

**Программа развития федерального государственного автономного  
образовательного учреждения высшего профессионального образования  
«Белгородский государственный национальный исследовательский университет»  
на 2010–2019 годы**

***Раздел I. «Общие положения»***

Программа развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» на 2010-2019 годы (далее Программа) – основополагающий документ, в котором определены стратегия и основные направления развития университета, осуществившего в 2011 г. переход в форму автономного учреждения (приказ Минобрнауки России от 01.02.2011 №129 «О создании федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет»), и нацеленного на реализацию социально-экономических задач Российской Федерации в сфере образования и науки с учетом концепции развития Белгородской области.

Исходя из важности решения кадровых и исследовательских задач общенациональных инновационных проектов, а также с учетом имеющегося в НИУ «БелГУ» задела в фундаментальных и прикладных исследованиях, обеспечивающих вузу выход на ведущие позиции в сфере наукоемких технологий в российском и мировом научно-техническом пространстве, в 2010 г. были определены и реализуются следующие приоритетные направления его развития (ПНР) в качестве национального исследовательского университета: ПНР 1 – Наукоемкие технологии создания и обработки наноматериалов технического назначения; ПНР 2 – Нанотехнологии и наноматериалы в биологии, медицине и фармации; ПНР 3 – Космические, геоинформационные и информационно-телекоммуникационные технологии эффективного управления устойчивым социально-экономическим развитием территорий. В период 2015-2019 гг. реализация данных приоритетных направлений будет продолжена.

Актуализированная Программа развития НИУ «БелГУ» обеспечивает преемственность с инновационной образовательной программой БелГУ «Наукоемкие технологии. Качество образования. Здоровьесбережение», реализованной университетом в 2007-2008 гг. в рамках Национального проекта «Образование» и

Программой повышения конкурентоспособности НИУ «БелГУ» среди ведущих мировых научно-образовательных центров на 2013-2017 годы и учитывает основные положения Федерального закона от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», государственных программ Российской Федерации «Развитие образования» и «Развитие науки и технологий» на 2013-2020 годы, утвержденных постановлениями Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 295 и № 301, плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки», утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 апреля 2014 г. № 722-р, Концепции социально-экономического развития России до 2020 года, Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, Стратегии социально-экономического развития Центрального федерального округа на период до 2020 года, Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на долгосрочный период (до 2025 года) и др.

Стратегической целью государственной политики в области образования в настоящее время, как отмечено в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, является повышение доступности качественного образования в соответствии с требованиями инновационного развития экономики и современными потребностями общества, задачами геополитической конкурентоспособности России в глобальном мире. К 2020 г. в Российской Федерации должно быть не менее 10-12 научно-образовательных комплексов мирового уровня, интегрирующих передовые научные исследования и образовательные программы, решающих кадровые и исследовательские задачи общенациональных инновационных проектов. С учетом этой важной государственной задачи Программа нацелена на повышение уровня ответственности каждого работника НИУ «БелГУ» за достижение конкретных результатов, способствующих укреплению позиций университета среди ведущих вузов страны и его успешному вхождению в топ-листы авторитетных международных университетских рейтингов.

Выходу НИУ «БелГУ» на мировой уровень образовательных учреждений будут способствовать высокая концентрация талантливых преподавателей и студентов, достаточная обеспеченность ресурсами для создания качественных условий для обучения и проведения передовых научных исследований, эффективный инновационный каркас университета, органично встроенный в российскую и

мировую инновационные системы, широкомасштабная интернационализация вуза и гибкая структура управления, позволяющая применять нестандартные подходы и принимать решения по обсуждаемым вопросам коллегиально с привлечением университетской общественности.

Высокая степень интеграции в региональное экономическое и социокультурное пространство обеспечит интенсивное взаимодействие НИУ «БелГУ» с региональной властью и способствует наращиванию исследовательских компетенций университета в интересах инновационного развития ключевых отраслей реальной экономики Белгородской области.

Приоритетом развития ЦФО и Белгородской области на общероссийском уровне является сохранение лидирующих позиций в индустриальном и постиндустриальном развитии страны, что в первую очередь предполагает развитие инфраструктуры производства наукоемкой и высокотехнологичной продукции; развитие производства высокоточной машиностроительной продукции; усиление роли округа и области в металлургическом комплексе страны; индустриализацию агропромышленного комплекса и обеспечение продовольственной безопасности России. В построении инновационной экономики Белгородской области особая роль отводится развитию нано- и биотехнологий, которые призваны изменить принципы создания высокотехнологичных продуктов в промышленности, агропромышленном комплексе и здравоохранении (Долгосрочная целевая программа «Развитие наноиндустрии Белгородской области на 2010-2014 годы», Долгосрочная целевая программа «Развитие биоэнергетики в Белгородской области на 2013-2015 годы и на период до 2020 года», Соглашение о создании в Белгородской области кластера производителей биофармацевтической и биотехнологической продукции от 05 марта 2014 г. с участием НИУ «БелГУ» и др.).

Ведущими секторами экономической деятельности, обеспечивающими основной объем валового регионального продукта Белгородской области, являются промышленность, сельское хозяйство, торговля, строительство, транспорт и связь. Область добывает треть российской железной руды. В регионе создано динамично развивающееся, высокотехнологичное, конкурентоспособное сельскохозяйственное производство. Располагая 1,1% населения страны и, примерно, таким же количеством пахотных земель, Белгородская область сегодня производит 4,5% общероссийского объема продукции сельского хозяйства.

В регионе ведется усиленная работа по формированию современной инфраструктуры производства высокотехнологичных инновационных продуктов, открыт технопарк, создаются центры кластерного развития, инжиниринга, реализуется долгосрочная целевая программа развития вузовской науки на 2013-2015 годы. НИУ «БелГУ» является активным участником региональных проектов инновационного развития, среди которых формирование биотехнологического и биофармацевтического кластеров, развитие регионального технопарка и др.

НИУ «БелГУ» также выступает деятельным субъектом региональной системы профессионального образования, развитие которой в настоящее время осуществляется в соответствии с основными положениями долгосрочной целевой программы «Развитие профессионального образования Белгородской области на 2011-2015 годы» и находится в прямой зависимости от востребованности услуг, предлагаемых образовательными учреждениями региона реальному сектору экономики Белгородской области. 26 крупных предприятий области стали «якорными» работодателями для профессиональных образовательных учреждений, и представители более 120 предприятий, войдя в состав наблюдательных советов, участвуют в формировании прямого заказа на подготовку профессиональных кадров. Крепкие партнерские связи НИУ «БелГУ» с ведущими предприятиями Белгородской области в значительной степени содействуют повышению качества подготовки профессиональных кадров за счет возникающих обратных связей в цепочке «производство – вуз», прежде всего, благодаря развитию сети базовых кафедр университета (сегодня их – 18).

## ***Раздел 2. «Миссия, стратегическая цель и задачи университета»***

Миссия НИУ «БелГУ» – решение исследовательских задач общенационального масштаба и подготовка в условиях гармоничного синтеза образовательной, научно-исследовательской и культурообразующей функций университета высококвалифицированных научных и профессиональных кадров, способных обеспечить конкурентоспособность России и Белгородской области в глобальном социоэкономическом пространстве и стать лидерами в сохранении и развитии духовно-нравственного наследия своей большой и малой Родины.

Стратегическая цель Программы развития НИУ «БелГУ» на 2010-2019 годы заключается в формировании на своей базе научно-образовательного центра мирового уровня, вносящего существенный вклад в поддержание научно-

технического паритета Российской Федерации с ведущими странами мира в области материаловедения, живых систем и новейших информационно-телекоммуникационных технологий, успешно решающего кадровые и исследовательские задачи общенациональных инновационных проектов и способного войти к 2020 году в топ-листы наиболее влиятельных международных университетских рейтингов.

Декомпозиция стратегической цели позволяет выделить комплекс взаимосвязанных корпоративных целей:

- повышение узнаваемости и академической репутации НИУ «БелГУ» на международном уровне; всемерное продвижение университета в мировом информационном пространстве; развертывание экспортной деятельности и увеличение объемов академической мобильности студентов и преподавателей;

- обеспечение качественного скачка в подготовке квалифицированных профессиональных и научно-технических кадров для реализации прорывных направлений технологического развития России и ее зарубежных партнеров в непосредственном контакте с работодателями и общественно-профессиональными организациями; развитие положительного имиджа и деловой репутации НИУ «БелГУ» среди работодателей как ключевых потребителей услуг высшей школы;

- углубление научно-технологических заделов для реализации масштабных исследовательских и инновационных проектов национального и транснационального значения;

- наращивание предпринимательской активности, встраивание инновационного пояса НИУ «БелГУ» в мировую, евразийскую и российскую инновационные системы; укрепление международных позиций НИУ «БелГУ» как предпринимательского университета;

- совершенствование организационной и управленческой структуры НИУ «БелГУ» и повышение эффективности всех бизнес-процессов; внедрение новых технологий кадрового и финансового менеджмента.

