

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Сибирский федеральный университет»*

УТВЕРЖДАЮ

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего
образования «Сибирский федеральный
университет»

И.о. ректора

_____ / М. В. Румянцев/

**Комплексная программа развития Сибирского федерального университета
на период до 2030 года**

Красноярск
2026 год

Содержание

Введение.....	4
1. Общие положения: анализ результатов и текущее состояние Университета	9
1.1 Краткая характеристика Сибирского федерального университета	9
1.2 Анализ текущего состояния	10
1.3 Вызовы, стоящие перед Университетом.....	20
2. Стратегия развития Университета: целевая модель и ее ключевые характеристики	23
2.1 Миссия и видение развития Университета	23
2.2 Целевая модель развития Университета	23
3. Стратегические цели	27
3.1 Лидер в области разработки полезной нагрузки и сервисов для беспилотных автономных систем (в т.ч. авиационных)	27
3.2 Лидер в разработке технологий, оборудования и подготовки кадров для цветной металлургии	29
3.3 Лидер в подготовке кадров и технологических разработках в области нефте-газодобычи, транспорта и переработки углеводородов	30
3.4 Национальный лидер в области технологий и подготовки кадров индустрии гостеприимства	32
3.5 Центр компетенций в области природно- (лесо-)климатических проектов и адаптации регионов к изменению климата	33
3.6 Интеллектуальный центр территориального развития макрорегиона	34
4. Стратегическое технологическое лидерство	35
4.1 Описание стратегической цели технологического лидерства Университета	35
4.2 Описание стратегии технологического лидерства Университета	36
5. Ключевые политики.....	36
5.1 Образовательная политика	36
5.2 Научно-исследовательская политика	39
5.3 Политика в области инноваций и коммерциализации.....	44
5.4 Молодежная политика	48
5.5 Кампусная и инфраструктурная политика.....	50
6. Сквозные направления деятельности.....	53
6.1 Деятельность в области управления человеческим капиталом	53
6.2 Деятельность в области цифровизации.....	55
6.3 Деятельность в области формирования открытости.....	59
6.4 Международная деятельность.....	61
7. Финансовая модель	64
8. Система управления.....	68
Приложение 1 Стратегическая карта развития	71
Приложение 2 Перечень стратегических инициатив.....	72
Приложение 3 Перечень стратегических технологических проектов	77

Приложение 4 Перечень федеральных и региональных программ и проектов, в которых участвует Университет.....	80
Приложение 5 Система управления (схемы).....	81
Приложение 6 Критерии отнесения предложения к объектам управления Комплексной программы развития СФУ	83
Приложение 7 Целевые показатели эффективности реализации Комплексной программы развития	86

Введение

С момента своего образования Сибирский федеральный университет (далее – СФУ, Университет) одним из первых в России перешел на программное планирование стратегического развития.

Логика первой программы развития (2007–2010 гг.) была продиктована самой идеей создания Университета: СФУ должен был стать драйвером долгосрочного развития Сибирского федерального округа (далее – СФО), обеспечить современными практикоориентированными кадрами и научным сопровождением новый этап освоения Сибири. В результате реализации первой программы развития из разрозненных до объединения образовательных организаций высшего образования был сформирован крупный научно-образовательный центр федерального значения, ставший агентом позитивных изменений в регионе.

Программа развития СФУ на 2011–2021 гг. стала содержательным продолжением предыдущего этапа и была направлена на формирование Университета как ведущего научно-образовательного центра Российской Федерации, проводящего фундаментальные научные исследования, разработку современных образовательных программ и технологий, осуществляющего подготовку специалистов по приоритетным для Сибири и России направлениям.

Первый этап ее реализации позволил Университету войти в число участников проекта повышения международной конкурентоспособности университетов «5-100», который определил основные направления глобального позиционирования Университета в мировом научно-образовательном пространстве: исследовательское лидерство в области микрогидродинамики, спектроскопии и квантовой химии, дендрохронологии, кристаллофизики, магнетизма, биотехнологий, международные образовательные программы и пр.

