

**Предложения кандидата Осипова Дмитрия Сергеевича
по реализации программы развития ФГБОУ ВО «Югорский государственный
университет» на период до 2031 года**

I. Общий контекст к разработке предложений по реализации программы развития

Югорский государственный университет (ЮГУ) был основан в 2001 году. Сегодня это динамично развивающийся образовательный и научный центр, в котором обучается 10 228 студентов (из них 4 156 — по программам высшего образования, 78% из которых на очной форме). Международная деятельность вуза охватывает 10 стран мира, представляемых 100 иностранными студентами.

Кадровый потенциал: В головном вузе трудятся 645 сотрудников, включая 241 преподавателя и 37 научных работников. В настоящий момент 39% научно-педагогических работников (НПР) — это молодые специалисты в возрасте до 39 лет.

Структура и инновации: Университет включает 9 высших школ, 4 филиала и Многопрофильный колледж. Обучение ведется по 18 укрупненным группам специальностей (УГСН). Колледж ЮГУ является экспериментальной площадкой федерального проекта «Профессионалитет»: в 2022 году на базе вуза создан кластер «ПрофЮграТЭК» для подготовки кадров для топливно-энергетического комплекса.

Наука и партнерства: ЮГУ входит в состав Западно-Сибирского НОЦ мирового уровня и является членом престижных консорциумов: «НАНОК», «Недра», Российско-Азиатского консорциума арктических исследований, а также климатических и экологических сетей (PEEX, INTERACT, SecNet). Это позволяет университету выступать базой для реализации масштабных научных и технологических проектов.

Аспирантура и инновации: ЮГУ — единственный в округе вуз, где работают два объединенных диссертационных совета:

- По уголовно-правовым наукам (с ОмГУ им. Достоевского).
- По электроэнергетике (с ЮУрГУ).

Инфраструктура и развитие:

- В 2021 году открыт Военный учебный центр (подготовка сержантов и солдат запаса для трубопроводных подразделений).
- В 2023 году сформирован Фонд целевого капитала (эндаумент) объемом 13,75 млн рублей, включающий фонды «Развитие» и имени А.В. Филипенко.

Карьера и перспективы: Университет занимает лидерские позиции по трудоустройству выпускников, предлагая комфортные стартовые условия. Сам вуз позиционируется как привлекательный работодатель в научно-исследовательской сфере, предоставляющий уникальную инфраструктуру и возможности быстрого карьерного роста для молодых ученых.

Вызовы развития: Ключевыми внутренними ограничениями являются дефицит научно-педагогических кадров, нехватка цифровых компетенций у специалистов среднего звена, малочисленность научных коллективов, а также специфика территорий присутствия, ограничивающая пул потенциальных технологических партнеров.

II. Миссия и целевая модель

Миссия ЮГУ — создание интеллектуального капитала макрорегиона для ускоренного внедрения технологических инноваций в топливно-энергетическом комплексе, IT-технологиям, экологической повестки. Университет обеспечивает условия для гармоничного развития студентов и сотрудников, отвечая на вызовы времени.

Стратегические преимущества к 2031 году Ключевыми активами, определяющими уникальное позиционирование Югорского государственного университета, выступают:

- Уникальная научная инфраструктура: Международный полевой стационар «Мухрино» — первый в России болотный полигон интенсивного мониторинга 1 типа.

- Тесная связь с индустрией: Партнерство с флагманами ТЭК, формирующее устойчивый спрос на инженерные кадры и НИОКР для решения технологических задач Севера и Арктики.

- Роль драйвера развития региона: Участие в стратегических проектах Югры (оператор «КарбонДата Центр», цифровизация энергоснабжения).

- Современная кампусная среда: Инфраструктурный тандем с ИНТЦ «ЮНИТИ ПАРК» для разработки передовых материалов и технологий, адаптированных к северным условиям.

- Гибкое образование: Пространство для «быстрого старта» в профессии с тьюторской поддержкой, где студенты решают реальные производственные задачи и бесплатно получают дополнительные компетенции.

Целевая модель: ЮГУ позиционирует себя как классический университет инновационного типа с вектором на топливно-энергетический комплекс региона. В этой модели технологические проекты молодежных команд, встроенных в партнерства, формируют запрос на индивидуализированное практико-ориентированное образование и фундаментальные исследования, нацеленные на развитие Севера и Арктики.

Основные предложения по реализации программы развития.

1. Образовательная политика.

