

приоритет 



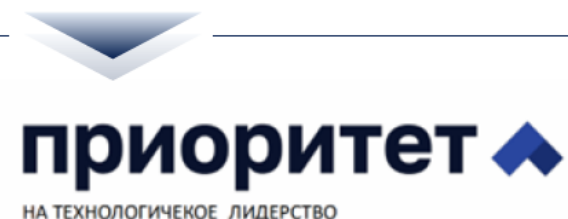
**Дорожная карта программы развития  
ТГУ имени Г. Р. Державина  
на 2025-2028 гг.**  
в рамках программы «Приоритет-2030»

Директор департамента по стратегическому развитию  
Медведева Марина Юрьевна

Октябрь, 2025

Март 2025 года

приоритет 



### Новая роль университетов:

Драйверы технологического  
развития

### Трансформация программ развития:

Пересборка под технологическое  
лидерство

Все программы развития университетов были  
переформатированы с фокусом на конкретные  
рыночные результаты

Фокус на точках роста

Отказ от распыления ресурсов в пользу создания  
«Стратегических технологических проектов»  
(СТП)

### Ключевой инструмент достижения технологического лидерства: Стратегические технологические проекты (СТП):

Масштаб

Крупные и междисциплинарные

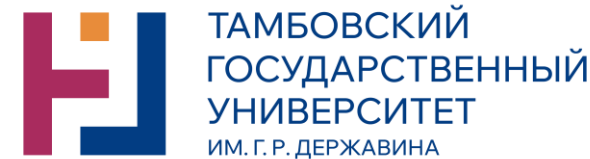
Ориентация на рынок

Наличие доказанного рыночного потенциала,  
бизнес-модели и плана выхода на рынок

Результат

Создание лидирующих технологий, продуктов  
и услуг

# Стратегические цели развития Державинского университета



## 1. Образование, ориентированное на рынок труда

Построить в университете модель образования, ориентированного на перспективный рынок труда

## 2. Человеческий капитал для достижения стратегических целей

Создать комплексную систему привлечения, адаптации и развития персонала, направленную на повышение эффективности выявления и использования потенциала сотрудников, а также создание мотивационной среды для успешной реализации стратегических целей университета

## 3. Наука для технологического лидерства

Сформировать новую систему организации НИД для достижения задач технологического лидерства

## 4. Международно-ориентированный университет

Обеспечить лидерство среди университетов России по доле иностранных студентов, став ведущим международно-ориентированным университетом, который сочетает экспорт качественного образования и публичную дипломатию для укрепления глобального влияния РФ

## 5. Институт развития региона

Стать ключевым институтом развития Тамбовской области, укрепив роль университета как экспертно-аналитического центра региона, обеспечивающего научно обоснованные решения для его устойчивого развития через интеграцию образования, исследований и инноваций в локальную социально-экономическую среду

## 6. Экосистемная модель управления

Обеспечить к 2030 году переход на экосистемную модель управления, основанную на сети отраслевых кластеров и единой цифровой платформе

## 7. Федеральный центр компетенций по демографической политике университетов

Стать к 2030 году ключевым экспертно-методическим центром России, координирующим разработку и внедрение корпоративной демографической политики в вузах страны

# Стратегия технологического лидерства



**2025-2030**

Стратегический  
технологический проект

**«Технологии для  
экономики замкнутого  
цикла»**

Подпроект «Рециклинг»  
Подпроект «Карбон»

**2030-2036**

Стратегический  
технологический проект

**«Создание научно-клинического  
центра планирования семьи,  
репродукции и активного  
долголетия, направленного на  
устойчивое развитие  
здоровьесбережения и  
повышение рождаемости на  
основе вспомогательных  
репродуктивных технологий»**

# Показатели программы развития Державинского университета

## Характеристики результата

№	Показатель	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
1	Численность лиц, прошедших обучение по программам ДПО, в т.ч. посредством онлайн-курсов, чел.	10 730	11 500	12 500	13 500	14 500	15 500	18 000
2	Количество реализованных проектов, ед.	13	17	17	17	17	17	17
3	Численность лиц, завершивших обучение на «цифровой кафедре», чел.	1 458	1 120	1 125	1 130	1 135	1 140	1 200
4	Количество обучающихся, вовлеченных в реализацию проектов и программ, направленных на профессиональное развитие, чел.	2 611	2 732	2 883	3 027	3 153	3 255	3 555

