонией Великого Новгорода;
- совершенствовании систем связи между театром, филармонией и студентами – зрителями (слушателями);
- обогащении опытом культурных традиций Великого Новгорода для формирования личностного и гражданского самосознания студенческой молодежи;
- популяризации театральных постановок и филармонических концертов, как элементов досуговой сферы студентов;
- привлечении студентов и преподавателей НовГУ к работе в театральных и филармонических проектах (Международные театральные фестивали «Царь-сказка» и «Театральное вече», Международный фестиваль камерных спектаклей по произведениям Ф.М. Достоевского, «Музыкальная весна» и др.).

Влияние блока на развитие университета: Продвижение устойчивого положительного имиджа НовГУ, привлекательных для жизни, учебы и работы; увеличение количества студентов, участвующих в мероприятиях патриотической направленности; увеличение количества студентов, принимающей участие в трудовой и добровольческой деятельности.

Взаимосвязь с региональным развитием: Вовлечение жителей города и региона в социокультурные проекты, инициированные НовГУ; увеличение количества проведенных публичных мероприятий (круглых столов, научно-практических конференций, семинаров, фестивалей, флешмобов, акций и т.д.); реализация долгосрочных социокультурных проектов для региона и города, инициированных НовГУ.

Блок мероприятий 6.3

«Предоставление инфраструктурных объектов НовГУ для жителей города и региона»

Мероприятие 6.3.1 Проведение совместных мероприятий информационно-просветительской направленности на базе профильных подразделений НовГУ

Университет способен предоставить все свои инфраструктурные возможности для целей социального партнерства с региональным сообществом. Это проведение и организация в университетских аудиториях, актовых залах, лабораториях и тематических центрах, в спортивном комплексе различных научно-практических конференций, семинаров, встреч, концертов, спортивных соревнований, выставок, экспозиций и т.д. с участием населения.

Формирование долгосрочной программы проведения совместных мероприятий информационно-просветительской направленности на базе профильных подразделений

НовГУ позволит проводить масштабную системную работу среди населения Великого Новгорода и Новгородской области, укрепить позитивный имидж университета.

Мероприятие 6.3.2 Активное вовлечение сотрудников, студенческой молодежи и населения в социальное движение «НовГУ – вуз здорового образа жизни»

Цель – создание здоровье-сберегающей системы для формирования у студентов, жителей Великого Новгорода культуры здорового образа жизни, направленной на полноценную реализацию ими потенциала здоровья для ведения активной, социальной и личной жизни, снижение преждевременной смертности, заболеваемости, увеличение средней продолжительности и качества жизни, улучшение демографической ситуации.

Направленность действий участников движения будет иметь широкий спектр, а именно:

- Изучение условий адаптации студенческой молодежи к новым социально-бытовым, морально-психологическим факторам, а также учебным нагрузкам и анализа данных.
- Прогнозирование состояния здоровья – создание системы мотивации к здоровому образу жизни среди студентов, сотрудников и членов их семей.
- Информирование студентов и работников о многофакторности влияний реальных условий жизни на здоровье и о способах сохранения и укрепления здоровья.
- Распространение и совершенствование здоровье-сберегающих технологий в структурных подразделениях НовГУ.
- Постоянное информирование о научных, культурных и спортивных достижениях студентов и сотрудников, пропаганда здорового образа жизни средствами СМИ университета.
- Профилактика злоупотребления психоактивными веществами.
- Широкое вовлечение студентов, сотрудников университета и членов их семей, в организацию и проведение мероприятий, связанных с физическим воспитанием и физической подготовкой, а также организацией и проведением культурного досуга.
- Улучшение организации санаторно-профилактической деятельности вуза и повышения удовлетворения потребности семейного оздоровления.
- Обеспечение свободного доступа к комплексу нормативных и методических документов по охране здоровья, совершенствованию условий жизни и обучения студентов, сотрудников членов их семей в НовГУ.
- Разработка и внедрение эффективной методологии формирования мотивации здорового образа жизни среди студентов, работников и членов их семей. Внедрение специальных образовательных программ.

Влияние блока на развитие университета: Продвижение имиджа университета как активного участника социальной жизни территории, совершенствование инфраструктуры с учетом опыта использования объектов населением.

Взаимосвязь с региональным развитием: Активное использование инфраструктуры НовГУ жителями новгородского региона в целях развития местных сообществ; увеличение количества студентов и жителей Великого Новгорода, регулярно занимающихся спортом, повышение их физической подготовленности. Создание условий и инфраструктуры формирования, сохранения и укрепления здоровья, профилактики заболеваний.

Блок мероприятий 6.4

**«Расширение участия НовГУ в развитии местных сообществ,
городской и региональной среды»**

**Мероприятие 6.4.1 Обеспечение расширенного участия сотрудников НовГУ в
работе государственных и муниципальных структурах и общественных
образованиях Новгородской области**

Университет окажет активное содействие становлению у своих представителей необходимых компетенций и статусных характеристик для дальнейшего их участия в созданных на территории по разным видам общественной и экспертной деятельности структурных образованиях:

- рабочей группе по вопросам подготовки кадров в Новгородской области;
- конкурсной комиссии по отбору кандидатур на должность глав муниципальных районов Новгородской области;
- конкурсной комиссии на включение в кадровый резерв на замещение должностей государственной гражданской службы Новгородской области;
- Избирательной комиссии Новгородской области с правом решающего голоса;
- рабочих группах Консультационного совета при Губернаторе Новгородской области;
- областном совете по решению вопросов, связанных с реализацией приоритетных направлений государственной молодежной политики на территории области;
- областном и городском советах по вопросам патриотического воспитания населения;
- городском межведомственном Совете по вопросам воспитания детей и молодежи Великого Новгорода;
- предметных и конфликтных комиссиях для проведения ЕГЭ;
- жюри на региональных олимпиадах школьников и конкурсах профессионального мастерства учителей в качестве председателей и членов;
- в качестве общественных наблюдателей на ЕГЭ;
- рабочих группах по разработке и реализации областных и городских программ «Дети Новгородчины», «Сохрани жизнь», «Будущее без наркотиков», «Доступная среда»;
- методических и экспертных советах;
- координационном совете по образованию в сфере АПК Новгородской области;
- коллегиях департаментов и комитетов;
- Новгородском областном суде;
- Адвокатской палате Новгородской области;
- руководящих органах общественных организаций, движений и региональных отделений парламентских партий;
- и других.

**Мероприятие 6.4.2 Развитие форм расширенного участия студентов и
аспирантов НовГУ в молодёжных общественных организациях и движениях,
представленных в Новгородском регионе**

С учетом опыта работы студентов в Молодежном парламенте при Новгородской областной Думе предполагается дальнейшее развитие форм участия студентов и аспирантов в общественных движениях, организациях патриотической направленности, клубах, общественных площадках изучения и выражения мнения, фокус-группах и др.

Влияние блока на развитие университета: Увеличение количества партнеров из местных сообществ, а также повышение квалификации преподавателей и студентов НовГУ, участвующих в работе государственных и общественных структур региона.

Взаимосвязь с региональным развитием: Улучшение работы государственных и общественных органов за счет участия специалистов университета разного профиля. Вовлечение молодежи в социальную и политическую жизнь региона.

Блок мероприятий 6.5 «Усиление и распространение бренда НовГУ»

Мероприятие 6.5.1 Расширение области освещения информационных ресурсов университета на представление мониторинговой информации выполнения Программ развития

Данное мероприятие позволит целенаправленно объединить информационные ресурсы НовГУ (телевизионная программа «Alma mater», областная радиопрограмма «Университет», газета «Новгородский университет», Интернет-портал НовГУ, новостная лента Пресс-центра НовГУ и др.) для своевременного и регулярного предоставления мониторинговой информации выполнения Программ развития, а именно:

- создание специального раздела на сайте НовГУ;
- регулярные публикации, теле и радио материалы;
- рекламные сюжеты;
- интервью и передачи, раскрывающие реализацию Программ развития.

Мероприятие 6.5.2 Установление устойчивых связей с информационными агентами на территории Новгородской области и за ее пределами

Мероприятие, которое позволит в дальнейшем создать многоагентную информационную систему взаимодействия региональных и университетских СМИ через системное оповещение Пресс-центра НовГУ, проведение «Круглых столов», встреч, дискуссий и т.д.

Мероприятие 6.5.3 Развитие имиджевой символики НовГУ

Эффективным инструментом повышения престижности университета, его привлекательности служит имидж, который выражается в ярких идеях, символах, ценностях, образах, и требует комплексной проработки элементов логотипа, слогана, рекламы, PR-мероприятий и т. д.

В рамках обозначенного мероприятия планируется разработка и изготовление силами преподавателей и студентов университета брендбука, мелкотоварной и сувенирной продукции с символикой НовГУ для реализации среди сотрудников, обучающихся и внешних потребителей.

Влияние блока на развитие университета: Увеличение количества публикаций в СМИ по соответствующим мероприятиям.

Взаимосвязь с региональным развитием: Установление устойчивых связей с информационными агентами на территории Новгородской области с целью систематического освещения выполнения Программ развития, позитивного имиджа университета; Создание и распространение имиджевой символики НовГУ.

4. Финансовое обоснование Программы

4.1 Общий бюджет Программы развития опорного вуза

№	Наименование показателя	Бюджет программы развития опорного университета (план), млн. руб.					
		2017	2018	2019	2020	2021	Всего

1	Объем запрашиваемой субсидии	10	80*	80*	-	-	170
2	Объем софинансирования ⁵	15	40	40	66	70	231
3	Бюджет Программы развития	25	120	120	66	70	401

*- При условии выделения

4.2 Бюджет Программы развития опорного вуза в разбивке по направлениям преобразований и блокам мероприятий

Направления преобразований/ блоки мероприятий	Источник финансирования	Годы реализации Программы				
		2017	2018	2019	2020	2021
1. Модернизация образовательной деятельности	субсидия	1,59	14,9	14,9	-	-
	софинансирование	2,96	8,0	8,0	12,2	13,0
Блок мероприятий 1.1 «Разработка ОП в интересах реального сектора экономики региона через развитие региональных исследований»	субсидия	0,54	3,0	3,0	-	-
	софинансирование	1,36	2,5	2,5	1,8	2,0
Блок мероприятий 1.2 «Взаимодействие с ведущими вузами и индустриальными партнерами»	субсидия	0,2	1,7	1,7	-	-
	софинансирование	0,2	1,0	1,0	1,8	2,0
Блок мероприятий 1.3 «Подготовка конкурентоспособных кадров»	субсидия	0,5	5,3	5,3	-	-
	софинансирование	1,0	3,0	3,0	3,5	4,0
Блок мероприятий 1.4 «Разработка программ подготовки абитуриентов и поддержки талантливых обучающихся»	субсидия	0,2	2,9	2,9	-	-
	софинансирование	0,2	0,8	0,8	3,5	3,0
Блок мероприятий 1.5 «Развитие системы непрерывного образования»	субсидия	0,15	2,0	2,0	-	-
	софинансирование	0,2	0,7	0,7	1,6	2,0
2. Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности	субсидия	3,25	28,2	28,2	-	-
	софинансирование	4,85	14,3	14,3	22,3	23,7

⁵ Объем софинансирования должен быть не ниже заявленного в проекте программы развития опорного вуза, представленного на конкурс

Направления преобразований/ блоки мероприятий	Источник финансирования	Годы реализации Программы				
		2017	2018	2019	2020	2021
Блок мероприятий 2.1. «Создание базовых условий для работы НовГУ в качестве центра формирования и сервисной поддержки рынков НТИ»	субсидия	1,0	9,0	9,0	-	-
	софинансирование	1,5	4,7	4,7	5,8	7,0
Блок мероприятий 2.2. «Усиление роли НовГУ как ведущего научного центра в новгородском регионе»	субсидия	1,3	10,0	10,0	-	-
	софинансирование	1,7	5,2	5,2	7,2	7,2
Блок мероприятий 2.3. «Наращивание потенциала НовГУ как центра технологического и инновационного развития региона за счёт системного взаимодействия вуза с ведущими научными центрами»	субсидия	0,3	4,0	4,0	-	-
	софинансирование	0,45	1,4	1,4	4,0	4,0
Блок мероприятий 2.4. «НовГУ как драйвер опережающего развития в регионе и аккумулирования новых знаний и компетенций»	субсидия	0,65	5,2	5,2	-	-
	софинансирование	1,2	3,0	3,0	5,3	5,5
3. Развитие кадрового потенциала	субсидия	0,67	7,46	7,46	-	-
	софинансирование	1,0	3,5	3,5	6,6	7,0
Блок мероприятий 3.1. «Изменение качества и состава научных и педагогических кадров»	субсидия	0,07	1,5	1,5	-	-
	софинансирование	0,1	0,6	0,5	1,3	1,3
Блок мероприятий 3.2. «Кадровый резерв и интенсивное развитие топ-менеджмента»	субсидия	0,1	1,96	1,96	-	-
	софинансирование	0,2	0,7	0,8	1,5	1,5
Блок мероприятий 3.3. «Развитие международной академической мобильности научно-педагогических работников и студентов»	субсидия	0,5	4,0	4,0	-	-
	софинансирование	0,7	2,2	2,2	3,8	4,2
4. Модернизация системы управления университетом	субсидия	0,68	5,46	5,46	-	-
	софинансирование	1,0	2,5	2,5	6,6	7,0
Блок мероприятий 4.1.1.	субсидия	0,02	0,76	0,8	-	-