Основные задачи Программы развития НИУ «БелГУ» на 2010-2019 годы:

*Во внешней среде университет:*

- формирует спрос по объему, качеству и ассортименту подготовки профессиональных кадров и обеспечивает адаптацию своей деятельности к условиям спроса на образовательные, научные и инновационные услуги;

- осуществляет диверсификацию научных исследований и обеспечивает коммерческий трансфер инновационных продуктов и технологий;

- развивает сетевое взаимодействие и проектную интеграцию с российскими и иностранными научными организациями, вузами и промышленными предприятиями;

- расширяет международное сотрудничество, реализует совместные образовательные и научные проекты, программы академической мобильности с российскими и иностранными университетами и научными центрами; развивает экспорт образовательных услуг;

- осуществляет интеграцию в экономическую среду региона, содействует формированию в Белгородской области региональной инновационной системы на основе кластерной идеологии.

*Во внутренней среде университет:*

- укрепляет кадровый потенциал и материальную базу академических подразделений, совершенствует методическое и информационное обеспечение образовательного процесса;

- внедряет международные стандарты в основные виды деятельности вуза и осуществляет переход на международную шкалу аттестации, аккредитации и сертификации в выпуске профессиональных кадров и оказании образовательных услуг; оптимизирует действующие и формирует новые направления и уровни профессиональной подготовки;

- развивает систему профессиональной языковой подготовки сотрудников и студентов университета и реализует целевые программы иноязычного образования;

- обеспечивает интеграцию и единство непрерывного образования, фундаментальной и прикладной науки, технологии, производства и создает условия для развития инновационных структур;

- активизирует работы по вовлечению обучающихся в научные исследования, обеспечивает их сопровождение по траектории стажировка – магистратура – аспирантура – докторантура;

- создает условия для передачи научных разработок в производство с реализацией максимальной экономической заинтересованности университета, обеспеченной механизмом защиты интеллектуальной собственности вуза;

- совершенствует управленческую деятельность;

- проводит эффективную интернационализацию вуза для повышения международной конкурентоспособности; формирует открытую поликультурную научно-образовательную среду мирового уровня;

- создает эффективную многоканальную систему привлечения финансовых средств из российских и зарубежных источников; совершенствует систему оплаты труда сотрудников университета и систему материального стимулирования;

- развивает корпоративную культуру и улучшает условия труда, быта, отдыха сотрудников и студентов.

### ***Раздел 3. «Мероприятия программы развития и этапы их реализации»***

Все мероприятия Программы взаимосвязаны по срокам, ресурсам и результатам и сгруппированы по пяти направлениям в соответствии с задачами:

#### ***1. Модернизация образовательной деятельности.***

1.1. Расширение перечня образовательных услуг на довузовском, вузовском и послевузовском уровнях образования с усилением практикоориентированности обучения; увеличение количества образовательных программ подготовки магистров и научно-педагогических кадров в аспирантуре, в том числе реализуемых в сетевой форме с другими ведущими университетами и научными организациями страны.

1.2. Совершенствование учебно-методического, информационного и библиотечного обеспечения учебного процесса; развитие электронного и дистанционного образования.

1.3. Проведение международной и общественно-профессиональной аккредитации образовательных программ.

1.4. Полномасштабная интернационализация; привлечение перспективных иностранных студентов на обучение в НИУ «БелГУ»; увеличение объемов академических обменов и экспорта образовательных услуг; повышение авторитета и конкурентоспособности вуза на международном рынке образовательных услуг.

1.5. Развитие системы дополнительного профессионального образования; формирование пакетов перспективных дополнительных профессиональных программ для нужд высшей школы и предприятий реального сектора экономики.

1.6. Развитие социального партнерства с работодателями Белгородской области в вопросах целевой контрактной подготовки и трудоустройства выпускников.

#### ***2. Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности.***

2.1. Расширение спектра проводимых на базе НИУ «БелГУ» исследовательских

работ в соответствии с программой фундаментальных научных исследований в Российской Федерации на долгосрочный период и с учетом приоритетных международных направлений фундаментальных и прикладных исследований посредством углубления имеющихся научно-технологических заделов и формирования новых направлений исследований, научных лабораторий и центров (в первую очередь в области НБИК-технологий: нано-, био-, информационных и когнитивных технологий); реальное включение большинства научно-педагогических работников и обучающихся в научно-исследовательскую и инновационную деятельность.

2.2. Создание и реализация условий для наращивания ведущими научными подразделениями НИУ «БелГУ» в области материаловедения, живых систем и новейших информационно-телекоммуникационных технологий своих исследовательских компетенций; формирование на их базе научно-исследовательских центров превосходства международного уровня и содействие проведению ими исследовательских работ совместно с российскими и международными научными и высокотехнологичными организациями.

2.3. Повышение глобальной конкурентоспособности НИУ «БелГУ» средствами стимулирования публикационной активности научно-педагогических работников и обучающихся, открытого доступа и улучшения международных коммуникаций.

2.4. Совершенствование патентно-лицензионной деятельности для защиты объектов интеллектуальной собственности и введения нематериальных активов НИУ «БелГУ» в хозяйственный оборот.

2.5. Развитие системы коммерциализации результатов исследований и разработок; расширение университетского инновационного пояса; реализация в НИУ «БелГУ» модели предпринимательского университета.

2.6. Выполнение научных исследований, опытно-конструкторских и опытно-технологических работ, инжиниринг и технологический консалтинг по заказам предприятий страны и ведущих территориально-производственных кластеров Белгородской области, включая ключевых стратегических партнеров НИУ «БелГУ» (ОАО «Красногорский завод им. С.А. Зверева», Центр высоких технологий «ХимРар» (г. Москва), ОАО «Фармстандарт» (г. Долгопрудный), в Белгородской области и г. Белгороде – ЗАО «Опытно-экспериментальный завод "ВладМиВа"», ООО «Бюджетные и финансовые технологии», ООО «СКИФ-М», ЗАО «НПП

«СПЕЦ-РАДИО», ЗАО «Завод Премиксов №1», ЗАО «Сокол-АТС» и др.).

### *3. Развитие кадрового потенциала университета.*

3.1. Обновление кадрового состава университета; привлечение перспективных научно-педагогических работников с мирового и отечественного рынков труда; внедрение новых технологий кадрового менеджмента.

3.2. Повышение языковых компетенций работников и обучающихся НИУ «БелГУ», формирование в университете активной информационно-обучающей языковой среды.

3.3. Формирование высокопрофессионального управленческого ядра, команды менеджеров, способных обеспечить выход НИУ «БелГУ» на новые рубежи научно-исследовательской, образовательной и инновационной деятельности.

### *4. Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры.*

4.1. Развитие имущественного комплекса с целью внедрения международных стандартов качества инфраструктурного обеспечения жизнедеятельности университета; повышение востребованности объектов инфраструктуры НИУ «БелГУ» (социально-рекреационных, культурно-досуговых, медицинских и др.) жителями Белгородской области.

4.2. Модернизация материально-технической базы НИУ «БелГУ»; приобретение учебного, исследовательского, диагностического, технологического и иного оборудования.

4.3. Развитие имущественного комплекса НИУ «БелГУ» в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, повышение эффективности работы вуза по управлению процессами в кампусе.

4.4. Развитие «доступной среды» для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

### *5. Повышение эффективности управления университетом.*

5.1. Оптимизация организационной структуры университета, управления и бизнес-процессов; совершенствование внутривузовской системы менеджмента качества; создание информационной среды, обеспечивающей эффективную деятельность НИУ «БелГУ» на всех уровнях управления.

5.2. Развитие механизмов многоканального финансирования университета.

5.3. Формирование корпоративной среды, обеспечивающей мотивированное

достижение каждым работником университета качественных результатов в собственной профессиональной деятельности и позволяющей эффективно противодействовать любым коррупционным проявлениям.

Все мероприятия в период с 2015 по 2019 годы предполагается реализовать в два этапа:

**I этап (2015-2017 гг.) – завершение формирования институциональных и инфраструктурных условий для последующего устойчивого развития НИУ «БелГУ», стремительное наращивание исследовательских и инновационных компетенций, переход НИУ «БелГУ» к модели предпринимательского университета.** Планируется углубление научно-технологических заделов и увеличение числа малых наукоемких предприятий, обеспечивающих успешный переход НИУ «БелГУ» в режим ускоренного инновационного предпринимательского развития, прежде всего, в интересах ведущих территориально-производственных кластеров Белгородской области. Будет реализован комплекс мер по укреплению позиций НИУ «БелГУ» на отечественном и международном рынках образовательных услуг; состоится запуск первых сетевых образовательных программ подготовки магистров и научно-педагогических кадров в аспирантуре.