# Показатели программы развития Державинского университета

## Целевые показатели эффективности (часть 1)

№	Показатель	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
1	Доля внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме бюджета университета, %	8,6	8,6	8,7	8,8	8,9	10	11,1
2	Доля доходов из внебюджетных источников в общем объеме доходов университета, %	46,1	46,1	46,1	46,1	46,1	46,1	50,0
3	Удельный вес молодых ученых, имеющих ученую степень кандидата или доктора наук, %	5	5,4	5,8	5,9	7,4	7,7	8
4	Средний балл ЕГЭ по отраслевому направлению университета, балл	68,3	68,7	69	69,4	69,8	71,3	73,1
5	Удельный вес численности иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся, %	20,7	20,9	21,5	22,9	23,9	23,1	30,0

# Показатели программы развития Державинского университета

## Целевые показатели эффективности (часть 2)

№	Показатель	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
6	Уровень трудоустройства выпускников, %	Расчет будет осуществлен после утверждения методики						
7	Удельный вес объема финансирования, привлеченного в фонды целевого капитала, в общем объеме внебюджетных средств университета, %	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
8	Удельный вес работников АУП и УВП в общей численности работников университета, %	29,8	28,3	27,4	26,7	26,5	26,5	26,5
9	Удельный вес оплаты труда работников АУП и УВП в фонде оплаты труда университета, %	40	40	40	40	40	40	40
10	Индекс технологического лидерства	1,243	1,376	1,601	2,083	2,492	3,008	5,096




# Дорожные карты\* в Программе развития на 2026 – 2028 гг.


приоритет 


Старт сбора 9 октября

Окончание сбора 20 октября

**Дорожная карта** —  
главный документ  
о деятельности  
по программе  
развития  
университета  
и ее планируемых  
результатах

 <p>Является основным документом, отражающим конкретные действия университета в рамках реализации его Программы развития и достижения целевой модели до 2030 года</p>	 <p>Не формальный «отчет», а рабочий инструмент для команды университета</p>	 <p>Основа для последующей экспертной оценки результатов Советом и Комиссиями / Минобрнауки России по работе университета в Программе «Приоритета 2030»</p>
--	---	--


 С 2026 года Дорожные карты будут являться инструментом мониторинга реализации программ развития университетов

 **Команда университета отвечает за реалистичность и проработанность проектов**, указанных в Дорожной карте, что включает в себя персональную ответственность за достижение планируемых результатов в установленные сроки при четком планировании всех необходимых ресурсов

\* Слайд из презентации заместителя Министра науки и высшего образования РФ Афанасьева Д. В. от 10.10.2025 г.



Программа развития

Целевая модель 	
Блок 1. Управление стратегиями достижения стратегических целей	Блок 2. Управление стратегией технологического лидерства
Уровень 1. Целевая модель развития университета	Уровень 1. Целевая модель развития университета
Уровень 2. Стратегическая цель	Уровень 2. Стратегическая цель технологического лидерства университета
Уровень 3. Стратегия достижения цели	Уровень 3. Стратегический технологический проект (СТП)
Уровень 4. Проекты	Уровень 4. Проекты (СТП)
Дорожная карта	

\* Слайд из презентации и. о. директора ФГАНУ «Социоцентр» К. А. Богоносова от 10.10.2025 г.

# Дорожная карта. Блок 1

# СЦ 1 «Образование, ориентированное на рынок труда»

## Показатели достижения цели

Показатель	2025 (прогноз)	2026 (план)	2027 (план)	2028 (план)
Доля ОП, обновленных при участии при участии работодателей и научных лидеров приоритетных научных направлений, %	20	40	80	80
Доля ОП, реализуемых в сетевой форме, %	35	39	43	45
Доля обучающихся, проходящих практику/практическую подготовку на базе предприятий - ключевых стратегических партнеров, %	35	39	43	45