Блок 1. Трансформация содержания через проектное обучение и инфраструктуру

1. Создание «Конвейера проектных компетенций» на базе инновационно-образовательных центров:

- Для 1-2 курсов (этап «проба»): Разработать и внедрить обязательный модуль «Введение в проектную деятельность», который будет проходить на площадках Лин-лаборатории и молодежных лабораторий (СКБ, СНО, лаборатории по госзаданию). Результатом должно стать выполнение студентами ознакомительного проекта (паспорт проекта, макет, исследование) под руководством преподавателя-наставника из числа сотрудников лаборатории.

- Для 3-4 курсов (этап «действие»): Трансформировать формат курсовых и дипломных работ в стартапы и прикладные разработки. Студенты совместно с индустриальными партнерами (предприятия топливно-энергетического комплекса, IT-компании, органы региональной исполнительной власти) должны вести работу в Лаборатории прикладного инжиниринга над реальными кейсами, направленными на коммерциализацию (патентование, создание прототипа, лицензирование).

2. Интеграция «Лаборатории развития БАС» и «Искусственного интеллекта в энергетике» в учебные планы:

- Включить сквозные модули по беспилотным авиационным системам и AI-технологиям в программы технических и естественно-научных направлений подготовки. Обучение на оборудовании лабораторий должно стать обязательной частью практической подготовки, что позволит выпускать специалистов с уникальными для региона компетенциями.

Блок 2. Пересмотр и брендинг портфеля программ

3. Формирование «Северного стандарта» образовательных программ:

- Провести аудит существующих программ совместно с Коренными малочисленными народами Севера (через ассоциации) и градообразующими предприятиями (Газпромнефть Хантос, Сургутнефтегаз, Газпромтрансгаз и др.). Выявить дефициты и создать новые магистерские программы, ориентированные на устойчивое развитие северных агломераций (например, «Урбанистика северных городов», «Мерзлотоведение и геотехника», «Биоэкономика Севера»).

4. Реализация концепции «Чувство места» в брендинге:

- Внедрить в содержание программ региональный компонент «Арктический вектор». Например, для гуманитарных направлений сделать обязательным спецкурс «Социология и экономика Севера». В маркетинговых материалах и описании программ сместить акцент с абстрактных знаний на конкретные карьерные перспективы в регионе: «Стань инженером, который нужен Ямалу и Югре», «Эколог для уникальной экосистемы».

Блок 3. Цифровизация и сервисы для студентов (Экосистема)

5. Внедрение цифрового ассистента «Север»:

- Создать на базе платформы ЮГУ единое окно с личным кабинетом, где каждому студенту доступны:
 - AI-портфолио: автоматический сбор достижений из систем университета, анализ траектории студента и рекомендация курсов/вакансий на основе его профиля (нейросеть).
 - Платформа карьерной навигации: интеграция с базами вакансий региона и базой практик от работодателей, с функцией автоматического подбора мест стажировок по компетенциям.

6. Развитие VR/AR-лабораторий для симуляторов:

- Внедрить в образовательный процесс по направлениям «Нефтегазовое дело» и «Техносферная безопасность» тренажеры виртуальной реальности для отработки навыков работы на буровых установках и действий в условиях чрезвычайных ситуаций на Крайнем Севере, без выезда на реальные объекты.

Блок 4. Развитие человеческого капитала (студенты и преподаватели)

7. Программа повышения квалификации «Цифровой наставник ЮГУ»:

- Организовать для научно-педагогических работников (НПР) систематические тренинги и стажировки по работе с ИИ-ассистентами в образовании, современным системам прокторинга и игропрактикам. Ввести обязательный минимум цифровых компетенций для прохождения конкурсного отбора или ежегодной аттестации.

8. Развитие внутренней академической мобильности «Я — северянин»:

- Организовать обмен студентами между кампусами (если есть филиалы) или между структурными подразделениями внутри университета, а также с опорными вузами Арктической зоны РФ (САФУ, СВФУ). Студенты из Ханты-Мансийска смогут проходить модули в Норильске или Якутске, изучая специфику разных северных территорий.

9. Расширение сетевых программ двойных дипломов:

- Заключить соглашения с ведущими техническими вузами (Томск, Новосибирск, Санкт-Петербург) и университетами стран СНГ (Белоруссия, Казахстан) по направлениям "Экология", "Энергетика", "ИТ". Реализовать модель «2+2» или «1+1» (магистратура), где часть теоретической подготовки идет в вузе-партнере, а практическая часть и диплом — в ЮГУ на базе инфраструктуры региона.