**II этап (2018 - 2019 гг.) – устойчивое функционирование НИУ «БелГУ» как исследовательского университета предпринимательского типа, выход НИУ «БелГУ» на мировой уровень образовательных учреждений.** В этот период должен быть совершен рывок в развитии НИУ «БелГУ» за счет успешной генерации новых знаний и проведения широкого спектра исследовательских работ в соответствии с программой фундаментальных научных исследований в РФ на долгосрочный период, а также получения востребованных экономикой страны и региона инновационных продуктов мирового уровня. Будет полностью сформирован эффективный инновационный каркас НИУ «БелГУ», способствующий автономному устойчивому функционированию вуза за счет дополнительных рыночных источников финансирования. Уровень развития вуза и жизни его работников будет соизмерим с уровнем ведущих университетов развитых зарубежных стран.

Реализация мероприятий обеспечивает успешное достижение целей и показателей Программы, представленных в Приложении № 1. Сроки реализации отдельных мероприятий и их основные результаты приведены в Приложении № 3.

#### ***Раздел 4. «Финансовое обеспечение Программы развития»***

Общий объем финансирования Программы составляет 4 103,884 млн. руб., в том числе в период с 2010 по 2014 годы – 2 343,884 млн. руб., из них ассигнования федерального бюджета – 1 772,763 млн. руб., внебюджетные финансовые средства – 571,121 млн. руб., и в период с 2015 по 2019 годы – 1760 млн. руб. из средств приносящей доход деятельности: в 2015 г. – 180 млн. руб., в 2016 г. – 260 млн. руб., в 2017 г. – 370 млн. руб., в 2018 г. – 450 млн. руб., в 2019 г. – 500 млн. руб. Распределение получаемых НИУ «БелГУ» от приносящей доход деятельности средств на реализацию Программы развития по отдельным ее направлениям в прогнозном варианте представлено в ценах соответствующих лет в Приложении № 2.

Прогнозируемый объем финансирования мероприятий 1 этапа Программы (2015-2017 гг.) составит 810 млн. руб. Особое внимание в этот период планируется уделить финансовым инвестициям в исследовательскую и инновационную инфраструктуру вуза, повышение качества образовательного процесса, а также в развитие человеческих ресурсов, способных обеспечить выход НИУ «БелГУ» на международный уровень научно-образовательных организаций.

Объем финансирования мероприятий 2 этапа Программы (2015-2017 гг.), по прогнозным оценкам, составит 950 млн. руб. Этот период характеризуется финансовыми вложениями, в первую очередь, в развитие международного сотрудничества с целью укрепления позиций НИУ «БелГУ» в глобальном образовательном и научно-техническом пространстве. Данный этап также отмечен выходом на проектную мощность малых инновационных предприятий НИУ «БелГУ» и увеличением благодаря этому внебюджетной составляющей в доходах университета, отражающейся в последовательном повышении внутренних затрат на научные исследования и качественных изменениях в уровне материального обеспечения и социального самочувствия работников НИУ «БелГУ».

#### ***Раздел 5. «Ожидаемые результаты и риски реализации программы развития»***

Главный интегральный результат реализации Программы состоит в создании саморазвивающегося исследовательского университета предпринимательского типа, обеспечивающего удовлетворение растущих потребностей экономики России и Белгородской области в высококвалифицированных кадровых ресурсах и новых технологиях и сопоставимого по своим характеристикам с ведущими мировыми научно-образовательными центрами.

К наиболее значимым результатам, достигнутым в ходе реализации Программы, следует отнести:

- развитие на основе принципов интеграции науки, образования и производства высокоэффективной образовательной системы НИУ «БелГУ», ее полная интеграция в социально-экономическое пространство Белгородской области; учет потребностей инновационного развития ведущих региональных территориально-производственных кластеров (горно-металлургического, машиностроительного, агропромышленного, строительного и медико-биологического) при реализации образовательной стратегии университета в целях обеспечения региона необходимыми кадровыми ресурсами;

- становление системы привлечения работодателей Белгородской области к созданию в НИУ «БелГУ» новых конкурентоспособных образовательных программ; осуществление целевой подготовки профессиональных кадров по договорам с предприятиями высокотехнологичных секторов российской и региональной экономики;

- достижение высоких объемов международной и внутрироссийской академической мобильности обучающихся и научно-педагогических работников, в том числе благодаря наличию в НИУ «БелГУ» совместных образовательных программ с зарубежными и отечественными вузами и научными организациями;

- повышение привлекательности и конкурентоспособности российского образования на международном рынке образовательных услуг, в том числе благодаря увеличению числа образовательных программ, реализуемых на английском языке;

- развитие исследовательской активности ученых университета, повышение их публикационной, патентно-изобретательской, выставочной и грантовой активности;

- сохранение научных традиций и корпоративных ценностей НИУ «БелГУ», развитие имеющихся и формирование новых научных школ и направлений; создание международных научно-исследовательских коллективов и консорциумов для осуществления совместных фундаментальных и прикладных исследований;

- успешное позиционирование в российском секторе исследований и разработок, как минимум, трех научно-исследовательских центров и лабораторий университета, обладающих кадровой и ресурсной базой мирового уровня и способных обеспечить научно-технический паритет Российской Федерации с ведущими странами мира в области профильных научных знаний;

- рост средств внебюджетных источников университета, направляемых на

исследования и разработки за счет создания многоканальной системы привлечения финансовых ресурсов и реализации модели предпринимательского университета;

- увеличение числа субъектов инновационного предпринимательства в университетском поясе внедрения из малых наукоемких компаний и содействие тем самым созданию в Белгородской области новых рабочих мест и генерации дополнительных налоговых поступлений в областной и местные бюджеты;

- обеспечение значимого вклада в создание эффективной инновационной системы Белгородской области; окончательное становление НИУ «БелГУ» как регионального центра инновационного развития в области материаловедения, живых систем и новейших информационно-телекоммуникационных технологий;

- обеспечение вклада в формирование в Белгородской области благоприятной социальной и здоровьесберегающей среды, в том числе за счет вклада в повышение уровня медицинского обслуживания на основе результатов НИОКР; развитие Белгородской инновационно-интеллектуальной системы; экологизацию экономического развития и среды проживания белгородцев.

Успешная реализация Программы предполагает четкое понимание возможных рисков и важности своевременного противодействия им на основе системных и адресных мер. Риски могут быть разделены на две основные группы в зависимости от сферы их возникновения: внутренние риски, возникающие во внутриорганизационной среде НИУ «БелГУ», и внешние риски, возникающие за пределами университета, но способные оказывать на его деятельность непосредственное влияние

К внутренним рискам относятся риски, непосредственно зависящие от деятельности руководителей и исполнителей Программы, от социально-психологического климата в коллективе и организационной культуры. Среди внутренних рисков в особой мере следует выделить организационно-управленческие и финансовые риски.

К организационно-управленческим рискам относятся, в частности:

- недостаточная обеспеченность мероприятий Программы необходимыми человеческими, инфраструктурными и информационными ресурсами;

- низкая исполнительская дисциплина ответственных участников Программы;

- несвоевременность разработки, согласования и принятия документов, обеспечивающих выполнение мероприятий Программы;

- недостаточная оперативность в управлении Программой при наступлении

внешних рисков ее реализации.

Финансовые риски могут возникнуть в связи с нехваткой денежных средств на реализацию Программы, неэффективным расходованием имеющихся в распоряжении НИУ «БелГУ» финансов, перерасходом бюджета отдельных целевых программ и проектов из-за ошибочных оценок, срывов сроков выполнения работ и т.п.

Для минимизации проявления и воздействия внутренних рисков на реализацию Программы предусмотрены следующие меры:

- совершенствование структуры, процессов и стиля управления для создания условий, обеспечивающих высокую эффективность выполнения стратегических задач НИУ «БелГУ» посредством активного использования современных технологий программно-целевого планирования, матричного и проектного управления;

- реализация кадровой политики, ориентированной на формирование и эффективное использование человеческого капитала; вовлечение персонала в процессы развития вуза; обеспечение постоянного роста квалификационного уровня работников НИУ «БелГУ», в том числе в рамках формирования высококвалифицированного кадрового резерва.

- детальное планирование хода реализации Программы и оперативный мониторинг выполнения мероприятий Программы с последующим публичным представлением текущих результатов реализации Программы на университетском сайте и в рамках различных заседаний с участием представителей университета и широкой общественности;

- повышение эффективности системы обратной связи и своевременная актуализация ежегодных планов реализации Программы, в том числе корректировка состава и сроков исполнения намеченных мероприятий с сохранением ожидаемых результатов мероприятий Программы.

