

ПРОГРАММА

кандидата на должность ректора федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Сахалинский государственный университет» (СахГУ)

Самардака Александра Сергеевича

1. Миссия и стратегическая цель Университета

Миссия СахГУ до 2030 г. – объединение образования, науки, передовых технологий, индустрии на площадках кампуса мирового уровня **СахалинTech** для опережающего развития интеллектуального потенциала, подготовки кадров и обеспечения научно-технологического прорыва Сахалинской области в Азиатско- Тихоокеанском регионе.

Реализация миссии будет основана на передовой **концепции «Университет 4.0»**, в которой образование, наука и предпринимательская деятельность базируются на следующих принципах и подходах:

- **Цифровизация образования:** интеграция цифровых технологий в процесс обучения, включая онлайн-курсы, виртуальные лаборатории и использование искусственного интеллекта;
- **Персонализированное обучение:** программы, адаптируемые под индивидуальные потребности и интересы студентов;
- **Гибридные модели обучения:** сочетание онлайн и оффлайн форматов, гибкое обучение;
- **Устойчивое развитие и бережливое образование:** интеграция принципов устойчивого развития и бережливых технологий в учебные программы и исследования;
- **Социальная ответственность и вовлеченность:** развитие программ, направленных на решение социальных проблем и вовлечение студентов в социальные проекты;
- **Обучение на протяжении жизни:** поддержка непрерывного образования и профессионального развития на всех этапах жизни;
- **Интерактивное и коллаборативное обучение:** активное взаимодействие студентов и преподавателей, использование групповых проектов и совместной работы;
- **Адаптивность и гибкость в обучении:** способность быстро реагировать на изменения в технологиях, отраслях и обществе, адаптируя учебные программы;
- **Управление на основе данных:** использование принципов и методов проектного планирования и управления с использованием потоков данных по всем направлениям деятельности вуза.

СахГУ как главная организация высшего образования в регионе фокусируется на подготовке кадров по стратегическим приоритетам научно-технологического развития Сахалинской области и выполняет функцию платформы, связывающей индустриальные компании региона, компании-вендоры (предоставляющие передовые технологические решения) и Правительство Сахалинской области.

Стратегией социально-экономического развития Сахалинской области до 2035 г. предполагается переход региона к инновационному сценарию, подразумевающему новое

позиционирование Сахалинской области в Азиатско-Тихоокеанском регионе. Целевыми показателями, согласно Стратегии, являются следующие: вхождение в ТОП-20 регионов Российской Федерации по качеству жизни и увеличение ВРП до 6%. Согласно Федеральному закону от 06.03.2022 №34-ФЗ «О проведении эксперимента по ограничению выбросов парниковых газов в отдельных субъектах Российской Федерации», Сахалинская область приняла обязательства по достижению углеродной нейтральности в 2025 году. В регионе запущено более 50 инвестиционных проектов, которые к 2025 г. сформируют 15 тыс. высококвалифицированных рабочих мест, в том числе по направлениям: транспорт и логистика; новая энергетика; инженерная инфраструктура; комфортная среда; промышленность и индустриальные парки; туризм.

На новом этапе СахГУ принимает решение работать с задачей-вызовом: сформировать пакет решений, необходимых для прорыва Сахалинской области по приоритетным для региона направлениям научно-технологического развития, а именно в условиях ограниченных ресурсов и кадрового дефицита в кратчайшие сроки создать в регионе эффективную систему:

- подготовки высококвалифицированных востребованных кадров для реализации стратегических и инвестиционных проектов региона, способных осуществить технологический прорыв;
- наращивания научно-технологического потенциала региона за счет проведения конкурентных научных исследований для обеспечения опережающего научно-технологического развития Сахалинской области;
- кооперации вуза и ключевых партнеров для разработки, научно-технического и технологического обоснования эффективных механизмов и предложений реагирования на вызовы, а также привлечения лучших кадров и студентов.