Программа развития СФУ (2016–2020 гг.) в рамках участия в проекте «5-100» стала самостоятельным этапом развития Университета. В качестве целевой модели был определен центр инновационных разработок, призванный обеспечить комплексное сопровождение устойчивого развития уникальных территорий. Измеримыми результатами проделанной работы стало создание в Университете научных лабораторий мирового уровня, вхождение СФУ в мировые рейтинги, увеличение количества иностранных студентов.

Последующие программы развития СФУ были разработаны и реализованы в рамках федеральной программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». Программой развития СФУ, утвержденной в 2021 г., были определены миссия, стратегическая цель и основные векторы развития Университета. Эти стратегические ориентиры получили дальнейшую преемственность в основе всех последующих программно-стратегических документов, в том числе настоящей программы.

Вместе с тем с 2024 г. одним из ключевых направлений государственной политики в области высшего образования стало достижение технологического

лидерства, что предполагает формирование группы университетов-лидеров научно-технологического развития. Министерством науки и высшего образования Российской Федерации был утвержден федеральный перечень «инженерных вузов». Университет, реализующий собственную стратегию подготовки инженерных кадров и научных разработок для технологического лидерства, вошел в их число.

Закономерным продолжением федеральной политики стала переориентация программы «Приоритет-2030» на обеспечение технологического лидерства. В новых условиях эффективность университетов определяется их способностью создавать глобально конкурентоспособные наукоёмкие технологии и продукты, а также готовить специалистов для их практического применения в экономике.

Однако новая фокусировка выявила, что за границами такого подхода остаются направления, развиваемые Университетом в интересах макрорегиона и приближающие его к целевой модели – центру ответа на большие вызовы Сибири. В частности, включение СФУ в социокультурную и общественную повестку Красноярского края остается важным фактором развития региона и должно оставаться в числе приоритетов. Это обусловило необходимость объединения всех направлений деятельности в единую стратегическую рамку.

Документом, в котором зафиксированы целевые ориентиры и основополагающие принципы, структурно представлены все стратегические инициативы и направления роста, стала Комплексная программа развития СФУ (далее – КПР). В её основе лежит утверждённая программой развития Университета в рамках участия в проекте «Приоритет-2030» целевая модель, а также миссия и стратегическая цель.

Программа представляет собой комплексный документ, в который включены разделы программы развития, описывающие стратегические цели Университета, в том числе в области технологического лидерства. Амбиции в других направлениях, в том числе основных для Университета, отражены в разделах «Ключевые политики», «Сквозные функциональные направления».

Сама структура Комплексной программы развития СФУ соответствует содержанию целевой модели Университета, ее декомпозиции. Модель включает в себя три элемента: цифровой Университет, региональная сервисная платформа и центр генерации технологий и компетенций для новых рынков. Стратегические направления определяют стратегические цели, стратегические технологические проекты (далее – СТП) и стратегические инициативы (далее – СИ). Реализация целей, проектов и инициатив и в целом достижение целевой модели обеспечивается политиками и сквозными направлениями деятельности Университета.

Целевые результаты и показатели, характеризующие достижение целевой модели, представлены в Стратегической карте развития.

Проекты и инициативы как менее проработанные компоненты программы, перечень которых может дополняться, размещены в приложениях к Комплексной программе.

В документ включен раздел «Система управления», который описывает систему, структуру и механизмы управления, в том числе порядок мониторинга, а также внесения изменений в программу.

В структуру Комплексной программы развития Университета как неотъемлемый элемент войдут программы развития институтов. Разработанные с учетом общих целевых ориентиров, эти программы должны объединить конкретные задачи и мероприятия, которые в совокупности и приведут СФУ к стратегической цели.

Комплексная программа развития СФУ является основополагающим документом, задающим целеполагание и критерии принятия управленческих решений для всех подразделений, институтов, сотрудников и студентов Университета. В ней СФУ открыто декларирует свои цели и приоритеты, адресуя их партнерам и государственным структурам – как федеральным, так и региональным.