К внешним рискам относятся социально-политические, экономические (включая валютные и ценовые, например, связанные с изменением цен на образовательные и иные услуги НИУ «БелГУ»), демографические, экологические и другие риски, которые могут возникнуть в результате нестабильности экономики, непредвиденных изменений законодательства, демографического кризиса, стихийных бедствий. К внешним рискам, безусловно, относится сложная геополитическая ситуация в мире, обусловленная ростом напряженности после введения санкционного режима против России и нестабильностью в граничащих с Белгородской областью регионах Украины.

Среди наиболее значимых внешних рисков реализации Программы следует назвать возможный дефицит ресурсов развития, обусловленный снижением доходов НИУ «БелГУ» от оказываемых им платных услуг:

- в образовательной сфере – из-за неблагоприятной демографической конъюнктуры и обострения конкуренции на международном и внутрисоссийском рынке образовательных услуг;

- в научно-исследовательской сфере – из-за падения объемов НИОКР, выполняемых на хоздоговорной основе, ввиду стагнационных тенденций в экономике России и выпадающих доходов в бюджетах промышленных предприятий – потенциальных заказчиков НИОКР НИУ «БелГУ».

Комплекс мер по минимизации влияния внешних рисков на реализацию Программы развития НИУ «БелГУ» предполагает:

- регулярный мониторинг внешней среды, включая анализ внешних рисков, которые можно предвидеть: обострение международной ситуации, усиление конкуренции на профильных рынках, изменение цен и курсов валют и др., с целью минимизации возможного ущерба от их наступления;

- укрепление партнерских связей с федеральными и региональными органами государственной власти, использование при необходимости дополнительных возможностей их поддержки развития НИУ «БелГУ»;

- дальнейшее расширение географических параметров рынка абитуриентов НИУ «БелГУ», прежде всего, за счёт увеличения иностранных студентов;

- поступательное расширение пояса внедрения НИУ «БелГУ» из малых наукоемких компаний и всемерное содействие их устойчивому развитию и получению ими прибыли;

- эффективный финансовый менеджмент на всех уровнях управленческой иерархии НИУ «БелГУ», внедрение идеологии и практики ресурсосбережения.

В целом влияние внешних рисков минимизируется аналитическим прогнозированием неблагоприятных событий и принятием ответственными за реализацию Программы своевременных защитных мер для их преодоления.

Ректор НИУ «БелГУ» \_\_\_\_\_ О.Н. Полухин

**Информационная справка по разработке проекта изменений  
в программу развития  
ФГАОУ ВПО «Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет»**

1. Согласно распоряжению Правительства Российской Федерации от 20.05.2010 № 812-р в отношении Белгородского государственного университета была установлена категория «национальный исследовательский университет»; программа его развития была утверждена приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 03.06.2010 № 538. В 2011 г. университет осуществил переход в форму автономного учреждения (приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.02.2011 №129 «О создании федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет»).

2. Внесение изменений в программу развития в части приоритетных направлений развития НИУ «БелГУ» не предполагается.

3. Общий объем финансового обеспечения Программы составляет *4103,884 млн. рублей*, в том числе:

*ассигнования федерального бюджета – 1772,763 млн. рублей;*

*внебюджетные финансовые средства – 2331,121 млн. рублей.*

Объемы финансового обеспечения Программы приведены в приложении №2.

4. Внесение изменений в части показателей оценки эффективности реализации программы развития НИУ «БелГУ» и финансового обеспечения реализации программы представлены в приложениях № 1-2.

Приложение 1  
к Программе развития  
*федерального государственного  
автономного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет» (НИУ «БелГУ»)*  
на 2010 – 2019 годы, утвержденной приказом  
Министерства образования и науки  
Российской Федерации  
от 03 июня 2010 г. № 538  
(в редакции приказа Министерства  
образования и науки Российской Федерации  
от \_\_\_\_\_ 2015 г. № \_\_\_\_\_)

Показатели оценки эффективности реализации Программы развития  
*федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования  
«Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (НИУ «БелГУ»)* на 2010 - 2019 годы

Таблица 1

Показатели оценки эффективности реализации программы развития в 2010 - 2014 годах

№	Показатель	Единица измерения	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год
<b>I. Показатели успешности образовательной деятельности</b>							
I.1	Доля обучающихся в национальном исследовательском университете (далее - НИУ) по приоритетным направлениям развития (ПНР) НИУ (далее - профильные обучающиеся НИУ) в	проценты	48,0	48,0	49,0	52,0	58,0

	общем числе обучающихся						
I.2	Доля профильных обучающихся НИУ, трудоустроенных по окончании обучения по специальности, в общем числе профильных обучающихся НИУ	проценты	62,0	65,0	66,0	70,0	72,0
I.3	Количество человек, принятых в аспирантуру и докторантуру из сторонних организаций по ПНР НИУ в расчете на одного научно-педагогического работника	человек	0,03	0,04	-	-	-
I.3	<i>Доля принятых в аспирантуру и докторантуру из сторонних организаций по ПНР НИУ в общей численности аспирантов и докторантов НИУ</i>	проценты	-	-	15,0	17,0	20,0
I.4	Количество молодых ученых (специалистов, преподавателей) из сторонних организаций, прошедших профессиональную переподготовку или повышение квалификации по ПНР НИУ в расчете на одного научно-педагогического работника	человек	0,25	0,29	-	-	-
I.4	<i>Количество слушателей из сторонних организаций, прошедших профессиональную переподготовку или повышение квалификации по ПНР НИУ, в расчете на одного научно-педагогического работника</i>	человек	-	-	0,31	0,34	0,37
<b>II. Показатели результативности научно-инновационной деятельности</b>							
II.1	Количество статей по ПНР НИУ в научной периодике, индексируемой иностранными и российскими организациями (Web of Science, Scopus, Российский индекс цитирования) в расчете на одного научно-педагогического работника	единицы	0,15	0,17	0,19	0,29	0,45
II.2	Доля доходов от научно-исследовательских и опытно- конструкторских работ (НИОКР) из всех источников по ПНР НИУ в общих доходах НИУ	проценты	20,0	22,0	24,0	26,0	32,0
II.3	Отношение доходов от реализованной НИУ и организациями его инновационной инфраструктуры	проценты	285,0	290,0	295,0	300,0	305,0

	научно-технической продукции по ПНР НИУ, включая права на результаты интеллектуальной деятельности, к расходам федерального бюджета на НИОКР, выполненные НИУ						
П.4	Количество поставленных на бухгалтерский учет объектов интеллектуальной собственности по ПНР НИУ	единицы	9	9	9	9	10
П.5	Доля опытно-конструкторских работ по ПНР НИУ в общем объеме НИОКР НИУ	проценты	52,0	53,0	54,0	55,0	56,0
П.6	Количество научных лабораторий по ПНР НИУ, оснащенных высокотехнологичным оборудованием	единицы	4	5	-	-	-
П.6	<i>Доля средств, полученных НИУ на выполнение научных исследований и разработок по договорам с хозяйствующими субъектами по ПНР в общих доходах НИУ</i>	проценты	-	-	1,0	1,2	1,4
<b>III. Показатели развития кадрового потенциала</b>							
III.1	Доля научно-педагогических работников и инженерно-технического персонала возрастных категорий от 30 до 49 лет	проценты	47,5	48,0	-	-	-
III.1	<i>Доля научно-педагогических работников и инженерно-технического персонала возрастных категорий до 49 лет</i>	проценты	-	-	55,0	57,0	59,0
III.2	Доля научно-педагогических работников, имеющих ученую степень доктора наук или кандидата наук	проценты	64,8	65,3	66,5	67,2	68,3
III.3	Доля аспирантов и научно-педагогических работников, имеющих опыт работы (прошедших стажировки) в ведущих мировых научных и университетских центрах	проценты	5,4	7,6	8,4	10,0	15,0
III.4	Эффективность работы аспирантуры и докторантуры по ПНР НИУ	проценты	50,0	60,0	65,0	70,0	72,0
III.5	<i>Доля научно-педагогических работников, имеющих ученую степень кандидата наук, возрастной категории до 30 лет</i>	проценты	-	-	4,4	4,7	5,0