Стратегическая цель СахГУ – стать к 2030 году международным образовательным и научно-исследовательским центром уровня АТР по приоритетным тематическим направлениям, объединяющим лучшие доступные компетенции мирового уровня под кадровые потребности и научно-технологические вызовы Сахалинской области и Дальнего Востока России. К приоритетным тематическим направлениям относятся:

- Системы искусственного интеллекта и их применение;
- Водородные технологии и гибридная энергетика;
- Беспилотные системы;
- Экономика океана;
- Климат и экология;
- Исследования современной Азии.

Достижение целевой модели СахГУ-2030 с учетом концепции формирования университета четвертого поколения потребует пересмотра внутренней политики на всех уровнях.

2. Трансформация политики Университета по основным видам деятельности

2.1. Образовательная политика

Цель образовательной политики СахГУ-2030 – формирование системы образования, при которой основной фокус направлен на формирование у студентов креативного системного мышления, которое будет поддержано набором базовых знаний, навыков и

компетенций и позволит выпускникам найти себя на рынке труда и реализоваться в быстро меняющихся современных условиях. При сохранении традиционных для СахГУ педагогических и естественно-научных направлений, развитие вуза будет идти за счет расширения инженерного образования в рамках создания **Передовой инженерной школы** по водородным технологиям и гибридной энергетике.

Задачи построения образовательной политики СахГУ-2030:

- создание экспериментальной площадки новых технологий в образовании;
- отработка технологий создания системы непрерывного образования школа-СПО-ВО- ДПО;
- изменение подхода к созданию образовательных программ в проектной логике;
- создание системы трансфера новых знаний по результатам НИР и ОКР в образовательные программы;
- формирование мультиязычной культуры образовательного процесса;
- внедрение технологий концепции «Образование 4.0».

Реализация системы непрерывного образования школа-СПО-ВО(-ДПО)

Основная задача мероприятия – внедрение новой модели образования на основе принципов непрерывного образования СПО – ВО (Школа-СПО-ВО(-ДПО)) с использованием практико-ориентированных образовательных технологий, обеспечивающих гибкость образовательной траектории и возможность ее корректировки.

Сейчас система среднего профессионального и высшего образования в СахГУ рассинхронизированы. Текущее состояние приводит к оргуправленческим вызовам, базовый из которых, – неэффективное использование кадровых ресурсов.

Цели внедрения системы:

- контролируемый процесс повышения качества образования;
- устранение многократных повторов материала на разных уровнях образования;
- сокращение суммарного времени обучения;
- эффективное использование кадровых ресурсов;
- привлечение и удержание талантливых абитуриентов в ДФО.

Будет сформирована система сквозного непрерывного образования школа-СПО-ВО опираясь на следующие принципы:

- на базе СПО и ВО будут выделены общеобразовательные блоки;
- учебные планы СПО и ВО будут максимально синхронизованы: в программу СПО будут включены дисциплины, которые обеспечат базовую подготовку для дальнейшего обучения по программам высшего образования;
- после окончания программы СПО обучающийся сможет определиться с будущей профессией, с правом выбора продолжения дальнейшего обучения по программе ВО (в т.ч. по ускоренной программе);
- у обучающихся будет возможность скорректировать собственную траекторию обучения, изменив профиль или выбрав курс/модуль, предлагаемый вузом-партнером Университета, а также обучаться в ускоренном темпе освоения программы;

- система будет дополнена созданием университетских классов в школах, включением факультативных дисциплин в учебный план ряда школ Сахалинской области, для того, чтобы в школе обучающийся смог получить ориентацию на определенную специальность/направление подготовки.

Задачами образовательной политики СахГУ-2030 в части дополнительного профессионального образования, профессиональной переподготовки, повышения квалификации являются следующие:

- пересмотр существующих и обновление пакета образовательных программ, в соответствии с тематическими направлениями, включая системы обеспечения эксплуатации водородного транспорта, в т.ч. водородных поездов, управление климатическими проектами, экономика и право углеродного регулирования;
- внедрение цифровых образовательных технологий, включая дистанционные технологии, цифровой платформы и электронного обучения;
- разработка и реализация программ в сетевой форме;
- развитие системы корпоративного обучения по заказу и вместе с индустриальными партнерами;
- развитие практики повышения квалификации в рамках деятельности профессиональных сообществ.