# СЦ 1 «Образование, ориентированное на рынок труда»

№	Проект	Результат
1	Модель организации учебного процесса с усиленной практической подготовкой по ОП ВО, соответствующим тематике стратегических проектов Университета	К 2028 году не менее 55 ОП переработано и обновлено в направлении усиления практической подготовки под запросы конкретных предприятий - работодателей Тамбовской области
2	Построение индивидуальных карьерно-образовательных траекторий студентов, на основе мониторинга рынка труда	Увеличение количества трудоустроенных выпускников по специальности до 75% к 2028 году
3	Модель сопровождения талантливой молодежи	К 2028 году не менее 60% абитуриентов поступили с высокими баллами ЕГЭ
4	Медицинская клиника	Открытие клинического центра
5	Увеличение мест для проживания студентов	Введение в эксплуатацию Арендного дома; увеличение мест в общежитиях на 700 мест
6	Цифровая кафедра	Ежегодно более 1100 обучающихся осваивают цифровые компетенции и получают дополнительную квалификацию в сфере IT

# СЦ 2 «Человеческий капитал для достижения стратегических целей»

## Показатели достижения цели

Показатель	2025 (прогноз)	2026 (план)	2027 (план)	2028 (план)
Удельный вес молодых ученых, имеющих ученую степень кандидата наук (до 35 лет) или доктора наук (до 40 лет), в общей численности научно-педагогических работников, %	5	5,4	5,8	5,9
Удельный вес работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в общей численности работников университета, %	29,8	28,3	27,4	26,7
Вовлеченность персонала, %	x	69	75	80

# СЦ 2 «Человеческий капитал для достижения стратегических целей»

№	Проект	Результат
1	Привлечение персонала	Увеличение количества квалифицированных ученых/ППС не менее чем на 10% к 2028 году
2	Индивидуальные планы развития персонала	1. Включение не менее 5 НПР в кадровый резерв. 2. Увеличение доли сотрудников, освоивших целевые компетенции, на 30%. 3. Повышение на 10% качества преподавания / реализованных проектов. К 2028 году
3	Программа подготовки управленческих кадров университета для отраслевых кластеров (2026)	1. Реализация не менее 20% совместных проектов университета и предприятий. 2. Не менее 5 выпускников Программы трудоустроены в университет и в организации региона.

# СЦ 2 «Человеческий капитал для достижения стратегических целей»

№	Проект	Результат
4	Вовлеченность персонала (2026-2027)	1. Повышение уровня вовлеченности персонала до 80% к 2028 году. 2. Вовлечение не менее 70% сотрудников в корпоративные мероприятия университета. 3. Привлечение не менее 80% сотрудников в каналы внутренних коммуникаций.
5	Цифровой HR (2026-2027)	1. Автоматизация рутинных HR-процессов (не менее 50%). 2. Снижение операционных HR-затрат на 20%.
6	Восполнение научно-педагогических кадров в рамках программы кадрового резерва на позиции научно-педагогических работников	К 2028 году: 1) количество участников программы - 7 2) количество - защищенных диссертаций - 7 3) количество трудоустроенных на позиции НПР - 7

# СЦ 3 «Наука для технологического лидерства»

## Показатели достижения цели

Показатель	2025 (прогноз)	2026 (план)	2027 (план)	2028 (план)
Доля внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме бюджета университета, %	8,6	8,6	8,7	8,8
Индекс технологического лидерства	1,243	1,376	1,601	2,083
Доля студентов, аспирантов и молодых ученых до 40 лет в коллективах, выполняющих НИОКР, %	40	42	44	45



# СЦ 3 «Наука для технологического лидерства»

№	Проект	Результат
1	Внедрение модели научно-исследовательской деятельности, направленной на достижение технологического лидерства (2025-2028)	Рост эффективности НИОКР и коммерциализации разработок ученых университета; рост вовлеченности студентов, аспирантов и молодых ученых в НИОКР.
2	Новый подход к дендрохронологии и мультимасштабным исследованиям закономерностей формирования физико-механических свойств древесины на уровне от нано- до макро-, осуществляемый методами наноиндентирования и непрерывного цифрового скретчинга.	Опытный образец измерительного аппаратно-программного комплекса для мультимасштабных механических испытаний древесины.
3	Экспериментальное и компьютерное моделирование влияния коррозии под напряжением на механические свойства элементов конструкций из алюминиевых и титановых сплавов.	Методика экспериментального моделирования эрозионного повреждения алюминиевого сплава, демонстрирующего прерывистую деформацию и полособразование.