Программно-стратегические документы, использованные при формировании Комплексной программы развития Сибирского федерального университета

Главными ориентирами настоящей программы выступают целевая модель Университета, его миссия и стратегическая цель.

Они в свою очередь соответствуют ключевыми документам стратегического планирования Российской Федерации и Красноярского края:

Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации»;

Указ Президента Российской Федерации от 06.10.2020 № 645 «О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года»;

Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»;

Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036» и принятые для его исполнения национальные проекты;

Указ Президента Российской Федерации от 18.06.2024 № 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.11.2020 № 3081-р «Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 26.01.2023 № 129-р «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Сибирского федерального округа до 2035 г.»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 г.»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 05.07.2025 № 1805-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации науки и высшего образования до 2030 года и признании утратившим силу распоряжения Правительства Российской Федерации от 21.12.2021 №3759-р»;

постановление Правительства Красноярского края от 30.10.2018 № 647-п «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года»;

краевая программа «Научно-технологическое развитие Красноярского края 2025–2030 гг.», одобренная 25.12.2024 на заседании Совета по науке и высшему образованию при Губернаторе Красноярского края, а также иные программно-стратегические документы и акты Минобрнауки России.

Основные понятия, используемые в документе:

целевая модель – образ будущего состояния Университета, опирающийся на миссию и систему ценностей и описывающий позиционирование и ключевые характеристики желаемого состояния. Достижение целевой модели измеряется интегральными показателями, характеризующими каждый ее элемент в целом. Для достижения целевой модели определены стратегические направления;

стратегические направления – ключевые векторы развития, на которых Университет концентрирует усилия для достижения целевой модели. В рамках стратегических направлений формулируются стратегические цели, реализуются СТП и СИ;

стратегические цели – конкретные измеримые ориентиры, определяющие желаемую позицию Университета в рамках стратегических направлений;

стратегический технологический проект – проект, нацеленный на создание конкретного технологического продукта или решения, обеспечивающего технологический прорыв и имеющего высокий коммерческий или общественный эффект;

стратегические инициативы – комплексы взаимосвязанных проектов, программ и мероприятий в рамках стратегических направлений;

политики – ключевые направления деятельности Университета, отражающие цели, принципы, приоритеты и ожидаемые результаты трансформации внутренних процессов и практик Университета, которые обеспечат стратегическое развитие Университета;

сквозные направления деятельности – направления деятельности, которые охватывают все политики Университета, увеличивают их потенциал, обеспечивая результативность и интегральное качество;

финансовая модель – система принципов, источников доходов, механизмов распределения ресурсов и ограничений, обеспечивающая устойчивое движение Университета к целевой модели.

1 Общие положения: анализ результатов и текущее состояние Университета

1.1 Краткая характеристика Сибирского федерального университета

Сибирский федеральный университет – первый федеральный университет России и один из ведущих в стране. СФУ входит в топ–20 ведущих университетов России: в 2025 году Университет занял 19 место в Национальном рейтинге университетов «Интерфакс» и 22 место в рейтинге RAEX-100; по численности обучающихся Университет входит в десятку крупнейших образовательных организаций высшего образования страны, по бюджетному набору занимает 7 место в России.

В состав Университета входят 21 профильных институтов и 3 филиала. Общее количество обучающихся по программам высшего образования на конец 2025 г. составило 30 052 чел., зачисленных – 8 408 чел., из них на бюджетные места – 5 704 чел. Количество иностранных студентов составляет более 1000 чел. из 55 стран.

Университет – ведущий региональный центр научных исследований и разработок в интересах развития Сибири. Тематическую специализацию СФУ составляют такие исследовательские направления, как метаматериалы, нанотехнологии, спектроскопия, математика, кристаллофизика, дендрохронология, магнетизм, микрогидродинамика, тепловые процессы, биотехнологии; гидробиология; металлургия; нефтегаз; радиолокация; энергетика, машиностроение, радионавигация, климатология.