Развитие партнерской сети с университетами стран АТР

Важным элементом Программы развития является международное позиционирование СахГУ и создание мультиязычной среды в университете. Университет обладает компетенциями стать центром подготовки иностранных абитуриентов (преимущественно из стран АТР) для учебы на русском языке в вузах Российской Федерации. С целью усиления позиции СахГУ выходит на международный рынок совместно с партнерами. В качестве перспективных программ для иностранных студентов рассматриваются следующие направления:

- Сравнительное право РФ и стран АТР;
- Технологии водородной и гибридной энергетики;
- Система энергоснабжения территорий, городов и цифровые двойники;
- Экономика стран АТР с фокусом на экономику океана;
- Новые медиа и визуальные коммуникации;
- Технологии строительства в опасных природных зонах;
- Управление ESG-проектами;
- Управление энергетическими проектами;
- Цифровая дидактика и новые педагогические технологии.

Для реализации обозначенных задач требуется как обновление содержания существующих образовательных программ, так и разработка принципиально новых с привлечением индустриальных партнеров.

Создание передовой инженерной школы СахГУ

Ключевая технологическая задача **Передовой инженерной школы** – водородные технологии и гибридная энергетика, криогеника, интеллектуальные системы управления, технологии безопасности и ограничения доступа для объектов критической инфраструктуры. Инженерная школа СахГУ создается с целью: (1) формирования

траектории непрерывного обучения высококвалифицированных инженеров ДФО с возможностью дальнейшего трудоустройства на высокооплачиваемые позиции, а также реализации программ переподготовки действующих специалистов; (2) создания научно-исследовательских и опытно-производственных площадок в кооперации с крупными промышленными партнерами, способствующих развитию новых отраслей экономики.

Задачи инженерной школы СахГУ:

- развитие человеческого капитала в сфере инженерных и управленческих навыков;
- совершенствование компетенций действующих специалистов через программы переподготовки;
- реализация коммерческих проектов в кооперации с лидирующими предприятиями отрасли.

В рамках инженерной школы в Сахалинской области будут созданы:

- водородный полигон совместно с МФТИ и СКБ САМИ ДВО РАН;
- лабораторный комплекс совместно с индустриальными партнерами в Нефтегазовом индустриальном парке;
- центр микроэлектроники.

Ключевые партнеры Передовой инженерной школы – Росатом, ТМК, Сахалинская Энергия, Петросах, Элвис, Сбер, Газпромбанк.

2.2. Научно-исследовательская политика

Научно-исследовательская политика предполагает создание современных научно-исследовательских лабораторий, испытательных центров и опытно-производственных участков под задачи ключевых партнеров при их инфраструктурной и финансовой поддержке.

Университет сфокусируется на прикладных и проблемно ориентированных исследованиях и разработках, реализуемых в интересах новых и быстрорастущих индустрий Сахалинской области, включая водородную энергетику, искусственный интеллект и беспилотные системы разных типов.

Целевая модель научно-исследовательской политики СахГУ – платформа конвертации научного знания в технологии, при которой СахГУ встает на позицию держателя научно-технологических решений, создаваемых в России и за рубежом, решая задачу невелирования разрыва между поставщиками технологических решений и интересантами в кадрах и технологических решениях, создавая, таким образом, в Сахалинской области пакет технологических решений для реализации стратегических проектов региона.

