

**Предложения кандидата Костылевой Татьяны Александровны  
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 самым молодым вузом Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (образован в 2001 г.), в котором обучается 10228 студентов (по всем уровням и формам обучения, в том числе 4156 по уровню высшего образования (78% очная форма обучения)), из них 100 иностранные студенты из 10 стран мира. В Университете работает 928 человек, в том числе в головной организации - 645 человек (включая 241 педагогического работника из числа ППС и 37 научных работников, среди которых 39% молодых НПП (до 39 лет)).

Образовательную и научную деятельность осуществляют 9 высших школ, реализующих программы высшего образования по 18 УГСН, 4 филиала и университетский колледж, реализующих программы среднего профессионального образования, реализуемые в условиях эксперимента по разработке, апробации и внедрению новой образовательной технологии конструирования образовательных программ среднего профессионального образования в рамках федерального проекта «Профессионалитет» (в 2022 году ЮГУ стал базовой организацией образовательно-производственного центра (кластера) «ПрофЮграТЭК» по отрасли «Топливо-энергетический комплекс»).

Университет является участником Западно-Сибирского межрегионального научно-образовательного центра мирового уровня, членом консорциумов «НАНОК», «Недра», Российско-Азиатского консорциума арктических исследований, Российского партнерства за сохранение климата, Евразийского климатического консорциума, международного сетевого проекта «Международная сеть наземных исследований и контроля в Арктике» (INTERACT), евроазиатской сети мониторинга состава атмосферы и сбора метаданных Пан-Евразийского Эксперимента (PEEX) научно-исследовательской сети SecNet, что стало базовой точкой роста результатов реализации научных и технологических проектов.

Университет единственный вуз Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, где работают 2 объединенных диссертационных совета: по научной специальности 5.1.4. Уголовно-правовые науки (юридические науки) (совместно с Омским государственным университетом им. Ф.М. Достоевского) и по научной специальности 2.4.3.

Электроэнергетика (технические науки) (совместно с Южно-Уральским государственным университетом).

В 2021 году в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 11 декабря 2021 г. № 3551-р в Университет создан Военный учебный центр в целях подготовки сержантов и солдат запаса по военно-учетным специальностям: командир трубопроводного отделения, заправщик, моторист.

В 2023 году сформирован Фонд управления целевым капиталом Югорского государственного университета в составе целевого капитала «Развитие» и целевого капитала имени Филипенко А.В. Суммарный размер фонда на 01.01.2026 – 13,75 млн рублей.

ЮГУ занимает лидерские позиции по трудоустройству выпускников с достойным уровнем стартовых социально-экономических условий занятости и возможностью реализации амбициозных карьерных перспектив. Кроме того, сам Университет позиционируется на рынке труда в секторе исследований и разработок как работодатель с комфортными условиями труда и проживания, локализуя молодые исследовательские коллективы на базе уникальной научной инфраструктуры с быстрым выходом на горизонтальное и вертикальное карьерное продвижение.

Основные внутренние вызовы, сдерживающие динамику развития Университета: дефицит научно-педагогических кадров; недостаточный уровень цифровых компетенций специалистов среднего звена; неиндустриальная специфика развития территорий присутствия университета с отсутствием потенциальных технологических партнеров, малочисленность научных коллективов.

## **II. Миссия и целевая модель.**

Миссия Университета - формировать интеллектуальный капитал макрорегиона для опережающего внедрения технологических инноваций и цифровых продуктов в сфере низкоуглеродной экономики, энергетики и новых материалов; создавать возможности для всестороннего развития обучающихся и сотрудников.