Блок 5. Работа со школами (профорientация)

10. Создание «Северной проектной школы»:

- На базе Лин-лаборатории и лаборатории БАС запустить круглогодичные интенсивы для школьников 8-11 классов. Расширить сеть профильных классов не только в Ханты-Мансийске, но и в отдаленных районах округа, внедрив дистанционные форматы работы с использованием VR-оборудования и элементов цифровых лабораторий для удаленного доступа.

11. Механизм «Школа — Вуз — Предприятие»:

- Закрепить за каждым профильным классом (инженерным, медицинским, педагогическим) шефство конкретного работодателя. Программа довузовской подготовки должна включать экскурсии на производство и выполнение первых учебных проектов по заказу этого предприятия, чтобы к моменту поступления в ЮГУ у абитуриента уже был сформированный запрос на конкретную профессию.

Реализация данных мер позволит трансформировать ЮГУ из классического вуза в экосистему «вуз — регион — работодатель», где каждый студент с первого курса вовлечен в реальную проектную деятельность, обеспечен цифровым сопровождением на базе ИИ и имеет понятную карьерную траекторию, укорененную в специфике и потребностях Северных территорий.

2. Наука и инновации

1. Ориентация на прикладной характер и консолидация с индустрией. Для перехода от «науки ради науки» к решению реальных задач бизнеса и региона предлагается:

- Создание отраслевых Центров компетенций (ЦК) на базе университета по трем ключевым направлениям (Экология/Природопользование, Электроэнергетика, Матмоделирование/Big Data). ЦК должны стать единым окном входа для индустриальных партнеров (например, «Сургутнефтегаз», «Россети Тюмень», правительство Югры).

- Переход к централизованному управлению НИР через проектный офис. Офис должен заниматься не просто административным сопровождением, а предпроектным анализом: собирать запросы от индустриальных партнеров, упаковывать их в технические задания и искать исполнителей внутри консорциума (университет + технологические компании + стартапы).

- Формирование «Научно-производственного полигона». Используя географическое положение, превратить регион в испытательный стенд. Например, тестировать системы прогнозирования нагрузок в изолированных энергорайонах или методы биоремедиации почв на реальных месторождениях.

2. Система стимулирования и развития компетенций (Трансфер технологий)

- Программа стажировок «Инновационный десант». Отправка молодых ученых и аспирантов на стажировки на промышленные площадки партнеров и в успешные технологические стартапы для изучения реальных производственных процессов и моделей коммерциализации.

- Нематериальное стимулирование. Введение номинации «Лучший инноватор года» с включением статуса изобретателя в рейтинг профессорско-преподавательского состава (ППС) как весомого показателя эффективности.

3. Формирование «гибких» междисциплинарных команд

Преодоление разобщенности факультетов и вузов:

- Реализация механизма «быстрого старта». Создание онлайн-платформы (или регулярных сессий), где исследователь (например, математик) может предложить свой метод, а эколог или энергетик — найти ему применение.

- Программа «Приглашенный исследователь». Выделение целевых грантов для привлечения ведущих ученых из Академии наук или других университетов (МФТИ, СПбГУ, НГТУ) для руководства временными междисциплинарными группами для решения конкретной задачи региона (например, моделирование рисков аварий в ЛЭП из-за климата).

- Создание "Зон свободного творчества" (коворкинги для НИОКР). Оборудование лабораторных пространств с доступом к ПО для математического моделирования и испытательным стендам, открытых для студентов, стартапов и партнеров для совместной работы.

4. Научно-технологический трек в образовании

Интеграция науки и учебы для выращивания кадров под свои же проекты:

- Запуск программы «Стартап как диплом» (с фокусом на приоритеты ЮГУ). Студенческие команды (эколог + энергетик + программист) готовят не классический ВКР, а бизнес-план и прототип продукта для реального сектора экономики Югры.

- Формирование «проектных треков» в магистратуре. Внедрение в учебные планы модулей «Технологическое предпринимательство» и «Управление инновационными проектами» с обязательной защитой проекта перед индустриальным партнером.

- Создание базы исследовательских вакансий. Сайт/раздел, где лаборатории и индустриальные партнеры вывешивают темы для курсовых и дипломов, предполагающие реальную работу на оборудовании и с данными предприятий.

5. Вовлечение и удержание талантов

Создание условий, чтобы молодежь оставалась в науке в Югре:

- Институт «младших исследователей». Введение официальных позиций с гибкой занятостью для талантливых студентов и аспирантов в лабораториях с достойной оплатой (доплата к стипендии от грантов или партнеров).