Направления преобразований/ блоки мероприятий	Источник финансирования	Годы реализации Программы				
		2017	2018	2019	2020	2021
«Изменение организационной структуры университета, определение приоритетов, достижение лидерских позиций»	софинансирование	0,2	0,4	0,4	1,1	1,3
Блок мероприятий 4.1.2. «Развитие эффективной системы управления университетом на основе системы менеджмента качества НовГУ»	субсидия	0,3	1,0	0,96	-	-
	софинансирование	0,2	0,5	0,5	1,3	1,5
Блок мероприятий 4.2 «Обеспечение своевременного и качественного сопровождения Программы развития университета необходимыми нематериальными ресурсами и актуальной нормативно-правовой базой»	субсидия	0,06	1,2	1,2	-	-
	софинансирование	0,1	0,6	0,6	1,5	1,3
Блок мероприятий 4.3. «Внедрение в практику работы вуза современных методов обеспечения финансовой устойчивости»	субсидия	0,3	2,5	2,5	-	-
	софинансирование	0,5	1,0	1,0	2,7	2,9
5. Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры	субсидия	3,58	20,75	20,75	-	-
	софинансирование	4,85	10,0	10,0	15,2	16,2
Блок мероприятий 5.1 «Развитие материально-технической базы университета в целях содействия выполнению стратегических проектов»	субсидия	0,15	0,5	0,6	-	-
	софинансирование	0,24	0,6	0,7	0,8	1,2
Блок мероприятий 5.2 «Развитие телекоммуникационной, вычислительной и информационной инфраструктуры»	субсидия	2,73	13,05	12,95	-	-
	софинансирование	3,44	5,5	5,3	9,9	9,5
Блок мероприятий 5.3. «Развитие имущественного комплекса и мате-	субсидия	0,15	0,6	0,6	-	-
	софинансирование	0,24	0,6	0,7	0,8	1,2

Направления преобразований/ блоки мероприятий	Источник финансирования	Годы реализации Программы				
		2017	2018	2019	2020	2021
риально-технической базы университета»						
Блок мероприятий 5.4 «Обеспечение безбарьерной среды для лиц с ОВЗ»	субсидия	0,4	5,0	5,0	-	-
	софинансирование	0,7	2,3	2,3	2,3	2,8
Блок мероприятий 5.5. «Развитие социально-культурной инфраструктуры»	субсидия	0,15	1,6	1,6	-	-
	софинансирование	0,23	1,0	1,0	1,4	1,5
6. Развитие местных сообществ, городской и региональной среды	субсидия	0,23	3,23	3,23	-	-
	софинансирование	0,34	1,7	1,7	3,1	3,1
Блок мероприятий 6.1. «Создание и реализация проектов и конкурсов, призванных сократить отток молодёжи из региона»	субсидия	0,03	0,7	0,8	-	-
	софинансирование	0,05	0,4	0,4	1,0	1,0
Блок мероприятий 6.2. «Создание и реализация социокультурных проектов для дальнейшего развития имиджевой политики региона»	субсидия	0,03	0,8	0,7	-	-
	софинансирование	0,05	0,5	0,5	1,0	1,0
Блок мероприятий 6.3 «Предоставление инфраструктурных объектов НовГУ для жителей города и региона»	субсидия	0,01	0,15	0,15	-	-
	софинансирование	0,02	0,15	0,15	0,2	0,2
Блок мероприятий 6.4 «Расширение участия НовГУ в развитии местных сообществ, городской и региональной среды»	субсидия	0,01	0,18	0,18	-	-
	софинансирование	0,02	0,15	0,15	0,35	0,35
Блок мероприятий 6.5 «Усиление бренда НовГУ»	субсидия	0,15	1,4	1,4	-	-
	софинансирование	0,2	0,5	0,5	0,55	0,55
Итого по направлениям преобразований	субсидия	10,0	80,0	80,0	-	-
	софинансирование	15,0	40,0	40,0	66,0	70,0

Приложение 1 Дорожная карта

Направление преобразований, блоки мероприятий и мероприятия	Наименование целевого показателя/ ед. измерения	Значение целевого показателя					Номер задачи, на решение которой направлен блок мероприятий	Номер показателя результативности, на выполнение которого направлен блок мероприятий
		2017	2018	2019	2020	2021		
1. МОДЕРНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ								
Блок мероприятий 1.1 Разработка ОП в интересах реального сектора экономики региона на основе исследований структуры спроса на региональном рынке труда	Количество УГНП, впервые лицензированных, ед.	1	1	0	1	1	Задача 1.1	1,3,4,9,10
	Объем разработанного и предлагаемого к реализации пула курсов «майнор» (minor) от объема программы бакалавриата в 240 з.е., %	0	25	50	75	100		
	Доля студентов, обучающихся по программам магистратуры, в общей численности студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, %	7,5	8	9	12	14		
	Количество образовательных программ, реализуемых в формате проектного обучения, ед.	0	1	2	3	5		

	Доля выпускных квалификационных работ магистров, выполненных по тематике, предложенной работодателями, от общего количества ВКР, %	0	10	20	30	50		
Мероприятие 1.1.1 Внедрение технологии проектирования и реализации образовательных программ с использованием модулей «майнор», расширяющих профиль формируемых компетенций в интересах реального сектора экономики, в том числе с ориентацией под компетенции «профессий будущего» Мероприятие 1.1.2 «Магистерский прорыв» - расширение спектра магистерских программ в интересах реального сектора экономики Мероприятие 1.1.3 Внедрение проектного обучения Мероприятие 1.1.4 Развитие информационно-коммуникационных технологий в практике работы научной библиотеки университета Мероприятие 1.1.5 Выявление потребностей в изменении структуры подготовки кадров путем изучения структуры спроса на региональном рынке труда								
Блок мероприятий 1.2 Взаимодействие с ведущими вузами и индустриальными партнерами в образовательной сфере	Количество модулей, реализуемых с использованием платформы «Открытое образование» по всем образовательным программам, ед.	0	2	4	6	8	Задача 1.2	1, 4, 9
	Численность студентов университета, проходивших обучение в зарубежных университетах в рамках совместных образовательных программ (чел.)	5	6	7	8	10		
	Количество совместных модулей и совместных ОП, разработанных и реализуемых в НовГУ, с зарубежными вузами-партнерами, ед.	3	4	4	5	6		
	Численность обучающихся, получивших уровневые сертификаты об обучении в рамках СОП с зарубежными вузами-партнерами (чел.)	0	3	3	4	5		
	Удельный вес численности иностранных обучающихся по програм-	5	5,5	6	7	8		

	мам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности обучающихся, %							
	Количество предприятий- партнеров, привлеченных к реализации образовательного процесса, ед.	5	8	12	15	20		
	Доля профильных кафедр НовГУ, имеющих центры практической подготовки на предприятиях индустрии Новгородской области по направлениям бакалавриата, %	5	15	25	30	40		
	Численность обучающихся, прошедших обучение в центрах практической подготовки в течение учебного года, чел.	700	750	800	850	900		
	Количество выпускников НовГУ, повысивших свою специальную и поликультурную компетентность в рамках академической мобильности в зарубежные вузы и научно-образовательные организации (чел.)	60	62	65	68	70		
Мероприятие 1.2.1 Разработка механизма внедрения в учебный процесс онлайн-курсов современной образовательной платформы «Открытое образование» по базовым дисциплинам бакалавриата Мероприятие 1.2.2 Разработка и реализация ОП совместно с зарубежными вузами-партнёрами Мероприятие 1.2.3 Повышение профессиональной и поликультурной компетентности выпускников Мероприятие 1.2.4 Привлечение к ключевым процессам деятельности университета индустриальных и академических партнеров								
Блок мероприятий 1.3 Развитие профессионального потенциала обучающихся в целях обеспечения их конкурентоспособности	Доля курсов «майно́р» (minor) с ориентацией на компетенции «профессий будущего» в общем количестве реализуемых курсов «майно́р», %	0	5	15	25	30		
	Количество работодателей, участвующих в разработке и экспертизе пула курсов «майно́р»	0	2	4	6	8		

	(minor), ед.						Задача 1.3 Задача 1.6	1,3,4,9, 10
	Количество студентов, прошедших обучение по программе интенсивной подготовки к академической мобильности, чел.	0	0	15	20	25		
	Количество участников внутривузовских конкурсов профессионального мастерства, чел.	5	8	10	15	20		
	Количество ОП, имеющих профессионально-общественную аккредитацию, ед. (нарастающим итогом)	0	1	2	3	5		
	Удельный вес выпускников, трудоустроившихся в регионе по специальности в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников, обучающихся по программам ВО, %	66	68	69	70	72		
Мероприятие1.3.1 Программа интенсивной подготовки к академической мобильности CAMPUS INTERNATIONAL Мероприятие1.3.2 Подготовка участников из числа студентов программ ВО и СПО к конкурсам рабочих профессий Worldskills Russia Мероприятие1.3.3 Подготовка образовательных программ к профессионально-общественной аккредитации								
Блок мероприятий 1.4 Разработка программ подготовки абитуриентов и поддержки талантливых обучающихся	Доля обучающихся в Новгородском регионе, прошедших систему оценки профессиональных предпочтений, %	0	10	50	65	80		
	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых на обучение по программам бакалавриата и специалитета, по всем формам обучения, ед.	66	67	68	69	70		
	Количество реализуемых онлайн-курсов для школьников, ед.	2	3	5	6	8		

	Доля выпускников, подавших заявление о поступлении в НовГУ из общего количества выпускников области, %	25	30	35	40	50	Задача 1.4	1
	Доля профильных (выпускающих) кафедр НовГУ, осуществляющих взаимодействие на постоянной основе со школьниками и учащейся молодёжью города Новгорода и области, %	80	90	100	100	100		
	Количество конкурсов научных работ, научно-технического творчества, ед.	0	1	3	5	6		
Мероприятие1.4.1 «Золотой абитуриент»								
Мероприятие1.4.2 Развитие программ поддержки талантливых студентов, аспирантов и ординаторов								
Блок мероприятий 1.5 Развитие системы непрерывного образования	Доля реализуемых программ ДПО, прошедших экспертизу представителей работодателей соответствующей отрасли, от общего количества реализуемых программ ДПО, %	15	20	25	30	35	Задача 1.5	1,2,9
	Количество курсов майнор, дополнительно реализуемых в рамках ДПО, разработанных по заказу работодателей, ед.	0	1	4	7	10		
	Доля выпускников из числа иностранных студентов подготовительного отделения, которые продолжили обучение в НовГУ, от общего количества зачисленных на подготовительное отделение, %	0	50	55	60	65		
Мероприятие 1.5.1 Расширение спектра реализуемых дополнительных профессиональных программ с учетом профессиональных стандартов с целью профессионального совершенствования кадров и обучения незанятого населения								
Мероприятие 1.5.2 Образование представителей «третьего возраста» в соответствии с их личностными запросами								

Мероприятие 1.5.3 Русский язык как иностранный								
2. МОДЕРНИЗАЦИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ								
Блок мероприятий 2.1 «Создание базовых условий для работы НовГУ в качестве центра формирования и сервисной поддержки рынков НТИ»	Количество инфраструктурных элементов, ориентированных на проектную деятельность в тематике НТИ (нарастающим итогом), ед.	1	2	3	3	5	Задача 2.1	2, 5,6,7,13
	Количество проектов, реализованных в соответствии с тематикой НТИ (нарастающим итогом), ед.	0	2	3	4	7		
	Количество программ ДПО для углубленной программы подготовки инженеров высокого класса на базе компетентностных центров, ед.	0	2	5	5	7		
	Количество мероприятий, проведенных в тематике рынков НТИ (совместных с товаропроизводителями заседаний, тематических конференций, рекламных кампаний и пр.), ед.	1	3	5	8	10		
	Количество НПР, обученных в рамках деятельности центров компетенций, чел.	0	10	20	20	30		
Мероприятие 2.1.1 Проведение исследований и развитие ресурсной базы для формирования ключевых компетенций в направлении AeroNet Мероприятие 2.1.2 Проведение исследований и развитие ресурсной базы для формирования ключевых компетенций в направлении TechNet Мероприятие 2.1.3 Проведение исследований и развитие ресурсной базы для формирования ключевых компетенций в направлении HealthNet								
Блок мероприятий 2.2 «Усиление роли НовГУ как ведущего научного центра в новгородском регионе»	Доля стоимости научного оборудования не старше 5 лет в общей стоимости научного оборудования НовГУ, %	12	14	16	18	20	Задача 2.2	2,5, 6, 7,8
	Количество научных проектов, выполняемых по грантам за отчетный год в расчете на 100 НПР,	1	2	3	4	5		