<b>IV. Показатели международного признания</b>							
IV.1	Доля иностранных обучающихся лиц (без учета государств- участников Содружества Независимых Государств) по ПНР НИУ	проценты	3,0	3,1	3,3	3,6	3,9
IV.2	Доля обучающихся лиц из государств - участников Содружества Независимых Государств по ПНР НИУ	проценты	1,0	1,2	1,4	1,5	1,7
IV.3	Объем НИОКР по ПНР НИУ в рамках международных научных программ в расчете на одного научно-педагогического работника	млн. рублей	0,006	0,008	-	-	-
IV.3	<i>Объем средств, привлеченных в рамках международного сотрудничества по ПНР НИУ, в расчете на одного НПП</i>		-	-	0,008	0,009	0,010
<b>V. Показатели финансовой устойчивости</b>							
V.1	Финансовое обеспечение Программы из внебюджетных источников	млн. рублей	80,0	95,0	-	-	-
V.1	<i>Финансовое обеспечение программы развития НИУ из средств, полученных от приносящей доход деятельности</i>	млн. рублей	-	-	95,0	70,0	100,0
V.2	Доходы НИУ из всех источников от образовательной и научной деятельности в расчете на одного научно-педагогического работника	млн. рублей	1,05	1,30	1,32	1,42	1,35
V.3	Доля внебюджетного финансирования в доходах НИУ от образовательной и научной деятельности	проценты	57,5	58,9	-	-	-
V.3	<i>Доля средств, полученных от приносящей доход образовательной и научной деятельности, в доходах НИУ из всех источников от образовательной и научной деятельности</i>	проценты	-	-	66,0	65,0	65,3
V.4	Отношение заработной платы 10 процентов самых высокооплачиваемых работников НИУ к 10 процентам самых низкооплачиваемых работников	проценты	1050	1000	-	-	-

V.4	<i>Отношение заработной платы 10 процентов самых высокооплачиваемых НПП и инженерно-технического персонала НИУ к заработной плате 10 процентов самых низкооплачиваемых работников НИУ указанных категорий</i>	проценты	-	-	633,0	626,0	620,0
-----	---	----------	---	---	-------	-------	-------

Таблица 2

## Показатели оценки эффективности реализации программы развития в 2015- 2019 годах

Наименование показателя	Единица измерения	М2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>I. Показатели качества образовательной деятельности образовательной организации высшего образования, в отношении которой установлена категория «национальный исследовательский университет»</b>							
1. Удельный вес численности приведенного контингента обучающихся в образовательной организации высшего образования, в отношении которой установлена категория «национальный исследовательский университет» (далее – НИУ), по программам магистратуры и программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в общей численности приведенного контингента обучающихся в НИУ по образовательным программам высшего образования	процентов	<b>8,16</b>	10,0	11,5	14,0	18,0	<b>25,0</b>
2. Средний балл единого государственного экзамена обучающихся НИУ, принятых по результатам единого государственного экзамена на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов, за исключением лиц, поступивших с учетом особых прав, предоставленных им при приеме на обучение, и в рамках квоты целевого приема	баллов	<b>65,53</b>	66,0	67,0	68,0	69,0	<b>70,0</b>
3. Удельный вес численности обучающихся в НИУ по программам магистратуры и программам подготовки научно-педагогических кадров	процентов	<b>28,09</b>	28,1	28,4	28,8	29,2	<b>30,0</b>

в аспирантуре, имеющих диплом бакалавра, диплом специалиста или диплом магистра других организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в общей численности обучающихся по программам магистратуры и программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в НИУ							
4. Удельный вес численности обучающихся в НИУ по направлениям подготовки высшего образования – бакалавриата и магистратуры и специальностям высшего образования – специалитета в области инженерного дела, технологий и технических наук, здравоохранения и медицинских наук, образования и педагогических наук, с которыми заключены договоры о целевом обучении, в общей численности студентов, обучающихся по указанным областям	процентов	<b>2,99</b>	3,0	5,0	10,0	15,0	<b>20,0</b>
<b>II. Показатели результативности научно-исследовательской и инновационной деятельности НИУ</b>							
5. Число публикаций, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования*:							
Web of Science (в расчете на 100 научно-педагогических работников)	единиц	<b>8,76</b>	9,0	10,0	11,0	13,0	<b>15,0</b>
Scopus (в расчете на 100 научно-педагогических работников)	единиц	<b>26,67</b>	28,0	31,0	35,0	40,0	<b>45,8</b>
6. Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования*:							
Web of Science (в расчете на 100 научно-педагогических работников)	единиц	<b>68,05</b>	71,0	74,0	77,0	80,0	<b>84,5</b>
Scopus (в расчете на 100 научно-педагогических работников)	единиц	<b>99,49</b>	105,0	110,0	115,0	120,0	<b>126,8</b>
7. Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (в расчете на одного научно-педагогического работника)	тыс. рублей	<b>711,62</b>	712,0	715,0	750,0	820,0	<b>1000,0</b>
<b>III. Показатели интернационализации и международного признания НИУ</b>							
8. Удельный вес численности приведенного контингента иностранных обучающихся в НИУ по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры в общей численности приведенного контингента обучающихся в НИУ	процентов	<b>11,76</b>	12,5	13,0	13,5	14,0	<b>15,0</b>
9. Численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих в НИУ не менее 1 семестра	человек	<b>9</b>	12	15	18	21	<b>25</b>

\* Показатель считается выполненным, если НИУ достигнуты в отчетном периоде значения по всем индикаторам, входящим в показатель.

<b>IV. Показатели экономической устойчивости НИУ и эффективности управления</b>							
10. Доля доходов НИУ из средств от приносящей доход деятельности в доходах из всех источников финансового обеспечения деятельности НИУ	процентов	<b>43,98</b>	44	45	46	49	<b>52,1</b>
11. Доходы НИУ из всех источников финансового обеспечения деятельности (в расчете на одного научно-педагогического работника)	тыс. рублей	<b>2397,91</b>	2400,0	2500,0	2800,0	3100,0	<b>3300,0</b>
12. Отношение средней заработной платы научно-педагогических работников НИУ к средней заработной плате по экономике региона	процентов	<b>138,62</b>	140,0	150,0	200,0	200,0	<b>200,0</b>

Ректор НИУ «БелГУ» \_\_\_\_\_ О.Н. Полухин

Приложение 2  
к Программе развития  
*федерального государственного  
автономного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«Белгородский государственный  
национальный исследовательский  
университет» (НИУ «БелГУ»)*  
на 2010 – 2019 годы, утвержденной приказом  
Министерства образования и науки  
Российской Федерации  
от 03 июня 2010 г. № 538  
(в редакции приказа Министерства  
образования и науки Российской Федерации  
от \_\_\_\_\_ 2015 г. № \_\_\_\_\_)

Объемы финансового обеспечения Программы развития  
*федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования  
«Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (НИУ «БелГУ»)* на 2010 - 2019 годы

Таблица 1

Объемы финансового обеспечения мероприятий в 2010 - 2014 годах  
(млн. рублей, в ценах соответствующих лет)

№	Мероприятия	2010		2011		2012		2013		2014	
		ФБ*	ВБ**	ФБ*	ВБ**	ФБ*	ВБ**	ФБ*	ВБ**	ФБ*	ВБ**
1.	Блок 1: Развитие кадрового потенциала университета	12,400	2,904	15,700	0,857	15,000	0,880	8,260	0,916	12,000	0,934
1.1.	Мероприятие 1: Развитие кадрового потенциала университета	12,400	2,904	15,700	0,857	15,000	0,880	8,260	0,916	12,000	0,934

2.	Блок 2: Содействие формированию региональной инновационной системы	88,800	7,626	117,500	37,280	103,300	58,568	40,600	21,699	27,712	31,077
2.1.	Мероприятие 2: Содействие формированию региональной инновационной системы	88,800	7,626	117,500	37,280	103,300	58,568	40,600	21,699	27,712	31,077
3.	Блок 3: Создание и реализация условий для проведения фундаментальных и прикладных исследований мирового уровня (в том числе междисциплинарных) и интеграция в международное научно-образовательное пространство	190,400	52,554	194,700	53,687	204,000	43,206	93,311	17,825	180,980	21,435
3.1.	Мероприятие 3: Создание и реализация условий для проведения фундаментальных и прикладных исследований мирового уровня (в том числе междисциплинарных) и интеграция в международное научно-образовательное пространство	190,400	52,554	194,700	53,687	204,000	43,206	93,311	17,825	180,980	21,435
4.	Блок 4: Обеспечение инновационной экономики страны и региона востребованными кадровыми ресурсами, сбалансированными по численности, направлениям подготовки, по квалификационной и возрастной структуре с учетом необходимых темпов их обновления	80,600	5,713	58,100	23,360	104,900	43,334	32,200	18,874	45,000	22,786
4.1.	Мероприятие 4: Обеспечение инновационной экономики страны и региона востребованными кадровыми ресурсами, сбалансированными по численности, направлениям подготовки, по квалификационной и возрастной структуре с учетом необходимых темпов	80,600	5,713	58,100	23,360	104,900	43,334	32,200	18,874	45,000	22,786

	их обновления										
5.	Блок 5: Совершенствование системы управления университетом	27,800	14,121	64,000	25,056	22,800	25,564	18,100	13,428	14,600	27,436
5.1.	Мероприятие 5: Совершенствование системы управления университетом	27,800	14,121	64,000	25,056	22,800	25,564	18,100	13,428	14,600	27,436
ИТОГО		400,000	82,918	450,000	140,240	450,000	171,552	192,471	72,742	280,292	103,669

\* Средства федерального бюджета

\*\* Внебюджетные средства

Таблица 2

Объемы финансового обеспечения мероприятий в 2015 – 2019 годах

(млн. рублей)