Научно-исследовательская, инновационная деятельность осуществляется также в рамках деятельности первого в России климатического научно-образовательного центра мирового уровня «Енисейская Сибирь». В 2021 г. центр вошел в число лучших в рамках национального проекта «Наука».

Исследовательская инфраструктура представлена более чем 150 научными и учебными лабораториями, 17 диссертационными советами. Исследовательский процесс обеспечивают 215 докторов и 1 027 кандидатов наук.

Кампус СФУ является одним из крупнейших в России и включает в себя учебные и лабораторные корпуса, научно-исследовательские лаборатории и R&D-центры, жилые кварталы с зонами для спорта и отдыха, библиотеку, медицинский центр, выставочные и концертные залы, благоустроенные парки, бульвары, скверы, стадионы, бассейны и спортивные площадки. Часть корпусов расположена в границах уникальных природных парков «Гремячая Грива» и «Березовая роща».

Общая площадь земельных участков СФУ в г. Красноярске – 358,40 га. Площадь зданий кампуса – более 810 тыс. кв. м., в том числе учебно-лабораторная – более 342 тыс. кв. м., общежитий – 335,7 тыс. кв. м. Общее количество общежитий – 26 зданий, учебных корпусов – 22 здания.

Значимым этапом развития СФУ стало проведение в 2019 г. на его базе XXIX Всемирной зимней универсиады: ее наследие обеспечило Университету одну из лучших кампусных инфраструктур в стране.

1.2 Анализ текущего состояния

Для стратегического планирования следующего этапа развития проведен анализ ключевых показателей эффективности, применяемых при мониторинге деятельности образовательных организаций высшего образования, за последние 10 лет. На основе научных и статистических исследований, а также сравнения с показателями референтных университетов сформированы эталонные характеристики и целевые значения показателей эффективности на 2030 г.

Таблица 1 – Образовательная деятельность

№ п/п	Показатель	Ед. измерения	2015	2019	2024	2030
1.	Общая численность студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры (далее – БСМ), головная организация	чел.	28 500	32 749	34 507	36 795
2.	Общая численность слушателей программ дополнительного профессионального образования (далее – ДПО)	чел.	13 706	15 710	40 458	100 000
3.	Доля иностранных студентов в общей численности студентов, обучающихся по программам БСМ	%	1,16	3,1	3,92	8
4.	Средний балл зачисленных по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы РФ	балл	65,07	69,09	70,29	75
5.	Численность победителей и призеров заключительного этапа всероссийской олимпиады школьников, членов сборных команд Российской Федерации, участвовавших в международных олимпиадах, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и специалитета без вступительных испытаний (далее – БВИ)	чел.	0	0	0	10
6.	Численность победителей и призеров олимпиад школьников, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и специалитета БВИ	чел.	23	6	13	70
7.	Доля доходов вуза от образовательной деятельности в общих доходах вуза	%	65,07	66,24	70,03	74
8.	Среднесписочная численность ППС (с внешними совместителями)	чел.	2 007,0	1 709,2	1 364,2	1 893,0
9.	Доля ППС возрастной категории моложе 40 лет	%	40,23	36,92	26,09	36
10.	Доля ППС возрастной категории моложе 65 лет	%	84,36	83,57	80,96	85
11.	Доля ППС, имеющих ученые степени	%	58,96	59,77	60,34	72,3

Качество приема

На фоне роста численности студентов и колебаний выделяемых КЦП Университет демонстрирует положительную динамику среднего балла ЕГЭ:

с 65 баллов в 2015 г. до 70,29 – в 2024 г.¹ Амбиция Университета, связанная с вхождением в число лидеров по качеству приема², предполагает повышение значения рассматриваемого показателя до 75 баллов к 2030 г.

Существенным разрывом остается поступление талантливых студентов. С 2020 г. в Университет поступил только один абитуриент из числа победителей и призеров заключительного этапа всероссийской олимпиады школьников, членов сборных команд Российской Федерации, участвовавших в международных олимпиадах. Победители олимпиад школьников поступали более активно, однако пик поступления такой категории абитуриентов пришелся на 2016 г. (23 чел.). Текущее значение показателя «Численность победителей и призеров олимпиад школьников, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и специалитета БВИ» составляет 13 чел.