- Политика "Карьерного лифта". Прозрачная система: студент-исследователь (участие в проекте) -> аспирант (руководство частью проекта) -> молодой кандидат наук (руководитель собственной лаборатории / МИП).
- Конкурс "Югорский технологический прорыв". Ежегодный конкурс проектов среди студентов и аспирантов с гарантированным трудоустройством победителей в лаборатории университета или к партнерам, а также выделением гранта на патентование разработок.

3. Молодёжная политика

1. Гражданско-патриотическое воспитание и социальная ответственность

Цель: Сформировать устойчивую систему ценностей и активную гражданскую позицию.

Создание Центра патриотических компетенций на базе Военного учебного центра (ВУЦ).

- Мероприятия: Организация совместных с ВУЦ военно-спортивных сборов, проведение цикла открытых лекций и дискуссионных клубов с участием ветеранов и участников боевых действий, внедрение элементов начальной военной подготовки в программу спортивных секций.

- Мероприятия: Создание специализированных отрядов (событийное, социальное, экологическое волонтерство, волонтеры Победы) с рейтинговой системой учета активности. Привлечение студентов к шефской работе над социальными учреждениями города и ветеранами СВО.

2. Развитие науки и технологического творчества

Цель: Вовлечение студентов в исследовательскую и инженерную деятельность.

- Перезагрузка Студенческого научного общества (СНО) и Студенческого конструкторского бюро (СКБ).

- Мероприятия: Переход от формального существования к работе над реальными кейсами индустриальных партнеров ЮГУ (ТЭК, IT-компании). Введение системы грантов для СКБ на закупку расходных материалов.

- Мероприятия: Проведение междисциплинарных научных школ, организация экспедиций (с учетом специфики Югры), поддержка публикационной активности студентов в высокорейтинговых журналах.

3. Соуправление университетом и кадровый резерв

Цель: Интеграция студентов в процессы принятия решений.

- Студенческий экспертный совет при ректоре.

- Мероприятия: Формирование совета из числа лидеров студенчества для оценки проектов благоустройства кампуса, образовательных программ и досуга. Включение студентов в стратегические сессии по развитию вуза.

- Программа «Амбассадоры ЮГУ — Кадровый резерв».

- Мероприятия: Создание системы наставничества «Выпускник — студент». Включение лучших выпускников-наставников в базу кадрового резерва для приглашения на работу в административные и преподавательские должности. Разработка KPI и системы бонусов для наставников.

5. Цифровизация внеучебной жизни и трекинг талантов

Цель: Прозрачный учет достижений и персонализация поощрений.

- Внедрение цифрового профиля студента (SuperApp).

- Мероприятия: Интеграция платформы учета внеучебной активности (посещение мероприятий, волонтерство, спорт, наука) с системой «кампусных привилегий». Начисление баллов за активность для получения скидок в столовых, спортивных комплексах, партнерских организациях города.

- Интеграция с платформой «Россия — страна возможностей».

- Мероприятия: Внедрение диагностической карты компетенций Центра оценки компетенций для построения индивидуальных образовательных траекторий (ИОТ) и рекомендаций по дополнительному образованию на основе выявленных компетенций.

6. Адаптация иностранных студентов и международный бренд

Цель: Комфортная среда для иностранцев и продвижение вуза.

- Программа интеграции «Добро пожаловать в Югру».
- Мероприятия Создание системы студенческого наставничества из числа местных учащихся для помощи в адаптации. Проведение фестиваля культур «Дружба без границ», экспресс-курсы русского языка и правовой ликбез.
- Спортивная дипломатия.
- Мероприятия: Целевая подготовка студентов из числа сборных команд по базовым видам спорта для обеспечения их постоянного представительства в сборных России, что напрямую работает на узнаваемость бренда ЮГУ.

7. Инфраструктура здоровья и психологического благополучия

Цель: Формирование культуры здоровья и комфортной психологической среды.

- Модернизация кампуса «Здоровый университет».
- Мероприятия: Реновация спортивных залов и открытых площадок. Внедрение спортивно-видовых технологий в обязательный курс физкультуры.

4. Кампусная и инфраструктурная политика

Стратегическая инициатива ЮГУ в области кампусной политики направлена на трансформацию университетской среды в открытую экосистему, способствующую генерации знаний, развитию человеческого капитала и интеграции в городскую и региональную экономику. Ключевая миссия — создать пространство, где комфорт, безопасность, цифровые технологии и устойчивое развитие формируют привлекательный бренд и точку роста для всего региона.