	ед.							
	Число выпускаемых научных журналов, входящих в Перечень ВАК (нарастающим итогом), ед.	1	2	2	3	3		
	Количество международных научных конференций на базе НовГУ, ед.	10	12	15	18	20		
	Количество грантов молодых ученых НовГУ, выполненных из средств фонда поддержки науки и инноваций и нацеленных на решение задач развития региона, ед.	6	6	8	10	12		
Мероприятие 2.2.1 Развитие научно-исследовательского потенциала университета путем выполнения комплекса приоритетных исследований								
Мероприятие 2.2.2 Повышение публикационной активности за счет расширения состава научных журналов и включения в перечень ВАК								
Мероприятие 2.2.3 Создание фонда поддержки молодежной науки и инноваций								
Блок мероприятий 2.3 «Наращивание потенциала НовГУ как центра технологического и инновационного развития региона за счет системного взаимодействия вуза с ведущими научными центрами»	Количество совместных лабораторий с ведущими российскими и зарубежными вузами и НИИ (нарастающим итогом), ед.	3	4	4	5	6	Задачи 2.1 и 2.2	2, 5, 6, 7
	Количество сетевых проектов с ведущими российскими и зарубежными вузами и НИИ (нарастающим итогом), ед.	1	2	4	4	5		
	Объемы выполненных совместных НИОКР, млн. руб.	1	3	5	8	10		
Мероприятие 2.3.1 Расширение потенциала совместных лабораторий в качестве ресурса развития и интенсификация их использования								
Мероприятие 2.3.2 Организация сетевого взаимодействия с ведущими научными центрами как эффективного инструмента решения задач развития								
Мероприятие 2.3.3 Установление партнерских связей с ведущими российскими центрами инноваций и институтами развития								
Блок мероприятий 2.4 «Развитие инновационной инфраструктуры НовГУ как базового компонента	Совокупный объем выполненных работ инновационной инфраструктуры на 100 НПП, млн. руб.	6	9	9	10	12	Задачи 2.1 и 2.2	2,5,13
	Объемы НИОКР, выполненных для	10	20	30	40	50		

региональной инновационной экосистемы»	региона, млн. руб.							
	Количество защищенных объектов интеллектуальной собственности на 100 НПП (нарастающим итогом), ед.	5	10	15	20	25		
	Количество инновационных продуктов и технологий, ед.	2	4	4	5	5		
Мероприятие 2.4.1 Развитие трансфера технологий как платформы инновационной деятельности НовГУ Мероприятие 2.4.2 Встраивание инновационной инфраструктуры НовГУ в региональные производственные кластеры («радиоэлектронный», «ИТ», «агро-лесопромышленный») Мероприятие 2.4.3 Обеспечение мер по защите и коммерциализации объектов интеллектуальной собственности Мероприятие 2.4.4 Развитие инноваций в образовании								
Направление преобразований, блоки мероприятий и мероприятия	Наименование целевого показателя/ ед. измерения	Значение целевого показателя					Номер задачи, на решение которой направлен блок мероприятий	Номер показателя результативности, на выполнение которого направлен блок мероприятий
		2017	2018	2019	2020	2021		
3. РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА								
Блок мероприятий 3.1 «Обновление состава научных и педагогических кадров»	Численность аспирантов НовГУ, заключивших с университетом особый эффективный контракт по должности «ассистент», чел.	1	3	5	6	7	Задача 3.1	2,4,5,6,7
	Численность привлечённых специалистов, заключивших с НовГУ «Эффективный контракт-наука», чел.	0	1	3	4	6		
	Количество преподавателей, привлечённых из индустрии, чел.	2	4	8	10	15		
	Доля НПП и сотрудников, заключивших эффективный контракт и получивших по окончании года стимулирующие	30	60	70	90	100		

	выплаты, %							
Мероприятие 3.1.1 «Аспирант –Ассистент – Докторант»; Мероприятие 3.1.2 Привлечение в университет ведущих ученых из российских и зарубежных научных организаций Мероприятие 3.1.3 Введение тьюторства								
Блок мероприятий 3.2 «Кадровый резерв и интенсивное развитие топ-менеджмента»	Количество программ развития ключевого персонала	2	4	6	7	8	Задача 3.2	4,6,7,9,10
	Доля ППС, прошедших повышение квалификации и переподготовку в сторонних организациях, %	1	2	4	5	10		
	Среднегодовой контингент по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки, чел.	200	230	250	280	300		
	Численность участников кадрового административного резерва, чел.	5	10	15	20	25		
Мероприятие 3.2.1 Повышение общего уровня компетентности ключевого персонала Мероприятие 3.2.2 Формирование у научно-педагогических работников навыков ведения инновационной проектной деятельности Мероприятие 3.2.3 Совершенствование кадрового менеджмента Мероприятие 3.2.4 Формирование кадрового резерва как инструмент стратегического планирования развития								
Блок мероприятий 3.3 «Развитие международной академической мобильности научно-педагогических работников»	Количество заявок, поданных с участием НовГУ на международные конкурсы в рамках «Эразмус+» и других грантовых инициатив, ед.	2	2	2	3	3	Задача 3.3	1,4,9
	Количество студентов и НПП НовГУ - участников академической мобильности в зарубежные вузы и научно-образовательные организации. чел.	110	117	123	128	135		
Мероприятие 3.3.1 Обеспечение участия университета в международных объединениях и консорциумах в сфере образовательной деятельности Мероприятие 3.3.2 Организация академической мобильности								

Направление преобразований, блоки мероприятий и мероприятия	Наименование целевого показателя/ ед. измерения	Значение целевого показателя					Номер задачи, на решение которой направлен блок мероприятий	Номер показателя результативности, на выполнение которого направлен блок мероприятий
		2017	2018	2019	2020	2021		
4. МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТОМ								
Блок мероприятий 4.1.1 «Изменение организационной структуры университета, определение приоритетов, достижение лидерских позиций»	Формирование «карты высоких достижений», ед.	0	1	2	3	4	Задача 4.1	Все
	Утвержденная учетная политика вуза, ед.	0	1	3	3	3		
	Внесение коррекций в документы об орг.структуре, наличие	да	да	да	да	да		
	Структурный элемент оперативного фин.фандрайзинга, ед.	0	1	1	1	1		
	Виды управленческой деятельности университета, в которых используются методики цифрового управления	нет	управление методом деятельности	управление межд. деятельностью	управленческий учёт	финансовый учет		
	Положение о стимулировании работников с возможностью ежегодной корректировки, ед.	1	1+	1+	1+	1+		
	Количество компонентов управленческих автоматизированных систем, ед.	0	0	1	2	3		
Мероприятие 4.1.1.1 Организация системы лидерского прогнозирования Мероприятие 4.1.1.2 Совершенствование учетной политики Мероприятие 4.1.1.3 Обновление функционально-структурной организации вуза Мероприятие 4.1.1.4 Цифровизация процессов управления Мероприятие 4.1.1.5 Расширение финансовой ресурсной базы функционирования вуза								

Мероприятие 4.1.1.6 Разработка системы стимулов и мотивирующих воздействий								
Мероприятие 4.1.1.7 Укрепление институтов публичной поддержки задач стратегического развития								
Блок мероприятий 4.1.2 Развитие эффективной системы управления университетом на основе системы менеджмента качества НовГУ	Доля сотрудников АУП НовГУ, прошедших обучение по новым требованиям ИСО 9001-2015, %	5	20	25	25	25	Задача 4.1	Все
	Доля документов СМК НовГУ переработанных в соответствии с требованиями 9001-2015, %	50	25	25	100	100		
	Доля структурных подразделений НовГУ, прошедших внутренний аудит по требованиям нового стандарта ИСО 9000-2015, %	25	25	25	25	25		
Мероприятие 4.1.2.1 Подготовка университета к внешней сертификации на соответствие требованиям ИСО 9001-2015								
Мероприятие 4.1.2.2 Изменение редакции (актуализация) документов системы менеджмента качества НовГУ в соответствии с требованиями ИСО 9001-2015								
Мероприятие 4.1.2.3 Корректирующее обучение персонала в связи с новыми требованиями стандартов ИСО 9001								
Мероприятие 4.1.2.4 Внедрение в практику управления образовательным процессом университета риск-менеджмента								
Блок мероприятий 4.2 Обеспечение своевременного и качественного сопровождения Программы развития университета необходимыми нематериальными ресурсами и актуальной нормативно-правовой базой	Число сформированных органов управления Программы, ед.	8	8	8	8	8	Задача 4.2	Все
	Комплект внутренних исполнительных документов по реализации программы, ед.	1	1	1	1	1		
	Ежегодный отчет по результатам мониторинга, ед.	0	1	1	1	1		
	Сертификат соответствия системы менеджмента качества НовГУ требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015 соответствующего года, Ед.	1	1	1	1	1		
Мероприятие 4.2.1 Выстраивание эффективного менеджмента Программы развития и обеспечение контроля за ходом ее выполнения								
Мероприятие 4.2.2 Усиление аналитической деятельности								
Мероприятие 4.2.3 Нормативное сопровождение Программы								
Мероприятие 4.2.4 Включение основных структурных подразделений в выполнение Программы								

Блок мероприятий 4.3 «Внедрение в практику работы вуза современных методов обеспечения финансовой устойчивости»	Количество консалтинговых мероприятий по проектному фандрайзингу, ед.	0	1	2	3	4	Задача 4.3	2,5,11
	Учрежденный эндаумент-фонд НовГУ (ФЦК), ед.	0	0	0	1	1		
	Утвержденный генеральный план наполнения ФЦК, ед.	0	0	0	1	1		
	Количество обученных работников, занятых фандрайзингом, ед.	0	2	3	4	5		
Мероприятие 4.3.1 Расширение ресурсной базы развития Мероприятие 4.3.2 Создание университетского фонда целевого капитала Мероприятие 4.3.3 Формирование у сотрудников университета компетенций для привлечения дополнительных финансовых средств развития								
5. МОДЕРНИЗАЦИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ								
Блок мероприятий 5.1 Развитие материально-технической базы университета в целях содействия выполнению стратегических проектов	Стоимость выполненных работ, Тыс. руб.	144	432	720	1008	1 440	Задача 5.1	1,2,4,5
	Площадь подготовленных помещений, кв.м.	36	108	180	252	360		
Мероприятие 5.1.1 Формирование плана приоритетных проектных и ремонтных работ по реконструкции и целевому оснащению помещений, выделяемых для выполнения стратегических проектов Мероприятие 5.1.2 Определение исполнителей, своевременное проведение конкурсных процедур, определение финансовых и иных ресурсных затрат для выполнения работ плана по годам								
Блок мероприятий 5.2 «Развитие телекоммуникационной, вычислительной и информационной инфраструктуры»	Веденные в эксплуатацию программные платформы, ед.	0	0	1	2	2		
	Количество учебных аудиторий, оборудованных мультимедиа средствами, ед.	100	100	120	130	150		
	Количество проводных точек подключения к корпоративной сети, ед.	5400	5400	5600	5800	6000		

	Среднее количество ежедневных посещений сайтов НовГУ в корпоративном домене novsu.ru, ед.	9000	9000	9500	10000	10000	Задача 5.2	1,2,5,6,7,8,10
	Доля ключевых процессов с использованием информационно-коммуникационных технологий в практике работы НБ НовГУ, %	62	75	87	100	100		
	Количество единиц компьютерного, телекоммуникационного и мультимедийного оборудования, приобретаемого в течение календарного года (не менее), ед.	80	100	200	300	450		
	Количество единиц закупленного высокотехнологичного учебно-лабораторного оборудования, ед.	50	50	100	150	200		
Мероприятие 5.2.1 Создание условий для свободного использования в учебных и научных целях мобильных устройств, обеспечение полного покрытия широкополосными каналами связи всех помещений университета Мероприятие 5.2.2 Приоритетное планирование и выполнение закупок компьютерного, телекоммуникационного и мультимедийного оборудования Мероприятие 5.2.3 Формирование плана закупок высокотехнологичного учебно-лабораторного оборудования, сопряженного с внутренними средствами сетевого взаимодействия								
Блок мероприятий 5.3 «Эффективное содержание имущественного комплекса и материально-технической базы университета»	Экономия расходов на коммунальные услуги, Млн. руб.	2.277	2. 393	2.420	2.500	2.710	Задача 5.3	2,
	Удельный вес расходов на содержание зданий и сооружений и коммунальные услуги в общем объеме расходов университета, %	2,3	1,96	1,90	1,87	1,85		
	Удельный вес расходов на развитие имущественного комплекса в общем объеме расходов университета, %	7	9	12	14	16		
Мероприятие 5.3.1 Разработка и принятие энергетической политики университета, как части общей стратегии развития вуза Мероприятие 5.3.2 Оптимизация эксплуатационных процессов, производство ремонтных работ с учетом требований эффективности пользования, владения и распоряжения имуществом								