Стратегическое позиционирование ЮГУ на перспективу 2031 года опирается на сформированные уникальные ресурсы, среди которых:

– входящий в инфраструктуру Университета международный полевой стационар «Мухрино» ЮГУ – первый в России болотный полигон интенсивного мониторинга 1 типа;

– устойчивая кооперация с ведущими предприятиями ТЭК, формирующими постоянный запрос на подготовку инженерных и управленческих кадров, заказы на

исследования и разработки, связанные с технологическими вызовами индустрии Севера и Арктики;

– глубокий уровень интеграции в реализацию приоритетных задач социально-экономического развития региона присутствия (оператор проекта Югры по созданию системы мониторинга парниковых газов «КарбонДата Центр», ключевой участник реализации мероприятий Концепции развития БТС в Югре, проекта создания передовой инженерной технологии по цифровизации объектов инфраструктуры энергоснабжения Югры);

– совместный с ИНТЦ «ЮНИТИ ПАРК» инфраструктурный проект, формирующий кампусные преимущества участия ЮГУ в разработке передовых инженерных технологий и новых материалов, адаптированных к условиям Севера и Арктики;

– уникальное гибкое образовательное пространство Университета с эффективной системой тьюторского сопровождения, обеспечивающее «быстрый старт» и системную поддержку обучающихся в решении реальных производственных задач, с возможностями получения дополнительных бесплатных альтернативных и/или углубляющих знаний/компетенций по отношению к основной квалификации.

Целевая модель ЮГУ – классический университет инновационного типа, в котором технологическое направление деятельности молодых инновационных команд, интегрированных в консорциумы и партнерства, формирует осознанный запрос к индивидуализированному, практико-ориентированному профессиональному образованию и к сфокусированным на перспективное развитие российских территорий Севера и Арктики фундаментальным исследованиям.

### **III. Основные предложения по реализации программы развития.**

**3.1. Образовательная политика.** Основной задачей станет дальнейшее преобразование образовательного пространства Университета в экосистему, отвечающую запросам региона присутствия и рынка труда, обеспечивающую качество и конкурентоспособность образовательных программ Университета. Ключевыми направлениями трансформации станут:

– внедрение проектной деятельности и деятельностных практик в деятельность инновационно-образовательных центров (ядро сформируют Лин-лаборатория, Лаборатория развития БАС, молодежные лаборатории «Молекулярно-генетические методы в изучении и оценке состояния биоразнообразия Северных регионов», «Искусственный интеллект электроэнергетических систем», Лаборатория

геоинформатики экосистем, Лаборатория прикладного инжиниринга), обеспечивающих систему профессиональных проб и самоопределения обучающихся (1-2 курс), а также поддержку обучающихся (3-4 курс) в совместной деятельности по проектированию инноваций и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности;

– пересмотр портфеля образовательных программ высшего образования с фокусом на развитие северных агломераций и кадровую поддержку работодателей северных территорий;

– брендинг портфеля образовательных программ ЮГУ в концепции «Чувство места» с акцентом на развитие карьерных траекторий обучающихся в интересах развития Севера и Арктики;

– полномасштабная цифровизация образовательной среды, включая личные кабинеты работников и студентов, цифровое портфолио на базе искусственного интеллекта, платформу карьерной навигации и трудоустройства;

– развитие академической мобильности (внутренней и внешней) за счет реализации сетевых образовательных программ (включая программы двойных дипломов) с ведущими российскими и международными научными центрами, университетами и высокотехнологичными компаниями;

– повышение цифровых компетенций научно-педагогических работников в области использования современных образовательно-технологических инструментов и платформ (ИИ-ассистенты в образовании, симуляторы виртуальной/дополненной реальности, интерактивные мультимедийные ресурсы, игропрактики, автоматизированные системы прокторинга и оценки знаний);

– внедрение программ ранней профориентации и довузовской подготовки для школьников, расширение сети профильных классов.

Таким образом, к 2031 году в Университете будет сформировано образовательное пространство инновационно-образовательных экосистем, участвующих в развитии компетенций обучающихся на основе проектно-деятельностного формата в партнерстве с вузами, научными организациями и высокотехнологичными компаниями в рамках специализированного портфеля образовательных программ «в интересах Севера».