Блок 1. Экология и устойчивое развитие: «Углеродно-нейтральный кампус»

1. Программа декарбонизации: Инициировать комплексную программу «Углеродно-нейтральный кампус ЮГУ». Это включает мониторинг углеродного следа, внедрение энергоэффективных технологий, озеленение территорий и переход на возобновляемые источники энергии там, где это возможно

2. Экологический имидж и рейтинги: Позиционировать «зеленую» политику как часть фирменного стиля. Участие в рейтингах должно стать инструментом внешней оценки, подтверждающим лидерство ЮГУ в экологической повестке региона.

Блок 2. Открытость и безопасность: Интеграция с городом

1. Модель «Умный кампус — Умному городу»: Кампус должен стать демонстрационной площадкой цифровых решений для Ханты-Мансийска. Внедрение единой цифровой платформы, позволяющей:

- бесшовную навигацию по территории кампуса;
- онлайн-бронирование коворкингов и переговорных;
- афишу научных и спортивных событий, интегрированную в городские сервисы.

2. Концепция «Гостеприимный кампус»: Создание современной точки входа для нерезидентов. Расширение присутствия университета в городской афише через проведение открытых лекций, фестивалей науки и спортивных турниров. При этом обеспечение безопасности должно осуществляться «прозрачно» для гостей — через современные системы идентификации (биометрия, электронные пропуска) и интеллектуального видеонаблюдения с функцией распознавания ЧС.

Блок 3. Интеграция науки, бизнеса и образования

1. Синергия с ИНТЦ «ЮНИТИ ПАРК»: Выстраивание физической и логистической связи между кампусом в Ханты-Мансийске и научным центром в поселке Шапша. Использование инфраструктуры «ЮНИТИ ПАРК» как полигона для внедрения разработок студентов и аспирантов ЮГУ.

2. Сеть «Лин-лабораторий» и полигонов: Расширение сети корпоративных лабораторий на базе университета, работающих по принципам бережливого производства (лин-лаборатории). Параллельно — формирование сети испытательных полигонов непосредственно

на производственных площадках индустриальных партнеров (для испытаний в реальных климатических и технологических условиях Югры).

Блок 4. Социальная инфраструктура и жилищная политика

1. Реновация жилого фонда: Выделение региональной поддержки не только на увеличение площадей общежитий, но и на создание специализированного жилого фонда — «Дома молодого исследователя» (комфортабельное арендное жилье для аспирантов и молодых ученых).

2. Стандарт комфорта: Проведение капитального ремонта существующих общежитий с внедрением единого дизайн-кода кампуса. Создание в жилых корпусах пространств для общения, учебы и досуга (прачечные с зонами ожидания, небольшие кинозалы, комнаты для занятий), чтобы превратить общежитие из места ночлега в полноценную часть студенческой жизни.

Блок 5. Идентичность и фирменный стиль

1. Единый дизайн-код кампуса: Разработка и внедрение стандартов визуальной идентификации для всех объектов университета. Это касается навигации, оформления интерьеров, малых архитектурных форм и даже формы озеленения. Цель — создать стилистически цельную среду, вызывающую чувство принадлежности к сообществу.

2. Точки притяжения: Сделать кампус местом, куда хочется приходить. Помимо учебы, это должны быть публичные лекции в неформальной обстановке, выставки, открытые микрофоны, работающие кафе. Усиление HR-бренда через создание моды на нахождение в кампусе ЮГУ для молодых, динамичных людей.

5. Система управления университетом и финансовая политика

Реформирование финансовой политики университета должно быть подчинено логике стратегического развития и обеспечивать финансовую устойчивость через диверсификацию доходов.

1. Стратегическая ориентация финансов Финансовые потоки (бюджетные и внебюджетные) должны быть жестко привязаны к достижению четко сформулированных стратегических целей программы развития. Это требует внедрения механизмов стратегического бюджетирования, где финансирование выделяется не «по факту существования» подразделения, а под конкретные задачи и проекты.

2. Расширение внебюджетного портфеля и финансовая самостоятельность Университет возьмет курс на расширение «продуктового портфеля». Основной упор будет сделан на изменение структуры внебюджетных доходов в пользу роста поступлений от коммерциализации РИД (результатов интеллектуальной деятельности) и работы научно-исследовательских консорциумов.

3. Автоматизация, прозрачность и мотивация Внедрение современных систем автоматизации управления финансовыми потоками сделает финансовую деятельность университета максимально прозрачной, позволит сократить административные издержки на всех этапах — от планирования до отчетности.

Реализация данных предложений позволит Югорскому государственному университету сформировать современную управленческую и финансовую модель, способную эффективно отвечать на вызовы времени и интегрироваться в повестку социально-экономического развития Югры.

Кандидат на должность ректора
Югорского государственного университета

23 марта 2026



Д.С. Осипов