Блок мероприятий 5.4 «Обеспечение безбарьерной среды для лиц с ОВЗ»	Доля зданий и сооружений имущественного комплекса НовГУ, обеспечивающих возможность беспрепятственного доступа лицам с ОВЗ и (или) инвалидностью в аудитории (пандус, поручни, расширенные дверные проёмы, санитарно-гигиенические помещения, гардероб), %	5	10	15	20	25	Задача 5.4	1,4,9
	Доля зданий и сооружений имущественного комплекса НовГУ, имеющих территорию, прилегающую к зданию, оборудованную парковкой для инвалидов, %	5	10	15	20	25		
	Доля зданий и сооружений имущественного комплекса НовГУ, обеспеченная обновлёнными информационными знаками для беспрепятственного доступа лицам с ОВЗ и (или) инвалидностью в аудитории, %	5	10	15	20	25		
	Ежегодное обновление контента сайта НовГУ для лиц с ОВЗ и (или) инвалидностью в, %	30	35	35	35	35		
Мероприятие 5.4.1 Создание максимально благоприятных условий и доступности внешнего и внутреннего пространства университета для обеспечения инклюзивного образования								
Мероприятие 5.4.2 Обеспечение информационной доступности внутреннего пространства для лиц с ОВЗ								
Блок мероприятий 5.5 «Развитие социально-культурной инфраструктуры»	Количество студенческих студий, шт.	0	1	2	2	2	Задача 5.5	1,4,9
	Количество разработанных проектов, шт.	0	1	3	5	7		
	Количество реализованных проектов, шт.	0	0	1	2	4		
Мероприятие 5.5.1 Организация студенческих студий и творческих мастерских в направлении дизайна архитектурной среды								
Мероприятие 5.5.2 Отбор и внедрение в практику лучших проектных решений посредством проведения творческих конкурсов студенческих работ, направленных на улучшение как внутренней университетской среды обитания, так и внешней, региональной								

Направление преобразований, блоки мероприятий и мероприятия	Наименование целевого показателя/ ед. измерения	Значение целевого показателя					Номер задачи, на решение которой направлен блок мероприятий	Номер показателя результативности, на выполнение которого направлен блок мероприятий
		2017	2018	2019	2020	2021		
6. РАЗВИТИЕ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ, ГОРОДСКОЙ И РЕГИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ								
Блок мероприятий 6.1. Создание и реализация проектов и конкурсов, призванных сократить отток молодежи из региона	Количество участников МКДЦ «Молодые новгородцы» (чел.)	30	80	130	180	230	Задача 6.1	1,2,4,9
	Количество участников профориентационной акции «Все профессии нужны!» (чел.)	1500	2000	2500	3000	3500		
	Количество участников студенческих конкурсов (чел.)	40	50	60	70	80		
Мероприятие 6.1.1 Разработка и реализация проекта многопрофильного культурно-досугового центра «Молодые новгородцы» Мероприятие 6.1.2 Проведение многоэтапной профориентационной акции «Все профессии нужны!» Мероприятие 6.1.3 Организация конкурса студенческих научно-исследовательских проектов «Хочу жить и работать на земле новгородской» Мероприятие 6.1.4 Проведение студенческого архитектурно-дизайнерского конкурса «Великий Новгород – город будущего»								
Блок мероприятий 6.2. Создание и реализация социокультурных проектов для дальнейшего развития имиджевой политики региона	Количество мероприятий патриотической направленности, проведенных на базе НовГУ (ед.)	150	180	200	220	240	Задача 6.2	1,9
	Количество экскурсий (ед.)	100	150	200	250	300		
	Количество студентов, принявших участие в экскурсиях (чел.)	1500	1700	1900	2100	2300		
	Количество студентов, посетивших театры и филармонию (%)	10	15	20	25	30		
Мероприятие 6.2.1 Осуществление проекта по патриотическому воспитанию студентов «Великий Новгород – Родина России» Мероприятие 6.2.2 Реализация комплексного проекта «Великий Новгород – туристический центр» Мероприятие 6.2.3 Выполнение совместного проекта «Новгородский край – территория музеев»								

Мероприятие 6.2.4 Содействие продвижению культурно-творческого проекта «Театрально-филармонический проспект»								
Блок мероприятий 6.3 Предоставление инфраструктурных объектов НовГУ для жителей города и региона	Проведение конкурсов, конференций, семинаров, совещаний, встреч регионального и городского уровней (ед.)	200	230	260	290	320	Задача 6.3	1,9
	Проведение спортивно-оздоровительных мероприятий регионального и городского уровней (ед.)	10	12	15	18	20		
Мероприятие 6.3.1 Проведение совместных мероприятий информационно-просветительской направленности на базе профильных подразделений НовГУ								
Мероприятие 6.3.2 Активное вовлечение сотрудников, студенческой молодежи и населения в социальное движение «НовГУ – вуз здорового образа жизни»								
Блок мероприятий 6.4 Расширение участия НовГУ в развитии местных сообществ, городской и региональной среды	Увеличение количества преподавателей и студентов, принимающих участие в работе государственных и общественных структур	30	35	40	45	50	Задача 6,4	1,9
Мероприятия: 6.4.1 Обеспечение расширенного участия сотрудников НовГУ в государственных и муниципальных структурах и общественных образованиях Новгородской области								
Мероприятие 6.4.2 Развитие форм расширенного участия студентов и аспирантов НовГУ в молодёжных общественных организациях и движениях, представленных в Новгородском регионе								
Блок мероприятий 6.5. «Усиление и распространение бренда НовГУ»	Количество материалов и публикаций по выполнению Программ развития (ед.)	50	60	70	80	90	Задача 6.5	1,2,4,9
	Количество установленных связей с информационными агентами на территории Новгородской области (%)	30	40	50	70	90		
	Изготовление сувенирной продукции (ед.)	5	6	7	8	9		
Мероприятие 6.5.1 Расширение области освещения информационных ресурсов университета на представление мониторинговой информации выполнения Программ развития								
Мероприятие 6.5.2 Установление устойчивых связей с информационными агентами на территории Новгородской области и за ее пределами								
Мероприятие 6.5.3 Развитие имиджевой символики НовГУ								

Стратегический проект 1.

«УНИВЕРСИТЕТСКИЙ КОМПЛЕКС “АНТОНОВО” – ИСТОРИЯ, УСТРЕМЛЁННАЯ В БУДУЩЕЕ»

(Комплекс “Антоново”)

1. Сроки реализации проекта: 01.01.2017 – 31.12.2021

2. Цель реализации проекта: Развитие системы гуманитарного образования, направленного на подготовку специалистов с углубленным изучением истории, теологии, регионоведения, литературы и языка и обладающих профессиональными компетенциями в области изучения, сохранения и развития культурного, научного и духовного наследия Российской Федерации, учитывающее особое культурно-историческое значение комплекса «Антоново».

3. Задачи реализации проекта:

3.1. Формирование университетского инновационного комплекса под названием «Университетский комплекс “Антоново” (далее - Комплекс “Антоново”); создание в структуре комплекса 9-ти междисциплинарных учебно-научных центров и кафедры ЮНЕСКО;

3.2. Проведение научных и научно-просветительских мероприятий в области археологии, истории и культуры Новгородской земли; пополнение элементами археологических исследований баз данных в области культурного наследия России, введение их в научный оборот и внедрение в учебный процесс;

3.3. Открытие новых направлений подготовки бакалавриата: 41.03.02 Регионоведение России; 51.03.04 Музеология и охрана объектов культурного и природного наследия; 07.03.02 Реконструкция и реставрация архитектурного наследия; 48.03.01 Теология;

3.4. Реализация программ дополнительного образования, профессионального обучения и повышения квалификации специалистов в области реставрации и охраны памятников культурного наследия;

3.5. Создание центра образовательного туризма;

4. Ключевые участники проекта:

4.1. Руководитель проекта:

Елена Владимировна Торопова, к.и.н., является одним из ведущих специалистов в области археологии и истории Древней Руси, продолжительно и результативно работающим над изучением коренных проблем формирования древнерусского государства, проблем средневекового города, сохранения и охране культурного наследия региона и России. Опыт организации и руководства прикладных и фундаментальных НИР - 17 лет.

4.2. Структурные подразделения университета – участники проекта:

Гуманитарный институт – в рамках реализации проекта будет обеспечивать: выполнение научно-исследовательских проектов по истории и культуре Новгородской земли; разработку и реализацию новых образовательных программ направлений подготовки бакалавриата: 41.03.02-Регионоведение России; 51.03.04-Музеология и охрана объектов культурного и природного наследия; 07.03.02-Реконструкция и реставрация архитектурного наследия; 48.03.01-Теология; подготовку научных и научно-популярных

публикаций по научно-исследовательским проектам, введение в научный оборот результатов проведённых исследований, внедрение их в учебный процесс.

Политехнический институт - в рамках реализации проекта будет обеспечивать: подготовку кадров в области реставрации и охраны объектов культурного наследия, повышение компетентности рабочих и специалистов для ведения квалифицированной реставрационной деятельности, охраны памятников; изучение архитектурно-градостроительного наследия Великого Новгорода и изучения культурного ландшафта.

Институт дополнительного образования - в рамках реализации проекта будет обеспечивать создание дополнительных общеобразовательных программ для детей и взрослых, учитывающих возможность обучения на площадках центров, лабораторий и музеев комплекса «Антоново» с использованием IT-технологий и альтернативных форм обучения, 3 программ профессионального обучения (Реставратор памятников каменного зодчества (2 направления); Реставратор памятников деревянного зодчества) для обеспечения перспективных кадровых потребностей региона и привлечение населения всех возрастов для участия в программах образовательного туризма.

4.3. Внешние участники проекта:

1) академические институты-партнеры: Институт археологии РАН, Институт философии РАН, Санкт-Петербургский институт истории РАН взаимодействуют с НовГУ для повышения качества и увеличения научного информационного потенциала археологических исследований; повышения производительности и качества спасательных археологических исследований в Великом Новгороде и Новгородской области;

2) федеральные и региональные учреждения культуры: Новгородский государственный объединенный музей-заповедник; музей художественной культуры Новгородской земли, Новгородское научно-реставрационное управление взаимодействуют с НовГУ для повышения компетентности специалистов по ведению квалифицированной реставрационной деятельности, охране памятников.

5. Результаты и эффекты проекта:

5.1. Ключевые результаты проекта к концу 2017 года

1 Сформирован комплекс «Антоново». В структуре комплекса создано 9 междисциплинарных учебно-научных центров по изучению, сохранению и развитию культурного, научного и духовного наследия Новгородской земли: археологических исследований (совместно с Институтом археологии РАН); изучения архитектурно-градостроительного наследия Великого Новгорода; этнологических и социокультурных исследований; изучения истории Северо-Запада России и стран Балтии (совместно с СПбИИ РАН); изучения словесности (совместно с Институтом русского языка им. В.В. Виноградова РАН); учебно-просветительского центра «Сретение»; философско-религиозных исследований (совместно с Институтом философии РАН); изучения проблем межкультурной коммуникации (с международным участием);

2 Подготовлен комплект документов для лицензирования нового направления подготовки бакалавриата: 41.03.02 Регионоведение и новые программы дополнительного

образования для детей, студентов и взрослых по тематике историко-культурного наследия Новгородской земли;

3 Проведён мониторинг потребности Новгородского региона в специалистах в области реставрации, консервации объектов культурного наследия, охраны памятников, теологии;

5.2. Ключевые результаты проекта к концу реализации проекта

1 Сформирован комплекс «Антоново». В структуре комплекса создано 9 междисциплинарных учебно-научных центров по изучению, сохранению и развитию культурного, научного и духовного наследия Новгородской земли: археологических исследований (совместно с Институтом археологии РАН); изучения архитектурно-градостроительного наследия Великого Новгорода; этнологических и социокультурных исследований; изучения истории Северо-Запада России и стран Балтии (совместно с СПбИИ РАН); изучения словесности (совместно с Институтом русского языка им. В.В. Виноградова РАН); учебно-просветительского центра «Сретение»; философско-религиозных исследований (совместно с Институтом философии РАН); изучения проблем межкультурной коммуникации (с международным участием); кафедра ЮНЕСКО;

2 Пополнены элементами археологических исследований Новгородской земли базы данных в области культурного наследия России, введены в научный оборот и внедрены в учебные модули образовательного процесса в НовГУ;

3 Создан на базе комплекса «Антоново» и кафедры ЮНЕСКО центр научно-образовательного туризма;

4 открыта подготовка кадров по новым направлениям бакалавриата: 41.03.02 Регионоведение России; 51.03.04 Музеология и охрана объектов культурного и природного наследия; 07.03.02 Реконструкция и реставрация архитектурного наследия; 48.03.01 Теология;

5 разработаны программы дополнительного образования, профессионального обучения и повышения квалификации специалистов в области реставрации и охраны памятников культурного наследия;

5.3. Влияние проекта на развитие университета:

1 Ребрендинг университета благодаря выполнению мероприятий комплекса «Антоново»;

2 Повышение привлекательности НовГУ за счёт развития образовательного туризма;

3 Повышение поступления внебюджетных средств за счет деятельности по программам дополнительного образования, программ повышения квалификации специалистов и реализации мероприятий в рамках развития образовательного туризма;

4 Новые направления научных исследований и подготовки кадров.