**3.2. Наука и инновации.** Ресурсом Университета является научный задел в области экологии, электроэнергетики и математического моделирования. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций должна быть направлена на содействие развитию внутренних и внешних научных коммуникаций, формирование междисциплинарных исследовательских команд, реализацию комплексной политики в

области инноваций и коммерциализации разработок, поэтому ключевыми направлениями трансформации станут:

- ориентация на прикладной характер результатов интеллектуальной деятельности, централизованное управление прикладными НИР, консолидация деятельности научных организаций, промышленных и технологических компаний, стартапов;
- создание системы стимулирования и развития компетенций исследователей и разработчиков в процессе трансфера технологий;
- формирование «гибких» междисциплинарных научных команд, в том числе в коллаборации с ведущими университетами, научными организациями, партнерами;
- формирование и поддержка научно-технологического трека в образовательных программах высшего образования, обеспечивающего участие студентов в технологических проектах через проектное обучение, индивидуальные исследовательские траектории;
- увеличение доли практико-ориентированных проектов, развитие инженерного мышления, вовлечение, стимулирование и «удержание» в лабораториях Университета талантливых студентов, аспирантов, молодых ученых.

**3.3. Молодежная политика.** Ключевая задача – формирование экосистемы для раскрытия потенциала молодежи, акселерации талантов, воспитания социальной ответственности и приверженности ценностям патриотизма. Приоритетами развития являются:

- повышение вовлеченности молодежи в мероприятия гражданско-патриотической и духовно-нравственной направленности, формирование социальной ответственности, в том числе с привлечением ресурсов военного-учебного центра;
- развитие системы поддержки (экспертной, ресурсной) студенческих инициатив с участием организаций-партнеров;
- развитие предпринимательской траектории и построение экосистемы молодежного предпринимательства (предпринимательская точка кипения, лаборатория предпринимательства, открытая смарт-лаборатория, акселерационные программы в рамках консорциума вузов УрФО «Уральский технологический альянс», гранта Платформы НТИ «Окно в рынок для стартапа», защита ВКР в формате «Стартап как диплом»);
- стимулирование деятельности студенческого научного сообщества, перезагрузка студенческого конструкторского бюро;

- интеграция молодежи в процессы управления Университетом: формирование студенческих экспертных советов, участие студентов в стратегических сессиях и проектных командах, формирование системы наставничества с включением в кадровый резерв Университета наставников из числа выпускников, внедрение системы их мотивации и развития;
- внедрение цифровых платформенных решений для учета активности и достижений внеучебной деятельности студентов, системы кампусных привилегий (льгот);
- выстраивание индивидуальных образовательных траекторий студентов с учетом результатов диагностической карты компетенций (Центр оценки компетенций президентской платформы «Россия – страна возможностей»);
- комплексная адаптационная программа для иностранных студентов для их успешной интеграции в академическую и социокультурную среду;
- создание современной инфраструктуры для занятий физической культурой, массовым спортом и спортом высших достижений, модернизация учебного процесса по физической культуре на основе внедрения спортивно-видовых и здоровьесберегающих технологий для студентов всех направлений подготовки/специальностей;
- продвижение бренда Университета в России и за рубежом за счет обеспечения постоянного представительства студентов в составах сборных команд России;
- поддержка благополучия и психического здоровья (перезагрузка и цифровизация психологической службы, онлайн-консультации, тренинги, коучинг-сессии, система ранней диагностики и психопрофилактики, интерактивный контент по вопросам психологического благополучия).

**3.4. Политика по развитию человеческого капитала.** Развитие кадрового потенциала сосредоточено на формирование современных управленческих и педагогических команд, создание условий для реализации индивидуальных траекторий развития работников, модернизацию системы оценки эффективности всех категорий работников Университета, снижение непроизводственных потерь, повышение привлекательности Университета как работодателя для молодых и перспективных преподавателей и исследователей.