Источники средств	Годы реализации программы развития				
	2015	2016	2017	2018	2019
1. Модернизация образовательной деятельности					
Субсидия на иные цели (реализация программы развития)					
Приносящая доход деятельность	33,000	35,000	47,000	64,000	71,000
2. Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности					
Субсидия на иные цели (реализация программы развития)					
Приносящая доход деятельность	62,000	79,000	123,00	138,00	151,00
3. Развитие кадрового потенциала университета					
Субсидия на иные цели (реализация программы развития)					
Приносящая доход деятельность	2,500	3,500	5,000	7,000	10,000
4. Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры					

Источники средств	Годы реализации программы развития				
	2015	2016	2017	2018	2019
Субсидия на иные цели (реализация программы развития)					
Приносящая доход деятельность	60,500	76,000	143,00	172,00	194,00
5. Повышение эффективности управления университетом					
Субсидия на иные цели (реализация программы развития)					
Приносящая доход деятельность	22,000	66,500	52,000	69,000	74,000
ИТОГО по программе развития					
Субсидия на иные цели (реализация программы развития)					
Приносящая доход деятельность	180,00	260,00	370,00	450,00	500,00

Ректор НИУ «БелГУ» \_\_\_\_\_ О.Н. Полухин

Приложение № 3  
к Программе развития  
*федерального государственного  
автономного образовательного  
учреждения высшего професси-  
онального образования «Белго-  
родский государственный наци-  
ональный исследовательский  
университет» (НИУ «БелГУ»)*

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки реализации	Основные результаты
<b>1. Модернизация образовательной деятельности</b>			
1.1.	Расширение перечня образовательных услуг на довузовском, вузовском и послевузовском уровнях образования с усилением практикоориентированности обучения; увеличение количества образовательных программ подготовки магистров и научно-педагогических кадров в аспирантуре, в том числе реализуемых в сетевой форме с другими ведущими университетами и научными организациями страны	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- реализация новых образовательных программ подготовки магистров по линии сетевого университета ШОС;</li> <li>- развитие инженерного и естественнонаучного образования, усиление фундаментальной подготовки инженерных кадров в соответствии с современным развитием науки, техники и технологий;</li> <li>- реализация концепции практикоориентированного обучения;</li> <li>- увеличение удельного веса численности магистрантов и аспирантов в общей численности приведенного контингента обучающихся по ООП ВПО до 25 %;</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение удельного веса численности обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, имеющих диплом специалиста или диплом магистра других организаций, в общей численности студентов, обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, до 30 %.</li> </ul>
1.2.	Совершенствование учебно-методического, информационного и библиотечного обеспечения учебного процесса; развитие электронного и дистанционного образования	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- широкое использование самостоятельно разработанных электронных учебно-методических комплексов дисциплин и фондов тестовых заданий в системе электронного обучения «Пегас», электронно-библиотечных систем, мультимедийных учебных комплектов, файлов электронных копий книг, видеокейсов, учебной литературы на английском языке;</li> <li>- увеличение библиотечного фонда до 1,5 млн единиц хранения, электронной библиотеки – до 75 тыс. названий; электронных отечественных и зарубежных журналов – до 400 названий; обеспечение доступа к ведущим российским и зарубежным электронным базам данных;</li> <li>- наличие виртуальной образовательной среды, ориентированной на повышение уровня подготовки магистров и аспирантов; развитие открытых образовательных ресурсов для массового использования (massive open online course).</li> </ul>
1.3.	Проведение международной и общественно-	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- расширение перечня основных образовательных</li> </ul>

	профессиональной аккредитации образовательных программ		программ, прошедших процедуру общественно-профессиональной и международной аккредитации.
1.4.	Полномасштабная интернационализация; привлечение перспективных иностранных студентов на обучение в НИУ «БелГУ»; увеличение объемов академических обменов и экспорта образовательных услуг; повышение авторитета и конкурентоспособности вуза на международном рынке образовательных услуг	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение удельного веса численности иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент), до 15 %;</li> <li>- увеличение численности зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих в НИУ «БелГУ» не менее 1 семестра, до 25 человек в год;</li> <li>- рост авторитета НИУ «БелГУ» как базового университета Шанхайской организации сотрудничества; реализация совместных образовательных программ в рамках университета ШОС и с другими зарубежными вузами и университетскими консорциумами.</li> </ul>
1.5.	Развитие системы дополнительного профессионального образования; формирование пакетов перспективных дополнительных профессиональных программ для нужд высшей школы и предприятий реального сектора экономики	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- широкое вовлечение всех ведущих структурных подразделений университета в систему дополнительного профессионального образования;</li> <li>- наличие развитой системы непрерывного профессионального образования работников НИУ «БелГУ», предусматривающей среди прочего организацию их повышения квалификации на базе ведущих российских и зарубежных научных, образовательных и иных учреждений;</li> <li>- расширение географических рамок дополнитель-</li> </ul>

			ных образовательных услуг НИУ «БелГУ» за счет внедрения дистанционных образовательных технологий и электронного обучения, функционирование ресурсных центров на территории Белгородской области.
1.6.	Развитие социального партнерства с работодателями Белгородской области в вопросах целевой контрактной подготовки и трудоустройства выпускников	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие эффективно функционирующей системы маркетинга образовательных услуг;</li> <li>- широкое использование современных информационных технологий, содействующих успешному трудоустройству и карьерному продвижению выпускников НИУ «БелГУ»; создание базы данных по выпускникам прошлых лет, в том числе автоматизированной системы «Профессиональная карьера выпускников»; ведение баз данных вакансий и соискателей;</li> <li>- функционирование студенческого рекрутингового агентства;</li> <li>- увеличение удельного веса численности студентов, обучающихся по направлениям подготовки бакалавриата, специалитета и магистратуры по областям знаний «Инженерное дело, технологии и технические науки», «здравоохранение и медицинские науки», «образование и педагогические науки» и с которыми заключены договоры о целевом обучении, в общей численности студентов, обучающихся по указанным областям знаний до 20%.</li> </ul>

## 2. Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности

2.1.	Расширение спектра проводимых на базе НИУ «БелГУ» исследовательских работ в соответствии с программой фундаментальных научных исследований в Российской Федерации на долгосрочный период и с учетом приоритетных международных направлений фундаментальных и прикладных исследований посредством углубления имеющихся научно-технологических заделов и формирования новых направлений исследований, научных лабораторий и центров (в первую очередь в области НБИК-технологий: нано-, био-, информационных и когнитивных технологий); реальное включение большинства научно-педагогических работников и обучающихся в научно-исследовательскую и инновационную деятельность	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"><li>- увеличение числа научных направлений и школ, из которых не менее половины будут реализовываться по приоритетным направлениям развития НИУ «БелГУ»;</li><li>- эффективное функционирование программы привлечения в НИУ «БелГУ» ведущих ученых из сторонних научных и образовательных организаций для реализации новых и существующих научных направлений в качестве руководителей и членов научно-исследовательских коллективов;</li><li>- высокая эффективность использования научного оборудования за счет организации режима коллективного доступа и развития сети ЦКП; внедрение автоматизированной информационной системы мониторинга использования оборудования;</li><li>- широкий спектр внутриуниверситетских конкурсов грантов на проведение исследований по приоритетным направлениям науки, технологий и техники для студентов, аспирантов и преподавателей;</li><li>- учет индивидуальных показателей результативности научной деятельности НПП при реализации новой системы оплаты их труда;</li><li>- увеличение объема научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (в расчете на одного научно-педагогического работника) до 1000 тыс. рублей.</li></ul>
2.2.	Создание и реализация условий для наращива-	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"><li>- увеличение числа научно-исследовательских и</li></ul>

	<p>ния ведущими научными подразделениями НИУ «БелГУ» в области материаловедения, живых систем и новейших информационно-телекоммуникационных технологий своих исследовательских компетенций; формирование на их базе научно-исследовательских центров превосходства международного уровня и содействие проведению ими исследовательских работ совместно с российскими и международными научными и высокотехнологичными организациями</p>		<p>научно-образовательных подразделений по приоритетным направлениям развития НИУ «БелГУ»;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- кадровое усиление приоритетных и перспективных научных направлений: материаловедение, радиационная физика, биотехнологии, микробиология, фармакология, стоматология, информационно-коммуникационные технологии, био- и геоинформатика, робототехника, горное дело и др.;</li> <li>- высокая степень профилизации НИУ «БелГУ» в области нанотехнологий и наноматериалов промышленного и медицинского назначения и завершение формирования Нанотехнологического центра НИУ «БелГУ» – лидера на российском и международном рынке наноструктурных материалов;</li> <li>- успешное позиционирование в отечественном и глобальном научно-техническом пространстве как минимум трех научно-исследовательских центров и лабораторий НИУ «БелГУ», имеющих исследовательские компетенции мирового уровня;</li> <li>- наличие эффективных партнерских связей между НИУ «БелГУ» и его партнерами в РФ и за рубежом, характеризующиеся проектной интеграцией, нацеленной на совместное развитие вузовской и академической науки.</li> </ul>
2.3.	<p>Повышение глобальной конкурентоспособности НИУ «БелГУ» средствами стимулирования публикационной активности научно-педагогических работников и обучающихся, от-</p>	2015-2019	<p>- эффективное функционирование Центра наукометрических исследований и развития университетской конкурентоспособности НИУ «БелГУ» как специализированной вузовской структуры,</p>