# СЦ 3 «Наука для технологического лидерства»

№	Проект	Результат
4	Задачи управления и оптимизации для вольтерровых систем: методы исследования, алгоритмы решения, приложения в интеллектуальных технологиях и в управлении социально-экономическими процессами	Функционально-дифференциальная модель динамики эпидемий и сопутствующих социально-экономических процессов.
5	Метод сравнения в исследовании операторных и функциональных включений, задач управления и оптимизации.	Теоремы, устанавливающие разрешимость и определяющие оценки решений операторных уравнений и включений в пространствах с векторнозначными метриками ( $v$ -метриками).
6	«Умные» пестициды на основе наноструктурных комплексов оксида меди и молекул полимерных производных гуанидина для совершенствования подходов к защите растений в сельском и лесном хозяйстве.	Умные пестициды: водные коллоидные нано-частицы $\text{CuO}$ , покрытые оболочками из полимерных производных гуанидина, стабилизированные поверхностно активных веществами.

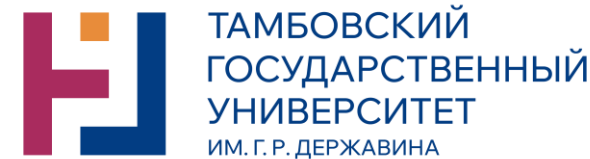
# СЦ 3 «Наука для технологического лидерства»

№	Проект	Результат
7	Оценка возможности создания модифицирующей добавки для полусухого вибропрессования – аналога продукта Murasan BWA 19 (MC-Bauchemie, Германия)	Создание импортозамещающей технологии получения добавки для бетонов с последующим производством на мощностях промышленного партнера ООО «Полипласт Новомосковск».
8	Изучение особенностей роста и развития штамма дрожжей <i>Saccharomycetes</i> на питательной среде, содержащей свекловичную мелласу и кукурузный экстракт	Разработка технологии культивирования дрожжей для создания кормов с увеличенной питательной ценностью для АПК. технология будет апробирована на мощностях промышленного партнера ООО «Центр профи».
9	Исследование локальных физико-механических свойств матриц методами наноиндентирования.	Полученные результаты будут использованы ФГБОУ ВУ «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова» для исследований процессов нано-магнито-механической активации магнитосенсибилизированных матриц, для управляемой пролиферации и направленного роста клеточных культур.

# СЦ 3 «Наука для технологического лидерства»

№	Проект	Результат
10	Державинские гранты для поддержки научных коллективов	К 2028 году не менее 8 научных коллективов, состоящих на 60% из молодых ученых в возрасте до 40 лет, стали победителями конкурса.
11	Новые методы и оборудование неразрушающего контроля и диагностики материалов и готовых изделий	Макет универсальной установки для комплексного исследования в лабораторных условиях широкого спектра механических характеристик материалов различной природы и назначения в нормальных климатических условиях и при пониженных температурах.
12	Разработка универсальной установки Скретч-тестера для анализа и характеристики физико-механических свойств материалов методами наноиндентирования и цифрового скретч-теста, шифр МНТ	Результатом проекта в 2026 году будут опытный образец прибора и конструкторская документация литеры «О1», для производства на предприятии ПАО «Тамбовский завод «Электроприбор».

# СЦ 4 «Международно-ориентированный университет»



## Показатели достижения цели

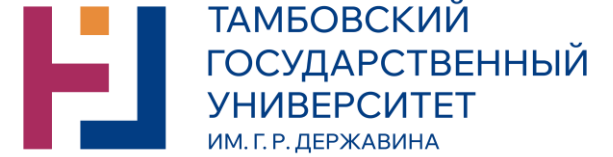
Показатель	2025 (прогноз)	2026 (план)	2027 (план)	2028 (план)
Доля иностранных граждан и лиц без гражданства, обучающихся по ОП ВО в общей численности обучающихся по ОП ВО, %	20	20,9	21,5	22,9
Прирост международной академической мобильности обучающихся и ППС, %	10	12	14	15
Численность иностранных участников программ и проектов университета в сфере публичной дипломатии, чел.	1500	1550	1600	2000