Приоритеты: привлечение амбициозной талантливой молодежи, обладающей необходимыми цифровыми компетенциями, креативным мышлением; формирование междисциплинарных команд работников для формирования и реализации проектов развития.

Развитие человеческого капитала включает:

- внедрение системы профессионального развития работников (мотивационные программы, проекты профессионального и управленческого развития, индивидуальные планы развития и карьерные треки);

- формирование привлекательного и эффективного HR-бренда (открытая информация о карьерных возможностях, активный рекрутинг талантов, меры поддержки работников и приглашенных специалистов, в том числе программа релокации и жилищной поддержки);

- внедрение системы рекрутинга и оценки работников, основанной на данных (открытые конкурсные процедуры, предиктивный анализ кадровой потребности, многоуровневая оценка компетенций);

- гибкие форматы занятости (удаленный, гибридный) с возможностью реализации сетевых образовательных программ;

- акселерация и поддержка молодых НПР в приоритетных областях НИОКР (создание карьерных лифтов для талантливых студентов, внедрение института наставничества, оптимизация нагрузки молодых НПР, устранение кадровых диспропорций, формирование кадрового резерва для последующей интеграции в экосистему ЮГУ);

- формирование корпоративной культуры (регулярные мероприятия по командообразованию, цифровые платформы открытых коммуникаций, разработка системы признания достижений);

- развитие комплексных программ повышения благополучия и здоровьесбережения работников (создание пространств, в том числе цифровых, для профессионального роста, персонализированные программы здоровьесбережения, инфраструктура для занятий спортом).

**3.5. Кампусная и инфраструктурная политика.** Кампусная политика университета будет ориентирована на эффективное развитие инфраструктуры для создания открытой, доступной и комфортной архитектурно-пространственной среды, а также на реализацию платформенных инфраструктурных решений по типам пространств «коллективного пользования». Включает следующие ключевые направления:

- создание многофункциональных пространств: коворкинги, ИТ-коворкинги, «песочницы проектов», креативные пространства для преподавателей, для коллективной проектной работы, офисы открытого типа для горизонтальных коммуникаций и сотворчества;

- внедрение единого дизайна объектов кампуса для стилистически единой

комфортной и безопасной университетской среды, усиливающей HR-бренд университета как точки притяжения молодых, динамичных и развивающихся людей;

- увеличение локаций для занятий физической культурой и спортом (воркауты, фитнес-зоны), появление пространств ЗОЖ-направленности (ЗОЖ-коворкинги, тихие зоны, места релаксации и др.);

- повышение доступности кампуса для нерезидентов (горожан, туристов) через организацию «велком-зоны», проведение открытых спортивных, научно-популярных мероприятий, включенных в городскую афишу, при одновременном обеспечении безопасности через информационные технологии идентификации субъектов, распознавания ЧС;

- поддержку мероприятий по внедрению практик декарбонизации (программа «Углерод нейтральный кампус») и позиционирования ЮГУ в рейтингах «Зеленые вузы России» и Green Metric;

- поддержку цифровой трансформации через «умный кампус»: возможности демонстрации синхронизации цифровых сервисов кампуса, города, региона, страны, партнеров (навигация по кампусу, информация о мероприятиях и событиях, бронирование офисов открытого типа и пр.);

- интеграция инфраструктурных объектов Университета в инфраструктуру инновационного научно-технологического центра «ЮНИТИ ПАРК» (научный центр п. Шапша);

- расширение сети корпоративных лабораторий на базе ЮГУ по организационно-управленческой схеме лин-лаборатории университета;

- формирование сети испытательных полигонов на площадках промышленных партнеров университета;

- региональная поддержка по увеличению фондов общежитий для обучающихся и комфортных жилых помещений для молодых исследователей, совершенствование условий проживания в уже имеющемся жилом фонде.