<p>крытого доступа и улучшения международных коммуникаций</p>		<p>обеспечивающей адресную помощь обучающимся и НПР в публикации научных статей в журналах, индексируемых ведущими международными наукометрическими базами данных;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- наличие стимулирующей системы вознаграждений для НПР за публикации, входящие в авторитетные международные базы данных научной периодики (Web of Science, Scopus и др.);</li><li>- вхождение как минимум двух научных журналов НИУ «БелГУ» в международную базу научного цитирования Scopus (электронный научный журнал «Научный результат» и электронный научный журнал «Tractus aevorum: эволюция социокультурных и политических пространств»);</li><li>- увеличение количество публикаций, представленных в открытом доступе (в DSpace ОА-репозитории НИУ «БелГУ»), до 16 тыс. названий;</li><li>- кардинальное улучшение коммуникаций НИУ «БелГУ» на глобальном уровне за счёт вхождения в новые европейские и международные университетские и академические ассоциации и объединения;</li><li>- увеличение количества опубликованных в год статей в рецензируемых научных журналах, индексируемых в информационно-аналитических системах научного цитирования: Web of Science – до 15 единиц и Scopus – до 45,8 единиц (в расчете на 100 научно-педагогических работников).</li></ul>
---	--	--

2.4.	Совершенствование патентно-лицензионной деятельности для защиты объектов интеллектуальной собственности и введения нематериальных активов НИУ «БелГУ» в хозяйственный оборот	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- эффективное функционирование Регионального центра интеллектуальной собственности НИУ «БелГУ», Регионального депозитария ноу-хау на базе НИУ «БелГУ» и Центра продвижения технологий и инноваций, обеспечивающих интенсивное взаимодействие вуза с хозяйствующими субъектами региона по вопросам создания, охраны и использования объектов интеллектуальной собственности;</li> <li>- увеличение числа ежегодно создаваемых охраноспособных объектов интеллектуальной собственности; включая заявки на получение российских и международных патентов.</li> </ul>
2.5.	Развитие системы коммерциализации результатов исследований и разработок; расширение университетского инновационного пояса; реализация в НИУ «БелГУ» модели предпринимательского университета	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- построение и эффективное функционирование предпринимательской экосистемы НИУ «БелГУ»; успешное позиционирование вуза» как базового элемента национальной инновационной системы и ведущего регионального центра инновационных коммуникаций;</li> <li>- регулярное проведение конкурса на соискание грантов для создания студенческих конструкторских бюро, конкурса инновационных проектов и специализированных программ по подготовке студенческих бизнес-команд для продвижения наукоемких идей талантливой молодежи;</li> <li>- наличие развитой системы менеджмента и маркетинга в области научных исследований и инновационных разработок под патронажем отдела</li> </ul>

			<p>коммерциализации НИУ «БелГУ»;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выстраивание основных механизмов взаимодействия в системе «вуз – малое инновационное предприятие», обеспечивающих устойчивое развитие последних.</li> </ul>
2.6.	<p>Выполнение научных исследований, опытно-конструкторских и опытно-технологических работ, инжиниринг и технологический консалтинг по заказам предприятий страны и ведущих территориально-производственных кластеров Белгородской области, включая ключевых стратегических партнеров НИУ «БелГУ»</p>	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- успешное позиционирование НИУ «БелГУ» как ведущей региональной площадки для аутсорсинга исследовательских работ компаний реального сектора экономики Белгородской области в области материаловедения, живых систем и новейших информационно-телекоммуникационных технологий; встроенность вуза в прикладные исследовательские работы своих ключевых стратегических партнеров;</li> <li>- формирование и развитие на базе НИУ «БелГУ» инжиниринговых центров по приоритетным направлениям развития; усиление роли вуза как источника наиболее качественной и авторитетной экспертизы технологических решений для компаний и органов государственного управления.</li> </ul>
<b>3. Развитие кадрового потенциала университета</b>			
3.1.	<p>Обновление кадрового состава университета; привлечение перспективных научно-педагогических работников с мирового и отечественного рынков труда; внедрение новых технологий кадрового менеджмента</p>	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществление на постоянной основе селективного отбора перспективных студентов для обучения в аспирантуре через институт стажерства с последующим трудоустройством в НИУ «БелГУ»; расширение рамок индивидуальной работы с наиболее талантливыми студентами, обеспечение их сопровождения по принципу цепочки: одарен-</li> </ul>

			<p>ный школьник – перспективный студент – магистрант – аспирант – кандидат наук;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создание условий для самореализации и закрепления молодых и сторонних высококвалифицированных НПП (специальные грантовые программы, помощь в открытии лабораторий и создании МИП, приоритетное выделение земельных участков и субсидий на индивидуальное жилищное строительство; выплата денежной компенсации за наем жилых помещений на рынке жилья города и др.)</li> <li>- реализация кадровой политики НИУ «БелГУ», основанной на целевой поддержке наиболее продуктивно работающих НПП, подлинная конкурентность при замещении вакантных должностей, стимулирование конкретных результатов профессиональной деятельности и др.;</li> <li>- введение новой системы оплаты труда профессорско-преподавательского состава, базирующейся на рейтинговании НПП и предполагающей более значительную дифференциацию заработных плат; переход к «эффективным контрактам».</li> </ul>
3.2.	<p>Повышение языковых компетенций работников и обучающихся НИУ «БелГУ», формирование в университете активной информационно-обучающей языковой среды</p>	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- реализация долгосрочной целевой программы «Развитие иноязычного образования», включающей проекты: «Модернизация системы подготовки по иностранным языкам обучающихся НИУ «БелГУ», «Летняя языковая школа НИУ «БелГУ», «Повышение эффективности подготовки НПП и АУП по иностранным языкам в НИУ «БелГУ»,</li> </ul>

			<p>«Создание материально-технической базы для совершенствования процесса обучения по иностранным языкам»; «Организация научно-методических и языковых стажировок для обучающихся, НПП и АУП НИУ «БелГУ»;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- включение в образовательные программы магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре курса интенсивной языковой подготовки магистрантов и аспирантов «Language for Mobility» (английский язык);</li> <li>- реализация через систему ДПО на регулярной основе мероприятий по развитию у НПП НИУ «БелГУ» профессиональных компетенций в переводе оригинальной технической литературы по специальности, в чтении лекций и докладов, в написании научных статей на иностранных языках;</li> <li>- включение в образовательный процесс лекций по специальным дисциплинам на английском языке преподавателями НИУ «БелГУ», владеющими им в достаточной для этого степени, или приглашенными иностранными НПП;</li> <li>- наличие в НИУ «БелГУ» структурного подразделения, обеспечивающего сертифицирование уровня языковой подготовки для студентов, аспирантов, преподавателей и сотрудников, выезжающих за рубеж.</li> </ul>	
3.3.	Формирование	высокопрофессионального	2015-2019	- реализация проекта «Кадровый резерв НИУ

	<p>управленческого ядра, команды менеджеров, способных обеспечить выход НИУ «БелГУ» на новые рубежи научно-исследовательской, образовательной и инновационной деятельности</p>		<p>«БелГУ», обеспечивающего формирование механизмов качественной подготовки и эффективного служебного использования кадрового резерва;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- внедрение объективной системы аттестации, квалификационных испытаний, оценки профессиональной деятельности и проведения целесообразной ротации кадров, мотивации и стимулирования труда управленческого персонала НИУ «БелГУ»;</li> <li>- направление через систему ДПО на стажировки, повышение квалификации и работу в ведущие образовательные и научные организации России и зарубежья руководителей высшего и среднего управленческого звена НИУ «БелГУ», в том числе на срок более одного месяца.</li> </ul>
<p><b>4. Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры</b></p>			
4.1.	<p>Завершение инфраструктурных преобразований НИУ «БелГУ», обеспечивающих его глобальную конкурентоспособность; повышение востребованности объектов инфраструктуры вуза (социально-рекреационных, культурно-досуговых, медицинских и др.) жителями Белгородской области</p>	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- введение в эксплуатацию инфраструктурных объектов строительства: общежития квартирного типа на 365 мест; вивария; патолого-анатомического корпуса Медицинского института, лабораторно-тепличного комплекса в Ботаническом саду НИУ «БелГУ»; главного корпуса спортивно-оздоровительного комплекса «Нежеголь» и др.;</li> <li>- максимальное использование возможностей инфраструктурных объектов НИУ «БелГУ» в интересах и на благо жителей Белгородской области, в первую очередь, учебно-спортивного комплекса Светланы Хоркиной, Ботанического сада, техно-</li> </ul>