# СЦ 4 «Международно-ориентированный университет»



№	Проект	Результат
1	Международный прием (2025-2028)	Рост количества иностранных граждан и лиц без гражданства, обучающихся по ОП ВО по немедицинским направлениям подготовки на 5% ежегодно, расширена география набора из стран Африки, Южной и Восточной Азии, Латинской Америки
2	Экспорт образования (2025-2028)	Увеличено количество иностранных граждан и лиц без гражданства, обучающихся по ОП ВО (с 1770 чел. в 2025 г. до 2400 чел. концу 2027 г.) и ДПО (не менее 100 чел. ежегодно) преимущественно за счет экспорта 11 международно-ориентированных ОП в 2027 году, 2 из которых имеют международную профессионально-общественную. К 2028 году увеличено количество иностранных граждан и лиц без гражданства, обучающихся по ОП ВО инженерно-технического профиля на 8% к концу 2028 года
3	Международная миссия ТГУ имени Г. Р. Державина (2025-2028)	Действующее партнерство в рамках исполнения дорожных карт в области образовательного и научно-исследовательского сотрудничества с не менее 5 организациями из стран Латинской Америки с охватом не менее 2000 иностранных граждан; осуществление сотрудничества с не менее 115 организациями из 20 стран мира к концу 2028 г

# СЦ 4 «Международно-ориентированный университет»



№	Проект	Результат
4	Международная академическая мобильность для обеспечения технологического лидерства (2025-2028)	Увеличена доля участников международной академической мобильности из числа НПР и обучающихся по приоритетным направлениям развития университета до 25% в общем количестве участников международной академической мобильности вуза. Прирост показателя входящей и исходящей международной академической мобильности при этом составит 15% к концу 2028 г.
5	Университет публичной дипломатии (2025-2028)	Сформированы зоны собственного гуманитарного влияния в 7 странах мира к концу 2028 года, что позволяет реализовать не менее 10 проектов публичной дипломатии за год (2 из них в Латинской Америке) с охватом не менее 2000 участников, по трем трекам: межкультурное взаимопонимание, популяризация русского языка и культуры за рубежом, молодежное лидерство. Укрепление позиций российского образования, науки и культуры через действующую Ассоциацию иностранных выпускников вуза, активными амбассадорами которой являются не менее 100 человек из 20 стран мира.

# СЦ 5 «Институт развития региона»

## Показатели достижения цели

Показатель	2025 (прогноз)	2026 (план)	2027 (план)	2028 (план)
Охват населения Тамбовской области образовательными программами ДПО и ДО, чел.	4500	4600	4650	4700
Количество публичных докладов по проблемам развития региона, ед.	1	1	1	1



# СЦ 5 «Институт развития региона»

№	Проект	Результат
1	Разработка стратегии социально-экономического развития Тамбовской области	Актуализирована с участием Университета Стратегия социально-экономического развития Тамбовской области до 2036 года. (2026)
2	Разработка Комплексной государственной программы НТР Тамбовской области	Разработана Государственная программа научно-технологического развития Тамбовской области. (2026)
3	Реализация программ ДО и ДПО для населения Тамбовской области	В 2028 году по программам ДО и ДПО обучено не менее 4700 человек из Тамбовской области (2025-2028)
4	Создание системы подготовки кадров, обладающих компетенциями в области ИИ (2026-2027)	1)Разработано не менее 3-х программ ПК и 1 программы ПП в области ИИ; 2)обучено студентов - не менее 5% от общего контингента; 3) количество педагогических работников, обученных по программам ДПО, - 300 чел.

# СЦ 5 «Институт развития региона»

№	Проект	Результат
5	Проведение цикла исследований по демографическим проблемам Тамбовской области (2025-2028)	Опубликовано не менее 2 научных статей в области демографии в высокорейтинговых научных журналах. Опубликовано не менее 1 доклада по демографическим проблемам Тамбовской области в открытых источниках. Создан цифровой ресурс для публикации аналитической информации
6	Создание экспертно-аналитического центра по проблемам развития региона (2027)	Создан экспертно-аналитического центра по проблемам развития региона. Проведено не менее 3 консультаций для для органов власти, бизнеса и НКО по актуальным проблемам и вопросам развития.