**3.6. Политика в области цифровой трансформации** направлена на интеграцию с ключевыми направлениями реализации Стратегии Югры в части цифровой трансформации отраслей экономики, обеспечения цифрового единства образования и науки для перехода на управление, основанное на данных, подготовку кадров в области информационных технологий и информационной безопасности, формирования цифровой зрелости населения. Включает следующие ключевые направления:

- формирование экосистемы цифровых решений и сервисов (полное обеспечение

информационных потребностей и запросов обучающихся, работников, абитуриентов, партнеров в цифровом виде, а также полный охват цифровыми сервисами бизнес-процессов Университета);

– переход к управлению на основе данных, что позволит достичь качественно нового уровня в процессах управления материальными, информационными и трудовыми ресурсами Университета, повысить скорость принятия управленческих решений, в том числе в задачах оценки качества образовательного процесса, оптимизации индивидуальных образовательных траекторий студентов, прогнозировании образовательного рынка; научно-исследовательской деятельности, в задачах трансфера знаний и технологий, коммерциализации разработок и т.п.;

– совершенствование цифровой инфраструктуры (своевременное обновление и развитие элементов локальной вычислительной сети, серверного и сетевого оборудования, а также компьютерного и мультимедийного презентационного оборудования в аудиториях и на рабочих местах сотрудников);

– создание единого ресурса открытых данных и выстраивание эффективного интеграционного взаимодействия информационных систем и баз данных Университета для обеспечения полноты, достоверности, непротиворечивости и согласованности открытых данных;

– разработка внутренних стандартов данных, развитие навыков по работе с открытыми данными у студентов, исследователей и работников, а также создание цифровых механизмов обратной связи, интегрированных с системой индивидуализации и персонализации заинтересованных сторон.

**3.7. Система управления университетом и финансовая политика.** Основной фокус – повышение эффективности бизнес-процессов, становление действенной системы проектного управления и создание условий для формирования новой модели интеграции с внешней средой. Основными направлениями трансформации станут:

– реинжиниринг бизнес-процессов для достижения максимального эффекта автоматизации с последующей цифровизацией оптимизированных процессов, позволяющий перенастроить существующую внутреннюю систему разделения труда и сформировать основу для команд эффективного развития;

– внедрение системы управления на основе данных через новые цифровые сервисы в формате интерактивных цифровых информационных панелей руководителей и улучшенные цифровые компетенции программно-целевого планирования и управленческого контроля;

– системная консолидация и централизация работы с внешними запросами с включением цифровых каналов взаимодействий;

– создание организационно-управленческих механизмов включения представителей партнеров в сетевую распределенную научно-образовательную и инновационно-технологическую деятельность на базе ЮГУ;

– создание сети малых инновационных предприятий, аффилированных организационных структур, обеспечивающих стартовые условия реализации продуктового мышления и предпринимательских способностей обучающихся, сотрудников и партнеров университета;

– складывание системы матричного проектно-процессного управления, охватывающей все ключевые бизнес-процессы университета и обеспечивающей вовлечение заинтересованных сторон в реализацию приоритетных проектов ЮГУ с фокусом на единое видение целевого состояния развития и расширение сервисных функций обеспечивающих структур.

Основные принципы планируемых изменений финансовой политики:

– ориентация финансовых потоков проектов на четко сформулированную стратегическую цель развития университета;

– расширение «продуктового портфеля» университета за счет наращивания внебюджетной деятельности;

– изменение соотношения каналов внебюджетных источников в пользу роста доходов от коммерциализации результатов научной деятельности и научно-исследовательских консорциумов;

– подбор соотношения источников финансирования деятельности университета, при котором обеспечивается его функционирование, заданное в программе развития;

– наделение финансовой самостоятельностью руководителей проектов через создание центров финансовой ответственности;

– автоматизация системы управления финансовыми потоками университета, повышение её прозрачности, сокращение административных затрат;

– выстраивание гибкой системы мотивации команд за успешное осуществление проекта в течение всего срока его реализации.

Кандидат на должность ректора  
Югорского государственного университета



Т.А. Костылева

23.03.2026г.