			<p>парка «Высокие технологии БелГУ», спортивно-оздоровительного комплекса «Нежеголь» и др.;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- возрастание роли НИУ «БелГУ» в развитии здоровьесберегающей среды Белгородской области за счет вклада в повышение качества медицинского обслуживания в регионе и оказания медицинских услуг населению г. Белгорода и области на базе Поликлиники НИУ «БелГУ», НИЛ молекулярной генетики человека, Межрегионального центра стоматологических инноваций и др.</li> </ul>
4.2.	<p>Модернизация материально-технической базы НИУ «БелГУ»; приобретение учебного, исследовательского, диагностического, технологического и иного оборудования</p>	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- полное обновление материально-технической базы образовательной деятельности НИУ «БелГУ» в соответствии с требованиями новых образовательных стандартов;</li> <li>- завершение реализации целевой программы «Электронный университет», призванной обеспечить качественно новый уровень решения задач во всех сферах жизнедеятельности вуза на основе широкого применения информационно-коммуникационных технологий;</li> <li>- реализация проектов по развитию и дооснащению технопарка «Высокие технологии БелГУ», Регионального микробиологического центра на базе НИУ «БелГУ», Инжинирингового центра, создаваемой совместно с Управлением Федеральной службы Российской Федерации по контролю за оборотом наркотиков по Белгородской области лаборатории физико-химических исследований</li> </ul>

			<p>новых видов наркотиков и неконтролируемых психоактивных веществ, используемых для немедленного применения и др.;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализация материально-технических условий для поддержания ведущих научно-исследовательских школ и направлений НИУ «БелГУ» на уровне, отвечающем современным требованиям мировой науки и обеспечивающем их эффективное функционирование в интересах реального сектора экономики России и Белгородской области.</li> </ul>
4.3.	<p>Развитие имущественного комплекса НИУ «БелГУ» в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, повышение эффективности работы вуза по управлению процессами в кампусе</p>	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- успешная реализация целевых программ «Менеджмент имущества: общая организация управления имуществом высших учебных заведений», «Экономика кампуса: эффективность, нормирование и экономическая модель», «Управление оборудованием: работа ресурсов», «Эффективный кампус: лучшие процессы в кампусе», «Модернизация кампуса: механизмы государственно-частного партнерства»;</li> <li>- актуализация перечней особо ценного движимого имущества и недвижимого имущества;</li> <li>- эффективное использование материально-технической базы и имущественного комплекса НИУ «БелГУ», в особой мере для продвижения прорывных направлений развития университета.</li> </ul>
4.4.	<p>Развитие «доступной среды» для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья</p>	2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- успешная реализация целевой программы «Доступная среда в НИУ «БелГУ»» на 2013-2017 го-</li> </ul>

			<p>ды, обеспечивающей формирование в вузе толерантного общественного отношения к проблемам инвалидов и создание архитектурной доступности в НИУ «БелГУ» для студентов с ограниченными возможностями здоровья;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- максимальная адаптация образовательного процесса, социально-бытовой сферы, спортивной и культурной среды, информационного пространства НИУ «БелГУ» к возможностям обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;</li> <li>- проведение на регулярной основе в учебно-спортивном комплексе Светланы Хоркиной спортивно-массовых мероприятий по адаптивному спорту регионального и общероссийского уровня;</li> <li>- реализация условий для развития в инновационном поясе НИУ «БелГУ» социального предпринимательства, направленного на решение проблем людей с ограниченными возможностями здоровья.</li> </ul>
<b>5. Повышение эффективности управления университетом</b>			
5.1.	<p>Оптимизация организационной структуры университета, управления и бизнес-процессов; совершенствование внутривузовской системы менеджмента качества; создание информационной среды, обеспечивающей эффективную деятельность НИУ «БелГУ» на всех уровнях управления</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- устранение административно-бюрократических барьеров в управлении НИУ «БелГУ» и элементов его неэффективной работы (бесполезных и дублирующих структур, неэффективного документооборота, отсутствие обратных связей в управлении университетом и т.д.);</li> <li>- децентрализация и демократизация управления; высокая самостоятельность и инициативность подразделений и структур НИУ «БелГУ», функци-</li> </ul>

		<p>онирующих как саморазвивающиеся центры ответственности;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- развитая система студенческого самоуправления, ключевым элементом которой выступает Союз студентов НИУ «БелГУ» с представителями всех студенческих организаций вуза: студенческого совета, студенческого совета общежитий, студенческого научного общества, международного клуба ООН БелГУ и др.;</li><li>- развитая система кураторства, обеспечивающая выявление и реализацию индивидуальных возможностей, способностей и потребностей каждого обучающегося, организацию помощи в течение обучения в НИУ «БелГУ»;</li><li>- широкое вовлечение в Общественный совет НИУ «БелГУ», другие органы управления, экспертные и попечительские структуры представителей общественности, бизнеса и органов государственной власти Белгородской области, научно-педагогических работников и студентов вуза;</li><li>- развитая система управления проектами, эффективное функционирование Центра управления проектами НИУ «БелГУ», проведение на регулярной основе Международной молодёжной школы проектного управления «Пегас»;</li><li>- широкое использование современных технологий стратегического менеджмента, программно-целевого планирования, управления качеством и</li></ul>
--	--	--

			<p>матричного управления; превалирование гибких механизмов управления, позволяющих применять нестандартные подходы и принимать решения по обсуждаемым вопросам коллегиально с привлечением университетской общественности;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- развитая система электронного документооборота; включение в систему электронного документооборота внутренних распорядительных документов, исходящей и информационно-справочной документации, входящей документации и др.;</li> <li>- эффективное функционирование единой интегрированной информационной системы НИУ «БелГУ», основанной на реинжиниринге и оптимизации всех процессов управления.</li> </ul>
5.2.	Развитие механизмов многоканального финансирования университета		<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие устойчивой финансовой системы, формирующей условия стабильности ресурсного обеспечения и позволяющей осуществлять инвестирование в развитие НИУ «БелГУ»;</li> <li>- разработка и утверждение годовых бюджетов НИУ «БелГУ» с отражением консолидированных доходов и адресной программы расходов, направленной на обеспечение выполнения приоритетных задач развития;</li> <li>- активное привлечение благотворительных и спонсорских средств в Фонд содействия развитию НИУ «БелГУ» через Ассоциацию выпускников и Попечительский совет на реализацию конкретных программ развития НИУ «БелГУ», а также по-</li> </ul>

		<p>средством создания фондов корпоративных и именных стипендий, социальной поддержки, к знаменательным датам и т.п.;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- внедрение принципов бюджетирования в управление финансово-экономическими процессами НИУ «БелГУ», реализация системы личной материальной заинтересованности руководителей и сотрудников структурных подразделений в пополнении внебюджетных средств;</li> <li>- эффективное использование возможностей, предоставляемых Федеральным законом Российской Федерации от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» для повышения доходов НИУ «БелГУ» от приносящей доходы деятельности.</li> </ul>
5.5.	<p>Формирование корпоративной среды, обеспечивающей мотивированное достижение каждым работником университета качественных результатов в собственной профессиональной деятельности и позволяющей эффективно противодействовать любым коррупционным проявлениям</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- эффективная реализация социально ориентированного типа развития НИУ «БелГУ»;</li> <li>- реализация условий для гражданско-патриотического и духовно-нравственного воспитания студентов, интеллектуального, творческого и физического развития молодежи, реализация ее научно-технического и творческого потенциала;</li> <li>- развитая культура научных исследований и профессиональная готовность научно-педагогических работников и обучающихся НИУ «БелГУ» к реализации на практике исследовательских и инновационных проектов в соответствии с запросами реального сектора экономики России и Белгородской</li> </ul>

			<p>области, построению инновационного общества в целом;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- устойчивая мотивация на здоровье и здоровый образ жизни у сотрудников и обучающихся НИУ «БелГУ»; наличие условий для реализации потребностей студентов и НПР в занятиях спортом, возможности поддержания здоровья;</li><li>- развитая система противодействия коррупции, предупреждения коррупционных проявлений; наличие комиссий по профилактике коррупции в институтах и на факультетах университета;</li><li>- развитые университетские средства массовой информации и расширение зоны охвата аудитории за счёт открытия канала интернет-вещания;</li><li>- высокое качество жизни студентов, сотрудников и преподавателей НИУ «БелГУ».</li></ul>
--	--	--	---

Ректор НИУ «БелГУ» \_\_\_\_\_ О.Н. Полухин