# СЦ 6 «Экосистемная модель управления»



ТАМБОВСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ИМ. Г. Р. ДЕРЖАВИНА

## Показатели достижения цели

Показатель	2025 (прогноз)	2026 (план)	2027 (план)	2028 (план)
Количество сформированных партнёрских программ, представленных на сайте университета, ед.	1	10	30	50
Количество сервисов в личном кабинете, ед.	9	24	44	64
Уровень цифровой зрелости	Базовый	Базовый	Продвинутый	Продвинутый

# СЦ 6 «Экосистемная модель управления»



ТАМБОВСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ИМ. Г. Р. ДЕРЖАВИНА

№	Проект	Результат
1	Интегрированная цифровая платформа	Прирост внешних продаж услуг экосистемы Университета не менее, чем на 30% к 2027 году
2	Кампус будущего (2026 – 2028)	Создание комфортной городской инфраструктуры, которая будет полезна не только сотрудникам, студентам и преподавателям вузов, но и местным жителям и туристам. Достижение показателя удовлетворённости не менее 90%. Сокращение численности АУП
3	Навигатор (2027)	Создание системы навигации по объектам недвижимости университета — улучшение ориентации в пространстве для студентов, преподавателей, администрации и посетителей. Рост удовлетворённости до уровня 90%.

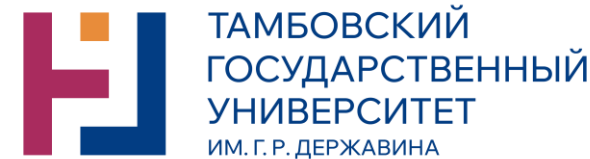
# СЦ 6 «Экосистемная модель управления»



ТАМБОВСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ИМ. Г. Р. ДЕРЖАВИНА

№	Проект	Результат
4	Открытие креативного кластера	Открытие региональной площадки на базе медиа-центра. Открытие: киноцентра – декабрь 2025г.; студии звукозаписи – декабрь 2025г.
5	Цифровая контактная педагогика в рамках педагогического кластера	Создание лаборатории цифровых педагогических инноваций в 2025 году

# СЦ 7 «Федеральный центр компетенций по демографической политике университетов»



## Показатели достижения цели

Показатель	2025 (прогноз)	2026 (план)	2027 (план)	2028 (план)
Количество участников всероссийских и окружных мероприятий, организованных университетом по вопросам корпоративной демографической политики в ООВО, чел.	2000	2700	3500	4000
Прирост числа студенческих семей в университете, %	15	20	25	35

# СЦ 7 «Федеральный центр компетенций по демографической политике университетов»



№	Проект	Результат
1	Вуз - оператор демографической политики в университетах страны (2025-2026)	Проведено не менее 7 всероссийских и окружных мероприятий с охватом: <ul style="list-style-type: none"><li>- более 1000 человек участников</li><li>- более 70 вузов-участников</li><li>- из более 70 регионов страны</li></ul>
2	Внедрение и реализация мер поддержки корпоративного демографического стандарта (2025-2028)	Меры поддержки Корпоративного демографического стандарта доступны для студентов и сотрудников. Прирост числа студенческих семей не менее чем на 35% относительно 2024 года.

# Дорожная карта. Блок 2



# Стратегическое технологическое лидерство

## Показатели достижения цели

№	Показатель	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
1	Объем привлеченных внебюджетных средств в рамках реализации проектов стратегической цели «Технологическое лидерство», млн руб.	8,0	8,8	9,7	10,8	12,0	13,5	16,5
2	Количество зарегистрированных РИД (патенты на изобретения, патенты на полезную модель, патенты на промышленный образец, БД, ПР и ноу хау), полученных в результате реализации проектов стратегической цели "Технологическое лидерство«, ед.	0	1	2	3	4	5	8
3	Количество студентов, аспирантов и молодых ученых до 40 лет в составе научных коллективов проекта стратегической цели "Технологическое лидерство«, чел.	10	12	13	14	15	16	30

# СТП «Технологии для экономики замкнутого цикла»



## Подпроект «Рециклинг»

### Описание

Разработка технологий для вовлечения крупнотоннажных отходов химической, металлургической и сельскохозяйственной отраслей в хозяйственную деятельность с высокой добавочной стоимостью.