5.4. Влияние проекта на социально-экономическое развитие региона (макрорегиона):

– По завершении проекта, благодаря созданию и деятельности Университетского

комплекса «АНТОНОВО» Новгородский регион становится уникальным центром в Северо-западном регионе по распространению нового гуманитарного знания и формированию компетенций у обучающихся и специалистов по изучению, сохранению и развитию культурного, научного и духовного наследия Российской Федерации;

- Подготовка кадров в области реставрации и охраны объектов культурного наследия и содействие созданию новых рабочих мест;
- привлечение туристов школьного и студенческого возраста на образовательные туристические маршруты;
- повышение уровня заинтересованности жителей Российской Федерации в сохранении и развитии культурного и духовного наследия Новгородской области,

6. Показатели эффективности проекта

Наименование показателя	Методика расчета показателя	Фактическое значение показателя на 01.01.2017	Целевые значения показателя				
			2017	2018	2019	2020	2021
Количество междисциплинарных учебно-научных центров. по изучению, сохранению и развитию культурного, научного и духовного наследия Новгородской земли.		0	9	0	0	0	0
Количество научных и научно-просветительских мероприятий	Единиц	0	15	20	22	24	25
Количество элементов баз данных в области культурного наследия России	Единиц, нараст.итогом	26000	32000	35000	37000	39000	41000
Объем средств НИР из внебюджетных источников (млн.руб.)	Единиц, нараст.итогом	3000	5000	6000	7000	8000	12000
Рост количества научных и научно-методических публикаций (РИНЦ) (%)	Единиц	100	120	140	160	180	200
Объем средств за платные дополнительные образовательные услуги в комплексе «Антоно-	доля платных дополнительных образовательных услуг в общем объё-	0	2.4 %	2.9 %	3.3 %	3.8 %	4.2 %

во» (млн.руб.)	ме платных образовательных услуг НовГУ нараст.итогом						
Количество разработанных новых ОП бакалавриата	Единиц	0	1	3	0	0	0
Образовательные программы профессионального обучения по направлениям реставрации памятников зодчества	Единиц	0	0	3	0	0	0

7. Бюджет проекта:

Источник финансирования	Объем финансирования, млн. руб				
	2017	2018	2019	2020	2021
субсидия	1,4	8,0	8,0	-	-
софинансирование	1,6	5,0	5,0	7,0	7,0
Всего:	3,0	13,0	13,0	7,0	7,0

8. Календарный план реализации Проекта:

№	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Результаты исполнения
1.	Формирование комплекса «Антоново»	2017	Комплект нормативных документов; 9 междисциплинарных учебно-научных центров. по изучению, сохранению и развитию культурного, научного и духовного наследия Новгородской земли.
2.	Разработка бакалаврской образовательной программы по направлению подготовки 41.03.02 Регионоведение России	2017	Лицензия на подготовку по направлению подготовки 41.03.02 Регионоведение России
3.	Разработка новых программ дополнительного образования для детей, студентов и взрослых по тематике историко-культурного наследия Новгородской земли	2017	Программы дополнительного образования для детей, студентов и взрослых, 3 единицы.
4.	Создание лаборатории (совместно с Институтом археологии РАН) при Центре археологических исследований комплекса «Антоново»	2017	Комплект нормативных документов.

5.	Проведение мониторинга потребности Новгородского региона в специалистах в области реставрации, консервации объектов культурного наследия, охраны памятников, теологии.	2017	Аналитический отчёт по результатам мониторинга
6.	Подготовка сборника студии литературного творчества детей, студентов и сотрудников НовГУ	2017	Выпуск сборника, 8 п.л.
7.	Разработка образовательных программ для лицензирования новых направлений бакалавриата 51.03.04- Музеология и охрана объектов культурного и природного наследия; 48.03.01- Теология; 07.03.02- Реконструкция и реставрация архитектурного наследия	2018	Комплект документации для лицензирования подготовки 3-х новых направлений бакалавриата: 51.03.04; 48.03.01; 07.03.02.
8.	Разработка нормативной базы для открытия в комплексе «Антоново» кафедры ЮНЕСКО	2018	Нормативные документы по созданию и деятельности кафедры ЮНЕСКО в комплексе «Антоново»
9.	Организация научно-образовательного туризма на территории комплекса «Антоново»	2018	Договоры, заключённые с туристическими компаниями и образовательными организациями.
10	Разработка образовательных программ профессионального обучения по трём направлениям реставрации памятников каменного и деревянного зодчества	2018	Программы профессионального обучения: «Реставратор памятников каменного зодчества» (2 направления); «Реставратор памятников деревянного зодчества»
11	Создание бренда комплекса «Антоново» и разработка новой концепции бренда НовГУ	2018	Концепция бренда комплекса «Антоново» и новая концепция бренда НовГУ.
12	Подготовка 2 сборников студии литературного творчества детей, студентов и сотрудников НовГУ	2018	Выпуск 2 сборников в июне и декабре, 10 п.л.
13	Повышение квалификации специалистов в области реставрации и консервации на объектах культурного наследия,	2019	Отчёт о результатах проведения повышения квалификации специалистов в области реставрации и консервации на объектах культурного наследия.
14	Открытие кафедры ЮНЕСКО как структурного подразделения комплекса «Антоново»	2019	Документы об открытии кафедры
15	Обновление дополнительных профессиональных программ филологического и педагогического направлений, реализуемых под брендом комплекса «Антоново» в соответствии с профессиональными стандартами.	2019	Дополнительных профессиональные образовательные программы филологического и педагогического направлений, реализуемых под брендом комплекса «Антоново» в соответствии с профессиональными стандартами, две единицы.
16	Подготовка 2 сборников студии литературного творчества детей, студентов и сотрудников НовГУ	2019	Выпуск 2 сборников в июне и декабре, 10 п.л.

17	Реализация 3-х образовательных профессионального обучения: «Реставратор памятников каменного зодчества»; «Реставратор памятников деревянного зодчества»	2020	Две группы слушателей, прошедших обучение по направлениям: «Реставратор памятников каменного зодчества»; «Реставратор памятников деревянного зодчества»
18	Формирование центра научно-образовательного туризма на базе кафедры ЮНЕСКО	2020	Количество совместных проектов
19	Реализация подготовки по образовательным программам направлений бакалавриата: 41.03.02- Музеология и охрана объектов культурного и природного наследия; 07.03.02- Реконструкция и реставрация архитектурного наследия и 48.03.01 - Теология.	2020	Приказ о зачислении на обучение по Образовательным программам направлений бакалавриата 41.03.02; 07.03.02; 48.03.01
20	Подготовка 2 сборников студии литературного творчества детей, студентов и сотрудников НовГУ	2020	Выпуск 2 сборников в июне и декабре, 10 п.л.
21	Трансляция опыта применения новых технологий по реставрации, консервации объектов материальной культуры и объектов культурного наследия	2021	Международная конференция, издание сборника докладов конференции
22	Трансляция опыта управления брендом комплекса «Антоново»	2021	Круглый стол для специалистов опорных вузов Северо-Западного региона
23	Выполнение научных и научно-просветительских мероприятий 4 года деятельности комплекса «Антоново»	2021	Работа по четвертому году плана сотрудничества 9 центров НовГУ НовГУ и академических институтов-партнеров проекта, федеральных и региональных учреждений культуры
24	Подготовка 2 сборников студии литературного творчества детей, студентов и сотрудников НовГУ	2021	Выпуск 2 сборников в июне и декабре, 10 п.л.

9. Взаимосвязь стратегического проекта развития с дорожной картой Программы развития (2017 г.):

9.1 Перечень мероприятий Программы развития, которые будут реализованы в рамках стратегического проекта развития

№	Наименование мероприятия Программы развития	Степень реализации мероприятия Программы развития в рамках стратегического проекта развития
1	1.1.1 Внедрение технологии проектирования и реализации образовательных программ с использованием модулей «майнор», расширяющих профиль формируемых компетенций в интересах реального сектора экономики, в том числе	Мероприятие реализовано частично

	с ориентацией под компетенции «профессий будущего»	
2	1.1.3 Внедрение проектного обучения	Мероприятие реализовано частично
3	2.2.1 Развитие научно-исследовательского потенциала университета путем выполнения комплекса приоритетных исследований	Мероприятие реализовано частично
4	2.3.1 Активное использование потенциала совместных лабораторий в качестве ресурса развития	Мероприятие реализовано частично
5	3.1.2 Привлечение в университет ведущих ученых из России и других стран	Мероприятие реализовано частично

9.2. Перечень показателей Программы развития, выполнение которых будет обеспечено за счет реализации стратегического проекта развития

№	Наименование блока мероприятий, к которому относится показатель результативности	Наименование показателя результативности
1	1.1 Разработка ОП в интересах реального сектора экономики региона на основе исследований структуры спроса на региональном рынке труда	Количество УГНП, впервые лицензированных
2	1.5 Развитие системы непрерывного образования	Доля реализуемых программ ДПО, прошедших экспертизу представителей работодателей соответствующей отрасли, от общего количества реализуемых программ ДПО
3	2.3 «Наращивание потенциала НовГУ как центра технологического и инновационного развития региона за счет системного взаимодействия вуза с ведущими научными центрами»	Количество совместных лабораторий с ведущими российскими и зарубежными вузами и НИИ

9.3. Распределение бюджета стратегического проекта развития по направлениям преобразований Программы развития.

Наименование направления преобразования	Объем финансирования:	
	субсидия	софинансирование
Модернизация образовательной деятельности;	0,4	0,6
Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности;	0	0
Развитие кадрового потенциала;	0	0
Модернизация системы управления университетом;	0	0
Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры;	1.0	1.0

Развитие местных сообществ, городской и региональной среды	0	0
--	---	---

Стратегический проект 2.

«ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ – ЦИФРОВОЕ ОБРАЗОВАНИЕ»

1. Сроки реализации проекта: 01.01.2017 – 31.12.2021

2. Цель реализации проекта:

- повышение качества университетского образования, ориентированного на удовлетворение потребностей цифровой экономики региона, посредством внедрения цифровых технологий в образовательный процесс и систему управления вузом;
- подготовка педагогов и образовательных менеджеров к цифровизации учебного процесса в организациях общего и профессионального образования, обеспечивающей индивидуализацию процессов обучения и профессиональной ориентации в соответствии с запросами регионального рынка труда.

3. Задачи реализации проекта:

- 1) создание инфраструктуры цифрового образования вуза, включающей мобильные цифровые аудитории⁶, глобальные аудитории⁷, цифровые/виртуальные лаборатории, цифровую медиатеку, социальную среду «Кампус НовГУ» и т.д.;
- 2) создание научно-образовательно-предпринимательского кластера⁸, обеспечивающего сетевое взаимодействие университета, представителей предпринимательского сообщества, зарубежных вузов партнеров, учреждений среднего и профессионального образования региона с целью изучения и удовлетворения потребностей цифровой экономики и сферы образования региона в квалифицированных специалистах;
- 3) модернизация информационно-образовательной инфраструктуры университета посредством создания комплекса лабораторий технологической и дидактической направленности;
- 4) разработка и внедрение учебного модуля «Цифровые технологии в экономике региона» для студентов экономических направлений подготовки, учебного модуля «Разработка обучающего программного обеспечения» для студентов инженерных направлений, учебного модуля «Цифровые технологии в общем, дополнительном образовании и профориентации детей и подростков» для студентов педагогического профиля (Кванториум, Детский Технопарк);

⁶ *Мобильные цифровые аудитории* – сетевой инфраструктурный элемент, в основе построения которого лежит концепция использования мобильных устройств для обеспечения образования в любое время в любом месте; может использоваться для разработки более совершенной системы дополнительного образования, особенно в области обучения взрослых.