Привлечение талантливых студентов является стратегической задачей Университета, необходимой для достижения целевой модели развития. Талантливые студенты формируют интеллектуальный климат, задают высокую планку обсуждения, генерируют сложные вопросы, мотивируют остальных обучающихся, стимулируют развитие профессорско-преподавательского состава. В связи с этим целевое значение показателя «Численность победителей и призеров олимпиад школьников, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и специалитета БВИ» в 2030 г. должно составить не менее 70 чел.

Для привлечения талантов, их последующего развития и закрепления в Университете запланирован специальный трек в рамках дифференцированной модели образования.

Анализ географии приема за 2022–2024 гг. показывает, что доля поступивших в СФУ из Красноярского края по всем формам обучения (бюджетная, платная основа, все уровни образования, включая филиалы) превалирует: 67,9% в 2022 г., 66,2% в 2023 г., 67,3% в 2024 г. Доля поступивших из регионов Сибирского федерального округа на протяжении трех лет составляет около 95%. Общее количество регионов, выпускники которых поступили в СФУ, в рассматриваемом периоде составило 83. При этом из 55 регионов (от общего числа) абитуриенты поступали ежегодно. Университет утвердился в роли лидера по подготовке кадров для макрорегиона, демонстрируя устойчивость и востребованность образовательных программ у абитуриентов из различных субъектов Российской Федерации.

¹ Для сравнения, аналогичный показатель в Казанском федеральном университете (далее – КФУ) составляет 72, в Уральском федеральном университете (далее – УрФУ) – 73.

² Согласно методике оценки качества приема, используемой Высшей школой экономики в рамках ежегодного мониторинга, качество приема в образовательных организациях высшего образования «среднего слоя» характеризуется средним баллом ЕГЭ в диапазоне 70–79, в организациях «лидерах» – в диапазоне от 80. // Качество приема в российские вузы: основные результаты анализа в разрезе укрупненных групп направлений подготовки [Электронный ресурс] // Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»: сайт. – 30 янв. 2023; URL: <https://www.hse.ru/news/edu/810982894.html>.

Статус Университета как центра больших вызовов предполагает его трансформацию в глобальный центр притяжения кадров. Расширение охвата абитуриентов позволяет нивелировать региональные демографические риски, служит инструментом качественного развития человеческого капитала и способствует росту академической репутации. В связи с этим к 2030 г. доля поступающих в СФУ из других регионов должна составить не менее 40%.

Доля иностранных студентов выросла в 4,4 раза за 10 лет: с 0,89% до 3,92%. Однако с 2023 г. рост прекратился. Это обусловлено изменившейся международной ситуацией, а также прекращением сотрудничества с рядом недружественных стран. Изменение геополитической системы обуславливает необходимость расширения образовательного сотрудничества с Китаем, странами СНГ и другими дружественными России странами.

В качестве нижней границы целевого диапазона доли иностранных студентов для Университета к 2030 г. возможно рассматривать 8% как среднероссийское значение³, верхней – 16%^{4, 5}.

В рассматриваемый период Университет почти в 3 раза увеличил численность обучившихся по программам ДПО (с 13 706 чел. в 2015 г. до 40 458 в 2024 г.). Такой значительный прирост в условиях общего демографического спада и возрастающей конкуренции на рынке услуг ДПО свидетельствует о высокой конкурентоспособности дополнительного профессионального образования Университета.

Вместе с тем достижение к 2030 г. целевого значения указанного показателя (100 000 чел.) требует расширения географии присутствия СФУ, в том числе на рынке платных образовательных услуг. Одним из решений этой задачи станет развитие в Университете онлайн- и гибридных форматов обучения, совершенствование системы непрерывного обучения «от детского сада до серебряного возраста».