### Результат

Комплекс методов и технологических решений, включающих вовлечение неиспользуемых или малоиспользуемых возобновляемых ресурсов, а также техногенных отходов в хозяйственную деятельность для получения дополнительной прибыли и снижения нагрузки на окружающую среду.

# СТП «Технологии для экономики замкнутого цикла»

## Подпроект «Рециклинг»

Показатель	2025 (прогноз)	2026 (план)	2027 (план)	2028 (план)
Количество разработанных образовательных программ по тематике Проекта, ед.	0	0	1	1
Количество технологий рециклинга, ед.	0	2	2	2
Количество созданных объектов инновационной инфраструктуры, ед.	0	0	0	1

# СТП «Технологии для экономики замкнутого цикла»



## Подпроект «Карбон»

### Описание

Создание карбонового полигона и разработка водорослевого биопрепарата для повышения секвестрационного потенциала.

### Результат

Разработка технологий декарбонизации на землях сельскохозяйственного назначения с использованием секвестрационного потенциала почвенных микроводорослей и снижение углеродного следа продукции.

# СТП «Технологии для экономики замкнутого цикла»



## Подпроект «Карбон»

Показатель	2025 (прогноз)	2026 (план)	2027 (план)	2028 (план)
Количество разработанных образовательных программ по тематике Проекта, ед.	0	0	1	1
Количество технологий секвестрации углерода и (или) промышленного культивирования микроводорослей, ед.	0	1	1	1
Количество созданных объектов инновационной инфраструктуры, ед.	0	1	0	1

Дорожная карта. Управление

# Структура и участники системы управления

Уровень	Описание	Участники
Уровень 1 Стратегическое управление	Отвечает за определение стратегического вектора развития, утверждение Программы развития и принятие ключевых решений, влияющих на ее реализацию. Участники этого уровня несут персональную ответственность за достижение макроуровневых показателей и стратегическое позиционирование университета.	Руководитель Программы развития университета  Ученый совет или иной коллегиальный орган
Уровень 2 Программно-портфельное управление	Отвечает за декомпозицию стратегических целей до уровня портфелей проектов, координацию их реализации и методологическое сопровождение. Ключевая функция – обеспечение синергии между проектами и их соответствия общей стратегии.	Руководитель, ответственный за достижение страт. цели  Руководитель СТП  Проектный офис  Офис технологического лидерства
Уровень 3 Операционное управление	Исполнительный уровень, отвечающий за непосредственное выполнение проектов и достижение их результатов. Основная задача – преобразование стратегических идей в конкретные, измеримые результаты.	Руководитель проекта

# Ключевые процессы управления «дорожной картой»

Процесс	Этапы
Планирование и утверждение	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Разработка дорожной карты</li><li>2. Рассмотрение, согласование и утверждение</li></ol>
Процесс мониторинга, контроля и отчетности	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>На оперативном уровне:</b> руководители проектов ежемесячно предоставляют в Проектный офис отчеты о статусе выполнения работ.</li><li>2. <b>На портфельном уровне:</b> Проектный офис ежеквартально формирует сводную отчетность по портфелям проектов и предоставляет ее руководителям, ответственным за реализацию страт. целей и СТП</li><li>3. <b>На стратегическом уровне:</b> ректор не менее чем 1 раз в полгода рассматривает консолидированный отчет и заслушивает отчет о ходе реализации дорожной карты.</li><li>4. <b>Эскалация проблем:</b> при выявлении существенных отклонений от плана, руководитель проекта информирует Проектный офис для вынесения проблемы на соответствующий уровень управления.</li></ol>
Управление изменениями	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Инициация изменения: руководитель проекта подает в проектный офис запрос на изменение.</li><li>2. Экспертиза: Проектный офис организует экспертизу запроса и выносит его на рассмотрение соответствующему руководителю страт. цели или СТП.</li><li>3. Утверждение: существенные изменения утверждаются ректором.</li><li>4. Внесение изменений в процессе реализации: университет вправе вносить корректировки в структуру портфелей проектов. Все изменения обосновываются и подлежат утверждению на Ученом совете.</li></ol>



**БЛАГОДАРЮ ЗА  
ВНИМАНИЕ!**