Новая научно-исследовательская политика СахГУ-2030 направлена на решение задач:

- переформатирование научно-исследовательской повестки и создание R&D-центров международного уровня, научно-исследовательских лабораторий по приоритетным тематическим направлениям СахГУ-2030;
- увеличение числа молодых талантов, вовлеченных в науку;
- увеличение количества преподавателей-исследователей среди кадрового состава университета;

- повышение публикационной активности сотрудников университета в рецензируемых научных журналах;
- создание экспертно-аналитического центра по направлениям, актуальным для Сахалинской области;
- формирование культуры технологического предпринимательства Сахалинской области, в т.ч. в партнерстве с ИТ-парк Сахалин, региональным оператором Фонда «Сколково»;
- формирование центра генерации молодежных технологических проектов;
- создание Центра трансфера технологий;
- повышение рейтинга научных изданий Университета через повышение качества публикаций и активное освещение результатов научных исследований;
- создание сети полигонов отработки технологических решений, включая водородный полигон, климатический полигон, нефтегазовый полигон, киберполигон и др...

2.3. Политика в области инноваций и коммерциализации разработок

СахГУ встает на позицию агрегатора научно-технологических решений, создаваемых в России и за рубежом для последующей передачи их в региональный бизнес и образовательные практики:

- является держателем пакета технологических решений, как собственных, так и российских и зарубежных разработчиков;
- является держателем международной экспертной сети;
- совместно с партнерами создает полигоны, на которых идет отработка и сертификация технологических решений, которые в дальнейшем предполагается к внедрению в бизнес;
- обеспечивает подготовку и переподготовку кадров, имеющих необходимые для региональных компаний компетенции.

2.4. Молодежная политика и воспитательная деятельность

Ключевыми задачами молодежной политики университета до 2030 г. являются следующие:

Вовлечение студентов в процессы управления университетом, в т.ч. через:

- создание новых моделей прямой коммуникации студенты-руководство вуза (встречи объединенного совета обучающихся с ректором университета), интервью студенческого медиацентра (на регулярной основе) с руководителем организации, представителями администрации вуза, бизнес-завтраки, участие в заседаниях ученого совета университета и вузовских комиссиях и др.);
- вовлечение студентов в реализацию проектов (от разработки до внедрения) по образовательному, научному направлениям и направлениям сферы молодежной политики с первых курсов.

Вовлечение студентов в научно-исследовательскую деятельность, через:

- включение в сетевые научно-исследовательские проекты (в т.ч. междисциплинарные) на ранних курсах;

- реализацию серии российских и международных курсов, дистанционных и очных, от высококвалифицированных преподавателей;
- обучение навыкам создания научных работ (презентации от СНО, ведущих сотрудников университета и др.);
- развитие междисциплинарной научной коммуникации обучающихся, молодых ученых через проекты и интеллектуальные состязания (Science Slam, «Фестиваль актуального научного кино», «Научный пикник» и др.);
- создание многофункциональных пространств для обучающихся, преподавателей;
- совершенствование условий, материально-технической базы для реализации творческого потенциала обучающихся и молодых преподавателей (модернизация концертных и спортивных залов, обновление спортивного оборудования, создание студенческого пространства, модернизация «Точки кипения» СахГУ и др.).

Вовлечение представителей реального сектора, партнеров университета к деятельности студенческих пространств. Реализация совместных с вузом проектов (Сахалин Энерджи Инвестмент Компани ЛТД, «Вселенная возможностей», «Сахалин-1», Газпром и др.);

Реализация приоритетных направлений государственной молодежной политики через:

- максимальное вовлечение студентов и сотрудников в реализацию программ и проектов в сфере молодежной политики («Твой ход», «Лига будущего», «Управляй», «Большая перемена», «Мой зелёный вуз», «Студент года», Всероссийский конкурс на лучшую организацию деятельности органов студенческого самоуправления и др.);
- участие во всероссийских и региональных грантовых конкурсах (Федеральное агентство «Росмолодежь», Агентство по делам молодежи Сахалинской области и др.);
- создание новых молодежных объединений по интересам обучающихся (по результатам мониторинга, по инициативе студентов);
- развитие сетевого взаимодействия в сфере работы с молодежью;
- создание гостевых (туристских, творческих, научных, образовательных) молодежных визитов в университет, с целью знакомства с вузом, регионом, обменом опытом;
- реализации совместных проектов с молодежными объединениями вузов-партнеров (в рамках научной, туристской деятельности, самоуправления, творчества, спорта)
- позиционирование университета как центра сосредоточения активной молодежи региона («Открытый университет»);
- создание площадок для реализации творческого потенциала молодежи региона (вовлечение жителей региона разных возрастных групп в проекты, реализуемые университетом, форумы, фестивали, конкурсы, научно-просветительские мероприятия: Арт-марафон, фестиваль ОСА (при поддержке Министерства культуры и архивного дела Сахалинской области) и др.);
- создание и реализация волонтерских проектов, проектов по педагогическому мастерству, наставничеству («Молодежная модульная школа»), направленных на решение социальных задач, способствующих формированию активной гражданской позиции и духовно-нравственному воспитанию молодежи.

СахГУ – центр работы со школьниками:

- создание Центра вовлечения школьников в научно-техническое творчество (реализация мероприятий по основным направлениям проекта, актуальных для вуза и региона);
- реализация проектов для школьников «Научные каникулы», «Школа будущего студента» и др.;
- вовлечение в проекты вуза детей младшего школьного и дошкольного возраста («Робототехнический форум», «Школа юного нефтяника» и др.);
- разработка и реализация программ дополнительного образования для школьников;
- реализация мероприятий, направленных на работу с детьми, находящимися в сложной жизненной ситуации;
- создание на базе Сахалинского государственного университета дальневосточного опорного студенческого медиацентра с вовлечением активных школьников-медийщиков и блогеров.

2.5 Политика в сфере управления человеческим капиталом

Реализация эффективной кадровой политики, обеспечивающей квалификационный рост и оптимальную возрастную структуру персонала, является приоритетным направлением развития для СахГУ. Для решения целого комплекса кадровых вызовов, важнейшей задачей является создание среды, развивающей потенциал каждого сотрудника университета. Именно поэтому кадровая политика университета направлена на получение максимальной отдачи от инвестиций в профессиональное и личностное развитие каждого сотрудника.

Реализация кадровой политики СахГУ-2030 предполагается одновременно в следующих направлениях:

- внедрение новых принципов работы с кадрами, создающими высоко конкурентную среду;
- повышение уровня вовлеченности персонала в процессы стратегического развития;
- обеспечение эффективного воспроизводства кадров и привлечение новых высокомотивированных талантливых сотрудников в университет.

2.5 Кампусная и инфраструктурная политика

Основные направления реализации кампусной и инфраструктурной политики заключаются в:

- реализации комплексного инфраструктурного проекта «Кампус СахалинTech» как научно-образовательной, жилой и социальной инфраструктуры мирового уровня;
- создании сети полигонов апробации и сертификации технологий, расположенных не только в г. Южно-Сахалинске, но и на всей территории региона;
- реализации проекта Нефтегазового индустриального парка, для которого СахалинTech станет основой развития;
- реновация «старого» Студгородка в рамках проекта «Бульвар студентов».

Кампус СахалинТех запланирован как «визитная карточка» консорциума СахалинТех, а также инфраструктура для реализации R&D и подготовки кадров по заказам промышленных компаний по стратегическим приоритетам научно-технологического развития Сахалинской области.

Задачи проекта:

- создание площадки бренда инновационно-технологического прорыва Сахалинской области на уровне АТР;
- формирование системы бесшовного трансфера технологий в индустрию региона; создание многофункциональной среды, максимально отражающей потребности студентов и сотрудников научно-образовательных организаций Сахалинской области и обеспечивающая их ресурсами, необходимыми для обучения, работы, отдыха и общения;
- формирование диверсифицированного и гибкого рынка труда Сахалинской области, высококвалифицированных и высокопроизводительных рабочих мест посредством комплексной работы с пространством;
- создание среды для развития в Сахалинской области технологического предпринимательства и различных форм занятости населения региона;
- формирование нового уровня качества городской среды для жизни: современной, комфортной, безопасной, предоставляющей широкие возможности для ведения бизнеса и привлекательной для всех возрастов жителей Южно-Сахалинской агломерации.