⁷ *Глобальная аудитория* – сетевой инфраструктурный элемент как часть инновационной международной образовательной среды, предлагающей студентам средство для понимания растущего влияния глобализации; в г.а. студент познакомится с глобальными проблемами посредством интерактивных симуляций и учебных материалов и исследует то, что связывает его с остальным миром; г.а. развивают критическое мышление, культивируют грамотность, жизненные навыки общения.

⁸ *Научно-образовательно-предпринимательский кластер* - это группа соседствующих по территории или действующих в однотипных сферах деятельности взаимосвязанных организаций, характеризующихся общностью интересов и взаимодополняющих друг друга в достижении взаимно-принимаемой цели развития предпринимательской экосистемы.

- 5) разработка и внедрение магистерской программы «Цифровизация образования» (по направлению 44.04.01 «Педагогическое образование») и магистерской программы «Информационные технологии больших данных» (по направлению 09.04.01 «Информатика и вычислительная техника»).

4. Ключевые участники проекта:

4.1. Руководитель проекта:

д.соц.наук, к.т.н., профессор, Президент НовГУ, заведующий кафедрой Информационных технологий и систем, Гавриков Анатолий Леонидович

Выбор руководителя обосновывается выполняемыми функциями в качестве руководителя кафедры ИТИС, членство в диссертационном совете Д 212.168.02 (Педагогические науки), членство в президиуме УМО по УГНП 11.00.00 «Электроника, радиотехника и системы связи», а также значительным количеством публикаций в области информационных технологий, менеджмента и социологии высшей школы, общей и профессиональной педагогики.

4.2. Структурные подразделения университета – участники проекта

- Институт электронных и информационных систем, кафедра Информационных технологий и систем (основной разработчик программных средств под задачи проекта и образовательных модулей для инженерных направлений);
- Институт непрерывного педагогического образования, кафедра педагогики, технологии и ремесел (разработка образовательных модулей с применением цифровых модулей для студентов педагогических направлений);
- Институт непрерывного педагогического образования, кафедра социологии и билингвального образования (для проведения соц. исследований);
- Политехнический колледж НовГУ (внедрение модели использования аддитивных технологий в учебном процессе на базе центра прототипирования).

4.3. Внешние участники проекта

- 1) Зарубежные университеты партнеры: Университет прикладных наук Билефельд, Германия. (Fachhochschule Bielefeld); Технический университет Лодзь, Польша (Technische Universitat Lodz).
 - a) Создание и поддержка совместных ОП магистерских и учебных модулей
 - b) Повышение квалификации преподавателей НовГУ за рубежом
 - c) Софинансирование консалтинговых услуг зарубежных специалистов в области цифрового образования; оплата стажировок и консультационной деятельности за рубежом.
- 2) Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «СОЖ №36 им. Гавриила Романовича Державина»
 - a) Практика студентов НовГУ
 - b) Апробация учебных и методических обучающих программных продуктов.
- 3) Представители предпринимательского сообщества: РосТелеком; Отделение Сбербанка России по Новгородской области
 - a) Консультирование педагогического персонала
 - b) Демонстрация передового опыта
 - c) Организация практик.

5. Результаты и эффекты проекта:

5.1. Ключевые результаты проекта к концу 2017 года

- Концепция развития цифрового образования Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого» (Концепция ЦО НовГУ).
- Нормативно-организационное оформление научно-образовательно-предпринимательского кластера;
- Паспорт компетенций педагогических работников, владеющих методами цифрового обучения;
- Организация приема по новой магистерской образовательной программе «Информационные технологии больших данных» по направлению подготовки 09.04.01, Информатика и вычислительная техника.

5.2. Ключевые результаты проекта к концу реализации проекта

- Инфраструктура цифрового образования НовГУ (мобильные цифровые аудитории, глобальные аудитории, цифровые/виртуальные лаборатории, цифровая медиатека, набор компонентов социальной среды «Кампус НовГУ»);
- научно-образовательно-предпринимательский кластер, обеспечивающий сетевое взаимодействие университета, работодателей, учреждений среднего и профессионального образования региона с целью изучения и удовлетворения потребностей цифровой экономики региона в квалифицированных специалистах;
- комплекс лабораторий технологической и дидактической направленности (в составе: дидактическая лаборатория «Цифровизация образовательного процесса в школе и вузе», обеспечивающая повышение квалификации преподавателей и учителей в области цифровых образовательных технологий и индивидуализации процесса обучения в гетерогенной образовательной среде; лаборатория «Информационные технологии больших данных в образовании», обеспечивающая внедрение новых информационных технологий сбора, анализа и визуализации больших данных в деятельность вуза; лаборатория «Цифровые средства обучения», обеспечивающая разработку электронных средств обучения для реализации образовательных программ с использованием цифровых технологий);
- Виртуальный каталог учебно-образовательных задач лаборатории прототипирования в Политехническом колледже НовГУ;
- учебные модули «Цифровые технологии в экономике региона» для студентов экономических направлений подготовки и «Разработка обучающего программного обеспечения» для студентов инженерных направлений;
- учебные модули для подготовки студентов педагогического профиля к использованию цифровых технологий в дополнительном образовании детей и подростков (Кванториум, Детский Технопарк) с целью профориентации на технические специальности;
- магистерская программа: «Цифровизация образования» (по направлению 44.04.01 «Педагогическое образование»).

5.3. Влияние проекта на развитие университета

1. Создание новой технико-дидактической базы для внедрения научных знаний, методик обучения и новейших цифровых технологий в образовательный процесс, способствующей повышению конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности НовГУ.
2. Развитие дидактической базы НовГУ за счет организации лаборатории «Цифровизация образовательного процесса в школе и вузе».
3. Расширение рынка образовательных услуг за счет разработки новых магистерских образовательных программ и учебных модулей, ориентированных на цифровое образование.
4. Улучшение качества образования за счет внедрения систем сбора, анализа и визуализации больших данных в деятельность вуза.
5. Развитие программно-технологической базы НовГУ за счет организации лабораторий: «Информационные технологии больших данных в образовании» и «Цифровые средства обучения».
6. Обеспечение успешного функционирования сетевых программ, реализуемых с ведущими отечественными и зарубежными вузами и предприятиями.

5.4. Влияние проекта на социально-экономическое развитие региона (макрорегиона)

1. Подготовка квалифицированных кадров, способных эффективно работать в условиях цифровой экономики;
2. Представление субъектам экономической деятельности региона лучших практик цифрового управления;
3. Подготовка и повышение квалификации педагогов и образовательных менеджеров способных организовать современное цифровое обучение, расширять возможности дополнительного образования, вести профориентацию детей на технические профессии.
4. Тиражирование и консультационное сопровождение обучающих программных продуктов в организациях общего и профессионального образования.

6. Показатели эффективности проекта:

Наименование показателя, ед. измерения	Методика расчета показателя	Фактическое значение показателя на 01.01.2017	Целевые значения показателя (с нарастающим итогом)				
			2017	2018	2019	2020	2021
Количество внедренных образовательных программных продуктов	Единиц, нараст. Итогом	0	0	1	2	3	3
Количество разработанных образовательных (учебных) продуктов	Единиц, нараст. Итогом	0	1	2	3	5	7
Количество элементов инфраструктуры цифрового	Единиц, нараст. Итогом	0	1	3	4	6	8

образования							
Количество студентов осваивающих учебные модули бакалавриата и магистерские программы	Человек, в течение года	0	0	20	20	50	55
Количество единиц компьютерного, телекоммуникационного и мультимедийного оборудования, используемого для оснащения элементов инфраструктуры цифрового образования	Единиц, за каждый год	0	5	10	10	10	10
Учебные продукты, внедренные в практику школ	Единиц, нараст. Итогом	0	0	0	1	3	5
Количество компонентов управленческих автоматизированных систем	Единиц, нараст. Итогом	0	0	0	1	2	3

7. Бюджет проекта

Источник финансирования:	Объем финансирования				
	2017	2018	2019	2020	2021
Субсидия	1,0	6,5	6,5	-	-
Софинансирование	1,5	5,0	5,0	6,0	6,0
Всего:	2,5	11,5	11,5	6,0	6,0

8. Календарный план реализации Проекта:

№	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Результаты исполнения
1.	Разработка Концепции развития	2017	Концепция ЦО

	цифрового образования Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»		НовГУ (утв. Уч.Советом)
2.	Формирование научно-образовательно-предпринимательского кластера, обеспечивающего сетевое взаимодействие университета, представителей предпринимательского сообщества, зарубежных вузов партнеров, учреждений среднего и профессионального образования региона	2017	Нормативно-организационное оформление кластера
3.	Проведение мониторинга потребностей Новгородского региона в педагогах и образовательных менеджерах, владеющих методами цифровизации учебного процесса;	2017	Аналитический отчет мониторинга
4.	Исследование тенденций развития цифрового образования в России и за рубежом в сотрудничестве с зарубежными партнерами проекта;	2017	Аналитический отчет
5.	Разработка паспорта компетенций педагогических работников, владеющих методами цифрового обучения	2017	Паспорт компетенций
6.	Разработка магистерской образовательной программы «Информационные технологии больших данных» по направлению подготовки 09.04.01, Информатика и вычислительная техника;	2017	Лицензированная ОП «Информационные технологии больших данных» по направлению подготовки 09.04.01, Информатика и вычислительная техника
7.	Разработка концепции дидактической лаборатории «Цифровизация образовательного процесса в школе и вузе»	2018	Концепция дидактической лаборатории «Цифровизация образовательного процесса в школе и вузе»
8.	Разработка программ повышения квалификации преподавателей вуза, учителей, и руководителей образовательных организаций в области цифровых технологий	2018	Программа повышения квалификации «Цифровая педагогика»
9.	Создание лаборатории «Информационные технологии больших данных в образовании»	2018	Положение о лаборатории

10.	Создание лаборатории «Цифровые средства обучения»	2018	Положение о лаборатории
11.	Виртуальный каталог учебно-образовательных задач лаборатории прототипирования	2018	Виртуальный каталог
12.	Создание дидактической лаборатории «Цифровизация образовательного процесса в школе и вузе»	2019	Положение о лаборатории
13.	Создание инфраструктуры цифрового образования вуза, социальная среда «Кампус НовГУ»	2019	Социальная среда «Кампус НовГУ»
14.	Разработка учебного модуля «Цифровые технологии в общем, дополнительном образовании и профориентации детей и подростков»;	2019	Модуль Цифровые технологии в общем, дополнительном образовании и профориентации детей и подростков»
15.	Разработка электронных средств обучения для реализации образовательных программ.	2019	Программное обеспечение для проведения образовательного процесса
16.	Разработка магистерской программы «Цифровизация образования» (по направлению Педагогическое образование)	2020	Магистерская образовательная программа «Дигитализация образования»
17.	Внедрение учебного модуля «Цифровизация образования»	2020	Учебный план
18.	Разработка и внедрение учебного модуля «Цифровые технологии в экономике региона»	2020	Учебный модуль «Цифровые технологии в экономике региона»
19.	Внедрение магистерской программы «Цифровизация образования» (по направлению Педагогическое образование)	2021	Учебный план магистерской программы «Дигитализация образования» (по направлению Педагогическое образование)
20.	Мониторинг цифрового образования в НовГУ	2021	Аналитический отчет
21.	Уточнение концепции дальнейшего развития цифрового образования НовГУ	2021	Стратегическая концепция цифрового развития НовГУ
22.	Трансляция опыта внедрения цифрового образования	2021	Научно-методическая конференция

9. Взаимосвязь стратегического проекта развития с дорожной картой Программы развития (2017 г.):

9.1 Перечень мероприятий Программы развития, которые будут реализованы в рамках стратегического проекта развития

№	Наименования мероприятия Программы развития	Степень реализации мероприятия Программы развития в рамках стратегического проекта развития
	1.1.2 «Магистерский прорыв» - расширение спектра магистерских программ в интересах реального сектора экономики	<i>Мероприятие реализовано частично</i>
	1.1.3 Внедрение проектного обучения	<i>Мероприятие реализовано частично</i>
	1.2.2 Разработка и реализация ОП совместно с зарубежными вузами-партнёрами	<i>Мероприятие реализовано частично</i>
	2.3.2 Организация сетевого взаимодействия с ведущими научными центрами как эффективного инструмента решения задач развития	<i>Мероприятие реализовано частично</i>
	3.2.1 Повышение общего уровня компетентности ключевого персонала	<i>Мероприятие реализовано частично</i>
	4.1.1.4 Цифровизация процессов управления	<i>Мероприятие реализовано частично</i>
	5.2.2 Приоритетное планирование и выполнение закупок компьютерного, телекоммуникационного и мультимедийного оборудования	<i>Мероприятие реализовано частично</i>

9.2 Перечень показателей Программы развития, выполнение которых будет обеспечено за счет реализации стратегического проекта развития

№	Наименование блока мероприятий, к которому относится показатель результативности	Наименование показателя результативности
1	1.1 «Разработка ОП в интересах реального сектора экономики региона на основе исследований структуры спроса на региональном рынке труда»	Доля студентов, обучающихся по программам магистратуры, в общей численности студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры
		Количество образовательных программ, реализуемых в формате проектного обучения
2	1.2 «Взаимодействие с ведущими вузами и промышленными партнерами в образовательной сфере»	Численность студентов университета, проходивших обучение в зарубежных университетах в рамках совместных образовательных программ
		Количество совместных модулей и совместных ОП, разработанных и реализуемых в НовГУ, с зарубежными

		вузами-партнерами
3	2.3 «Наращивание потенциала НовГУ как центра технологического и инновационного развития региона за счет системного взаимодействия вуза с ведущими научными центрами»	Количество сетевых проектов с ведущими российскими и зарубежными вузами и НИИ
4	3.2 «Кадровый резерв и интенсивное развитие топ-менеджмента»	Количество программ развития ключевого персонала
5	4.1.1 «Изменение организационной структуры университета, определение приоритетов, достижение лидерских позиций»	Количество компонентов управленческих автоматизированных систем
6	5.2 «Развитие телекоммуникационной, вычислительной и информационной инфраструктуры»	Количество единиц компьютерного, телекоммуникационного и мультимедийного оборудования, приобретаемого в течение календарного года

9.3 Распределение бюджета стратегического проекта развития по направлениям преобразований Программы развития

Наименования направления преобразования	Объем финансирования:	
	субсидия	софинансирование
Модернизация образовательной деятельности	0,2	0,2
Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности	0,2	0,5
Развитие кадрового потенциала	0,1	0,3
Модернизация системы управления университетом	-	-
Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры	0,5	0,5
Развитие местных сообществ, городской и региональной среды	-	-

Стратегический проект 3

«НОВГУ КАК БАЗОВЫЙ ЦЕНТР СЕТИ НТИ»

1. Сроки реализации проекта: 01.01.2017 – 31.12.2021

2. Цель реализации проекта: Трансляция знаний и подготовка специалистов для рынков НТИ (AeroNet; TechNet; HealthNet).

3. Задачи реализации проекта:

3.1 создание 3-х междисциплинарных компетентностных центров по тематике рынков НТИ (AeroNet; TechNet; HealthNet);

3.2 модернизация образовательных программ для подготовки специалистов, обладающих компетенциями для развития обозначенных рынков НТИ из числа НПП НовГУ в рамках деятельности компетентностных центров;

3.3 выполнение НИР и НИОКР для компаний обозначенных рынков НТИ;

3.4. организация эффективного взаимодействия субъектов региональной инновационной системы в рамках обозначенных рынков НТИ.

4. Ключевые участники проекта:

- а. *Руководитель проекта:* Бондаренко Евгений Александрович, д.т.н., профессор, проректор по научной работе. Имеет более чем 20 летний опыт организации и руководства выполнением крупных НИОКР и управления проектами.

4.2. Структурные подразделения университета – участники проекта:

- Институт электронных и информационных систем НовГУ- проведение НИР по тематике рынков НТИ, организация междисциплинарных компетентностных центров AeroNet и TechNet;
- Институт медицинского образования НовГУ- проведение НИР по тематике рынков НТИ, организация междисциплинарного компетентностного центра HealthNet;
- Бизнес-инкубатор и управление инноваций НовГУ – трансфер технологий.

4.3. Внешние участники проекта:

- компания «Геоскан»;
- Институт системного программирования РАН (ИСП РАН) – совместная лаборатория, эксперты и консультанты по тематике рынков НТИ;
- Институт радиотехники и электроники РАН (ИРЭ РАН) – совместная учебно-научная лаборатория магнитоэлектроники, эксперты и консультанты по тематике рынков НТИ;
- Новгородский клинический специализированный центр фтизиопульмонологии – совместная лаборатория, эксперты и консультанты по тематике рынка HealthNet.

5. Результаты и эффекты проекта:

5.1 Ключевые результаты проекта к концу 2017 года

- Междисциплинарный компетентностный центр: AeroNet, (Нормативные документы, состав творческих групп, объёмы НИР).
- Проведение одного мероприятия по тематике обозначенных рынков НТИ.

5.2 Ключевые результаты проекта к концу реализации проекта:

- междисциплинарные компетентностные центры по тематике рынков НТИ (AeroNet; TechNet; HealthNet);
- подготовлено 80 профессионалов из числа НПП НовГУ для рынков НТИ в рамках деятельности компетентностных центров;
- реализовано 7 проектов по тематике рынков НТИ;
- организовано 27 мероприятий с участием субъектов региона, проведенных в тематике рынков НТИ (совместных с товаропроизводителями заседаний, тематических конференций, рекламных кампаний и пр.).

5.3 Влияние проекта на развитие университета

- формирование у преподавателей и сотрудников, студентов и аспирантов лидирующих компетенций на рынках НТИ;
- модернизация образовательных программ для подготовки специалистов, обладающих компетенциями для развития обозначенных рынков НТИ из числа НПП и организация их подготовки;
- освоение университетом уникальных новых региональных рынков продукции и услуг;
- проведение НИР и НИОКР по тематике рынков НТИ;
- формирование ключевых компетенций по профилям центров за счет установления взаимодействия с ведущими игроками на рынках НТИ.

5.4 Влияние проекта на социально-экономическое развитие региона (макрорегиона)

- локализация лучших российских и международных технологий для задач развития региона;
- сопровождение внедрения в экономике региона инновационных технологий и продуктов;
- развитие молодежного предпринимательства в регионе;
- предоставление условий для самореализации в регионе талантливой молодежи;
- развитие горизонтальных связей между производителями Новгородской области и других регионов РФ за счет сетевого взаимодействия.

6. Показатели эффективности реализации проекта

Наименование показателя	Целевые значения показателя				
	2017	2018	2019	2020	2021
Количество инфраструктурных элементов (компетентностных центров, научных школ и др.), ориентированных на проектную деятельность в тематике НТИ (нарастающим итогом), ед.	1	2	3	3	5
Количество проектов, реализованных в соответствии с тематикой НТИ (нарастающим итогом), ед.	0	2	3	4	7
Количество программ ДПО для углубленной подготовки инженеров высокого класса на базе компетентностных центров, ед.	0	2	5	5	7
Количество НТР, обученных в рамках деятельности центров компетенций, чел.	0	10	20	20	30
Количество мероприятий, проведенных в тематике рынков НТИ (совместных с товаропроизводителями заседаний, тематических конференций, рекламных кампаний и пр.), ед.	1	3	5	8	10

7. Бюджет проекта (млн. руб.):

Источник финансирования	Объем финансирования				
	2017	2018	2019	2020	2021
субсидия	1,7	9,0	9,0	-	-
софинансирование	2,3	6,0	6,0	8,0	8,0
Всего:	4,0	15,0	15,0	8,0	8,0

8. Календарный план реализации Проекта:

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Результаты исполнения
1.	Создание Компетентностного центра AeroNet	2017	Нормативные документы
2.	Проведение мероприятий в тематике рынков НТИ	2017	1 мероприятие
3.	Выполнение проектов в соответствии с тематикой НТИ, ед.	2018	2 проекта
4.	Разработка программ ДПО для углубленной подготовки инженеров высокого класса на базе Компетентностного центра AeroNet	2018	2 Программы ДПО
5.	Обучение НПП в рамках деятельности Компетентностного центра AeroNet	2018	10 обученных НПП
6.	Создание Компетентностного центра TechNet	2018	Нормативные документы
7.	Проведение мероприятий в тематике рынков НТИ	2018	2 мероприятия
8.	Выполнение проектов в соответствии с тематикой НТИ, ед.	2019	1 проект
9.	Разработка программ ДПО для углубленной программы подготовки инженеров высокого класса на базе Компетентностных центров AeroNet и TechNet	2019	5 Программ ДПО
10.	Обучение НПП в рамках деятельности Компетентностного центра AeroNet и TechNet	2019	20 обученных НПП
11.	Создание Компетентностного центра HealthNet	2019	Нормативные документы
12.	Проведение мероприятий в тематике рынков НТИ	2019	5 мероприятий
13.	Выполнение проектов в соответствии с тематикой НТИ, ед.	2020	1 проекта
14.	Разработка программ ДПО для углубленной программы подготовки инженеров высокого класса на базе Компетентностных центров AeroNet, TechNet и HealthNet	2020	5 Программ ДПО
15.	Обучение НПП в рамках деятельности Компетентностного центра AeroNet, TechNet и HealthNet.	2020	20 обученных НПП
16.	Проведение мероприятий в тематике рынков НТИ	2020	8 мероприятий
17.	Выполнение проектов в соответствии с тематикой НТИ, ед.	2021	3 проектов
18.	Разработка программ ДПО для углубленной программы подготовки инженеров высокого класса на базе Компетентностных центров AeroNet, TechNet и HealthNet	2021	7 Программ ДПО
19.	Обучение НПП в рамках деятельности Компетентностных центров AeroNet, TechNet и HealthNet	2021	30 обученных НПП
20.	Создание инфраструктурных элементов, ориентированных на проектную	2021	2 созданных элемента

	деятельность в тематике НТИ		(Нормативные документы)
21.	Проведение мероприятий в тематике рынков НТИ	2021	10 мероприятий

9. Взаимосвязь стратегического проекта развития с дорожной картой Программы развития (2017 г.):

9.1. Перечень мероприятий Программы развития, которые будут реализованы в рамках стратегического проекта развития

№ п/п	Наименование мероприятий Программы развития	Степень реализации мероприятия Программы развития в рамках стратегического проекта развития
1	2.1.1 Проведение исследований и развитие ресурсной базы для формирования ключевых компетенций в направлении AeroNet	Мероприятие реализовано частично
2	2.2.1 Развитие научно-исследовательского потенциала университета путем выполнения комплекса приоритетных исследований	Мероприятие реализовано частично
3	2.3.3 Установление партнерских связей с ведущими российскими центрами инноваций и институтами развития	Мероприятие реализовано частично
4	2.4.3 Развитие инноваций в образовании	Мероприятие реализовано частично

9.2. Перечень показателей Программы развития, выполнение которых будет обеспечено за счет реализации стратегического проекта развития

№ п/п	Наименование блока мероприятий, к которому относится показатель результативности	Наименование показателя результативности
1	2.1 «Создание базовых условий для работы НовГУ в качестве центра формирования и сервисной поддержки рынков НТИ»	– Количество инфраструктурных элементов, ориентированных на проектную деятельность в тематике НТИ (нарастающим итогом), – Количество мероприятий, проведенных в тематике рынков НТИ (совместных с товаропроизводителями заседаний, тематических конференций, рекламных кампаний и пр.)
2	2.2 «Усиление роли НовГУ как ведущего научного центра в новгородском регионе»	– Доля стоимости научного оборудования не старше 5 лет в общей стоимости научного оборудования НовГУ.
3	2.3 «Наращивание потенциала НовГУ как центра технологического и инновационного развития региона за счет системного взаимодействия вуза с ведущими научными центрами»	- Объемы выполненных совместных НИОКР,
4	2.4 «Развитие инновационной инфраструктуры НовГУ как базового компонента региональной инновационной экосистемы»	– Совокупный объем выполненных работ инновационной инфраструктуры на 100 ННП, – Объемы НИОКР, выполненных для региона, – Количество инновационных продуктов и технологий.

9.3. Распределение бюджета стратегического проекта развития по направлениям преобразований Программы развития в 2017 г. (млн. руб.)

Наименование направления преобразования	Объем финансирования:	
	субсидия	софинансирование
Модернизация образовательной деятельности;	0	0
Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности;	1,7	2,3
Развитие кадрового потенциала;	0	0
Модернизация системы управления университетом;	0	0
Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры;	0	0
Развитие местных сообществ, городской и региональной среды	0	0

Стратегический проект 4.

«ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЙ КАК ПЛАТФОРМА ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НОВГУ»

1.Сроки реализации проекта: 01.01.2017 – 31.12.2021

2. Цель реализации проекта:

- Выработка эффективных методических подходов к освоению технологий от начального этапа до продвижения на рынке (далее - трансфера технологий);
- Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности посредством установления целевого взаимодействия элементов инновационной инфраструктуры университета в рамках алгоритма трансфера технологий.