3 Трансформация системы управления университетом

Ключевая задача политики – построение эффективной современной системы управления, комплексного внутреннего аудита и мониторинга эффективности принимаемых управленческих решений на современных методах управления на основе данных с учетом опыта ведущей мировой практики.

В качестве отдельного, критически важного, направления необходимо выделить продвижение бренда университета. Целью маркетингового продвижения университета является повышение национальной и международной конкурентоспособности университета за счет формирования и продвижения бренда, значительного усиления роли коммуникаций и повышения узнаваемости университета в мировом пространстве.

Под повышением узнаваемости университета на мировом уровне понимается:

- узнаваемость университета среди работодателей;
- узнаваемость университета в международном академическом сообществе;
- узнаваемость университета, как эксперта технологического консалтинга;
- повышение уровня лояльности к университету сотрудников и студентов;
- формирование и продвижение HR-бренда университета.

4. Трансформация финансовой модели университета

Развитие СахГУ-2030 будет поддержано выстраиванием устойчивой финансовой модели, нацеленной на последовательный рост объема внебюджетных доходов от основных видов деятельности и диверсификацию источников финансирования.

Для обеспечения достижения стратегических целей Программы развития университета в горизонте до 2030 года необходимо предусмотреть рост объема доходов

годового бюджета. В 2030 г. объем доходов консолидированного бюджета СахГУ к уровню 2023 г. вырастет в 3 раза, достигнув значения более 3-х млрд. рублей. Будет сформирована структура расходов, при которой доля расходов на оплату труда не превышает половину всех расходов, а порядка $\frac{1}{4}$ доходов направляется на закупку современного учебно-научного оборудования и в фонд развития университета. Это позволит решить стратегические задачи развития в ближайшие годы и выйти в устойчивую модель.

Целевая финансовая модель будет основана на оптимизации операционных расходов университета и на диверсификации источников финансирования, в т.ч. значительном увеличении доли внебюджетного финансирования, а также разделении ответственности за финансово-хозяйственную деятельность и достижение целей программы развития:

- будут сформированы центры финансовой ответственности: каждое структурное подразделение будет иметь свой план финансово-хозяйственной деятельности, за реализацию которого несет ответственность руководитель подразделения;
- будет активизирована работа по привлечению бюджетного финансирования, в т.ч.:
 - привлечение средств федерального бюджета (Постановление №220, Постановление №218, др., государственное задание на образование, науку, ФАИП и др.),
 - привлечение средств регионального бюджета Сахалинской области (Государственная программа «Развитие научной, научно-технической и инновационной деятельности»);
- доля привлеченного внебюджетного увеличится в структуре бюджета университета. Это будет реализовано за счет: (1) расширения пакета образовательных профилей и разработки новых образовательных программ, в т.ч. программ ДПО; (2) увеличения доли НИОКР в доходах при опережающем росте научно-исследовательских работ, кратном увеличении доли договоров с предприятиями, а также (3) коммерциализации технологий. Рост объемов НИОКР будет следствием создания до 2025 г. новых научно-исследовательских лабораторий, R&D- центров, консалтингового центра и серии полигонов апробации и сертификации технологий в рамках приоритетных направлений СахГУ-2030 и стратегического проекта.
- увеличение собственных вложений в развитие (посредством фонда развития университета, сформированного за счет отчисления 30% от объема НИОКР) и создание целевого капитала («Эндамента»). Фонд развития университета позволит сформировать дополнительный источник инвестирования в приоритетные проекты развития на ранних стадиях, в т.ч. обеспечит привлечение новых преподавателей и ученых с мировым именем, обновление материально-технической базы.

Кандидат на должность
Ректора,
И.о. ректора ФГБОУ ВО «СахГУ»

Самардак А.С.