3. Задачи реализации проекта:

- 1) Практическая апробация современных моделей трансфера технологий и настройка целевых процессов по модели трансфера технологий в инфраструктурных подразделениях НовГУ.

На рисунке 1 представлен пример процессной модели трансфера технологий, слева указаны этапы трансфера, справа - их основные результаты.



Рис. 1. Процессная модель трансфера технологий.

2) Вовлечение инновационной инфраструктуры НовГУ в деятельность сетей трансфера технологий (русская сеть трансфера технологий <http://rttn.ru/index.php>, европейская сеть поддержки предпринимательства <http://een.ec.europa.eu/>, и др.).

3) Распространение успешного опыта трансфера технологий в Новгородской области, формирование культуры трансфера технологий в рамках существующих региональных кластеров и развитие взаимовыгодного сотрудничества с потребителями технологий.

4) Формирование базы данных технологий для трансфера и коммерциализации.

5) Создание Центра прототипирования и экспертного совета.

6) Развитие инновационной инфраструктуры НовГУ с целью выстраивания эффективной системы коммерциализации инновационных продуктов и технологий.

7) Открытие образовательных программ для подготовки специалистов по продвижению и сопровождению продуктов и технологий, созданных в процессе трансфера.

8) Реализация программ ДПО по тематике инновационного предпринимательства.

4. Ключевые участники проекта:

4.1. Руководитель проекта:

к.т.н., доцент, Макаров Владимир Алексеевич, начальник управления инноваций. Более чем двадцатилетний опыт создания эффективных команд и успешной реализации инновационных проектов.

4.2. Структурные подразделения университета – участники проекта

1) Управление инноваций и научно-исследовательский центр: управление проектом, координация деятельности проектных команд;

2) Центр маркетинга: анализ рынка инновационных продуктов-технологий, оценка

потенциала технологии, создание рыночного образа продуктов-технологий, поиск потребителей, продвижение на рынки.

- 3) Центр патентования, функции: защита и учёт объектов интеллектуальной собственности, методическое сопровождение трансфера технологий.
- 4) Бизнес-инкубатор: предоставление необходимых услуг командам, создающим инновационные продукты, находящимся на стадии возникновения и становления;
- 5) Лаборатории, научно-исследовательские группы кафедр, научно-образовательные подразделения: генерация идей, разработка продуктов и технологий в интересах заказчиков, научно-техническое сопровождение проектов, оценка потенциала технологий, поиск потребителей.

4.3. Внешние участники проекта

- 1) Предприятия – потребители результатов трансфера технологий: софинансирование процедур, связанных с трансфером технологий, внедрение технологий, выпуск новой продукции.
Предприятие –потребитель определяется в процессе демонстрации прототипа технологии или продукта.
- 2) ГОАУ «Агентство развития Новгородской области» – привлечение внешних инвестиций, поиск потребителей технологий.
- 3) Технопарк «Ингрия» г. Санкт-Петербург, бизнес-инкубатор НИУ ИТМО, акселерационные программы РВК - участие в проектах трансфера технологий, предоставление недостающих элементов инновационной инфраструктуры.

5. Результаты и эффекты проекта:

5.1. Ключевые результаты проекта к концу 2017 года

- 1) Нормативные документы «Процедура трансфера технологий в НовГУ», «Положение о проведении технологического аудита в НовГУ».
- 2) План мероприятий по трансферу технологий в НовГУ на период 2017-2021 г.г., утверждённая «дорожная карта» по трансферу технологий в НовГУ на период 2017-2021 г.г.;
- 3) Перечень потенциальных проектов (как результат анализа деятельности элементов инновационной инфраструктуры НовГУ и включаемых в реестр для последующего трансфера).
- 4) Товарно-технологические пакеты для продвижения на рынке технологий;
- 5) Экспертная оценка проектов с участием специалистов институтов развития (Фонд Сколково, РВК, Фонд содействия инновациям, Фонд Роснано) и внешних инновационных площадок: бизнес-инкубатор «Ингрия», бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ;
- 6) Действующий центр прототипирования и экспертный совет.

5.2. Ключевые результаты проекта к концу реализации проекта

- 1) Сформированная система трансфера технологий (инфраструктура, процессы и компетенции специалистов, полученные в ходе решения задач трансфера).

На рисунке 2 приведены этапы трансфера технологий с указанием ресурсов инновационной инфраструктуры, которые обеспечивают успешное выполнение задач каждого этапа.



Рис. 2. Элементы инфраструктуры НовГУ и внешние партнеры, участвующие в цепочке трансфера технологий

На этапе генерации идеи в цепочке трансфера технологий принимают участие исследовательские лаборатории, центры компетенций, резиденты бизнес-инкубатора, в результате деятельности которых создаются артефакты, имеющие потенциал вывода на рынок технологий и продуктов.

Ключевыми игроками на этапе планирования выступают лаборатория прогнозирования и центр маркетинга, которые оценивают рыночный потенциал продукта или технологии. В случае невозможности принятия решения инициируется запрос к внешним экспертам. В результате определяются функциональные требования, обеспечивающие конкурентные преимущества продукта или технологии. В случае необходимости технология адаптируется для конкретного потребителя.

Центр маркетинга, с возможным привлечением потенциальных инвесторов и внешних экспертов, подготавливает технико-экономическое обоснование или бизнес-план производства продукта или внедрения технологии на этапе экономического анализа.

В процессе создания прототипа, демонстрирующего потенциальную реализуемость продукта, принимают участие Центр прототипирования, лаборатория цифрового моделирования, предприятия региона.

Успех финального этапа трансфера технологий обеспечивают следующие участники процесса: центр маркетинга, бизнес-инкубатор, инвесторы, предприятия, заинтересованные в продукции или технологии.

2) Фактическая вовлеченность инновационной инфраструктуры НовГУ в сетевое взаимодействие в области трансфера технологий;

3) Комплект методических документов для распространения успешного опыта трансфера технологий по Новгородской области;

4) Актуализированная база данных технологий для трансфера и коммерциализации;

5) Специализированные образовательные модули для различных ОП для подготовки специалистов по продвижению и сопровождению продуктов и технологий, созданных в

процессе трансфера.

6) Программы ДПО по тематике инновационного предпринимательства.

7) Внебюджетные поступления в бюджет НовГУ за счёт коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, в т.ч. в результате трансфера технологий - не менее 50 млн. руб. в год.

5.3. Влияние проекта на развитие университета

- Развитие системы коммерческого и некоммерческого трансфера технологий как неотъемлемой составляющей функционирования современного университета (университета 3.0).
- Формирование тематической базы для проектного и практико-ориентированного обучения.
- Формирование проектных команд для проведения прикладных междисциплинарных исследований.
- Укрепление позиций университета в качестве базового элемента региональной инновационной инфраструктуры и полигона для отработки эффективных моделей и процессов развития экономики Новгородской области.

5.4. Влияние проекта на социально-экономическое развитие региона (макрорегиона)

Реализация проекта позволит отработать набор методов и инструментов, закрепляющих статус инновационной инфраструктуры НовГУ как базового компонента инновационной экосистемы Новгородской области. Одним из важнейших результатов, которые планируется достичь, будет превращение инновационной инфраструктуры НовГУ в регионального интегратора моделей, опыта и передовых практик трансфера технологий.

6. Показатели эффективности проекта:

Наименование показателя, ед. измерения	Методика расчета показателя	Фактическое значение показателя на начало реализации	Целевые значения показателя (с нарастающим итогом)				
			2017	2018	2019	2020	2021
Число новых резидентов бизнес-инкубатора	Единиц, нараст. итогом	0	2	4	6	8	10
Число проведенных технологических аудитов	Единиц, нараст. итогом	0	2	4	8	10	12
Количество локальных мероприятий	Единиц, нараст. итогом	0	7	10	15	20	25
Количество контактов с внешними контрагентами	Единиц, нараст. итогом	0	6	9	16	21	16

7. Бюджет проекта

Источник финансирования:	Объем финансирования				
	2017	2018	2019	2020	2021
субсидия	0,5	4,0	4,0	-	-
софинансирование	1,5	4,0	4,0	3,5	3,5
Всего:	2,0	8,0	8,0	3,5	3,5

8. Календарный план реализации Проекта:

№	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Результаты исполнения
23.	Разработка нормативных документов по трансферу технологий	2017	Нормативные документы по трансферу технологий по ГОСТ Р 57194.2—2016
24.	Разработка Плана мероприятий и «дорожной карты» по трансферу технологий в НовГУ	2017	План мероприятий по трансферу технологий в НовГУ на период 2017-2021 г.г., утверждённая «дорожная карта» по трансферу технологий в НовГУ на период 2017-2021 г.г.;
25.	Аудит и учёт объектов интеллектуальной собственности	2017	Объекты интеллектуальной собственности, принятые к бюджетному учёту
26.	Проведение экспертизы и технологического аудита по перечню проектов	2017	Экспертная оценка проектов с участием специалистов институтов развития (Фонд Сколково, РВК, Фонд содействия инновациям, Фонд Роснано) и внешних инновационных площадок: бизнес-инкубатор «Ингрия», бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ;
27.	Создание Центра прототипирования и	2017	Утвержденное

	образование экспертного совета		положение, состав экспертного совета
28.	Создание базы данных технологий для трансфера и коммерциализации	2018	Актуализированная база данных технологий для трансфера и коммерциализации
29.	Разработка специализированных образовательных модулей для различных ОП для подготовки специалистов по продвижению и сопровождению продуктов и технологий, созданных в процессе трансфера	2018	Специализированные образовательные модули для различных ОП для подготовки специалистов по продвижению и сопровождению продуктов и технологий, созданных в процессе трансфера
30.	Разработка Программ ДПО по тематике инновационного предпринимательства	2018	Программы ДПО по тематике инновационного предпринимательства
31.	Проведение обучающих семинаров и тренингов для участников процесса трансфера технологий	2018-2021 Ежегодно	Обучающие семинары проведены, количество обучаемых 80+
32.	Разработка, апробация и совершенствование моделей трансфера технологий	2018-2021	Апробированные модели трансфера технологий
33.	Разработка и реализация планов привлечения инвесторов, участие в программах институтов развития	2018-2021	Выполнены планы по привлечению инвестиций в проекты
34.	Разработка и реализация программы взаимодействия с внешними агентами, включёнными бизнес-процессы трансфера технологий	2018-2021	Выполнены обязательства перед внешними агентами трансфера технологий

9. Взаимосвязь стратегического проекта развития с дорожной картой Программы развития (2017 г.):

9.1 Перечень мероприятий Программы развития, которые будут реализованы в рамках стратегического проекта развития

№	Наименования мероприятия Программы развития	Степень реализации мероприятия Программы развития в рамках стратегического проекта развития
1	2.4.1 Развитие трансфера технологий как платформы инновационной деятельности НовГУ	<i>Мероприятие реализовано частично</i>
2	2.4.2 Встраивание инновационной инфраструктуры НовГУ в	<i>Мероприятие реализовано частично</i>

	региональные производственные кластеры («радиоэлектронный», «ИТ», «агро-лесопромышленный»)	
3	2.4.3 Обеспечение мер по защите и коммерциализации объектов интеллектуальной собственности	<i>Мероприятие реализовано частично</i>
4	5.1.1 Формирование плана приоритетных проектных и ремонтных работ по реконструкции и целевому оснащению помещений, выделяемых для выполнения стратегических проектов	<i>Мероприятие реализовано частично</i>
5	5.2.3 Формирование плана закупок высокотехнологичного учебно-лабораторного оборудования, сопряженного с внутренними средствами сетевого взаимодействия.	<i>Мероприятие реализовано частично</i>

9.2 Перечень показателей Программы развития, выполнение которых будет обеспечено за счет реализации стратегического проекта развития

№	Наименование блока мероприятий, к которому относится показатель результативности	Наименование показателя результативности
1	2.4 «Развитие инновационной инфраструктуры НовГУ как базового компонента региональной инновационной экосистемы»	Количество защищенных объектов интеллектуальной собственности
2	5.1 «Развитие материально-технической базы университета в целях содействия выполнению стратегических проектов»	Площадь подготовленных помещений
3	5.2 «Развитие телекоммуникационной, вычислительной и информационной инфраструктуры»	Количество единиц закупленного высокотехнологичного учебно-лабораторного оборудования

9.3 Распределение бюджета стратегического проекта развития по направлениям преобразований Программы развития

Наименования направления преобразования	Объем финансирования:	
	субсидия	софинансирование
Модернизация образовательной деятельности	-	-
Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности	0,5	0,5
Развитие кадрового потенциала	-	-
Модернизация системы управления университетом	-	-
Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры	-	1,0
Развитие местных сообществ, городской и региональной среды	-	-