Растущие требования абитуриентов к качеству образования обуславливают необходимость изменения содержания образования (как высшего, так и дополнительного профессионального), концентрации на формировании уникальных и востребованных компетенций. В этой связи запланировано создание уникальных корпоративных образовательных программ под запросы научно-технологического сектора, включающих значительный блок проектной работы студентов. Это обеспечит приток перспективных абитуриентов и слушателей, в том числе из других стран.

³ По данным Минобрнауки России, в среднем доля иностранцев среди студентов российских образовательных организаций высшего образования (далее – ООВО) по итогам 2025 г. составила 8,5%.

⁴ Иванов И. И., Петров П. П. Геоинформационный мониторинг демографических процессов [Электронный ресурс] // Вестник Московского университета. Серия 5. География. – 2023. – № 4. – С. 45-52. – URL: <https://vestnik5.geogr.msu.ru/jour/article/view/1386/882>.

⁵ Лебедева Т.В. Особенности современной международной образовательной иммиграции в российских регионах [Электронный ресурс] // Проблемы развития территории. – 2024. – Т. 28, № 1. – С. 132–146. – DOI: 10.15838/ptd.2024.1.129.9. – URL: <http://library.volnc.ru/article/view?id=40825>.

Преподавательский состав

В 2024 г. численность ППС составила 2 040 чел., из которых 60,34% имеют ученые степени. Достижение показателей целевой модели Университета к 2030 г., связанных с общей численностью студентов, обучающихся по программам БСМ, и общей численностью слушателей программ ДПО, требует количественного и качественного изменения ППС.

Среднесписочная численность ППС (с внешними совместителями к 2030 г. должна составить 1 893 чел., из которых 72,3% должны иметь ученые степени⁶.

Текущее значение показателей «Доля ППС возрастной категории моложе 40 лет» составляет 26,09%, «Доля ППС возрастной категории моложе 65 лет» – 80,96%. Для поддержания оптимальной возрастной структуры в СФУ доля ППС в возрасте до 39 лет к 2030 г. должна составить 36%, доля ППС в возрасте до 65 лет – 85%.

Вместе с тем прогнозируемый в регионе демографический спад и отток кадров создают риск нехватки высококвалифицированных специалистов для укрепления кадрового потенциала СФУ. Решением указанной проблемы станет комплекс мероприятий, обеспечивающих привлекательность Университета как работодателя: создание условий для интеллектуальной самореализации специалистов, меры материальной поддержки и пр.

Таким образом, Университет, обладая значительным масштабом и ресурсной базой, находится на переломном этапе своего развития. Достигнутые результаты образовательной деятельности обеспечивают лидерские позиции Университета в региональной нише, но недостаточны для перехода в категорию ведущих университетов, способных решать задачи технологического лидерства и глобальной конкурентоспособности. Накопленный потенциал должен стать основой для перехода количественных достижений Университета в качественные.

Таблица 2 – Научная деятельность и деятельность в области инноваций и коммерциализации

№ п/п	Показатель	Ед. измерения	2015	2019	2024	2030
1.	Доходы от НИОКР (за исключением средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПП	тыс.руб.	91,29	231	84,43	294
2.	Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР)	тыс.руб.	504 561	861 855	1 113 819	3 700 000

⁶ Согласно докладу Минобрнауки России о реализации государственной политики в сфере высшего образования и соответствующего дополнительного профессионального образования, численность ППС в системе высшего образования на начало 2023/24 учебного года составила 216,1 тыс. чел., из которых ученые степени имели 72,3% // Доклад о реализации государственной политики в сфере высшего образования и соответствующего дополнительного профессионального образования / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. – Москва, 2024. – URL: <http://static.government.ru/media/files/9FSaRZ2GJ7GRZclhTICXDQAV9orlaXtl.pdf>

№ п/п	Показатель	Ед. измерения	2015	2019	2024	2030
3.	Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза	%	8,42	10,05	11,02	16
4.	Количество научных журналов, в том числе электронных, издаваемых образовательной организацией	ед.	5	5	5	8
5.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в Российском индексе научного цитирования (далее – РИНЦ) в расчете на 100 НПР	ед.	1 981	1 773	4 465	5 200
6.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus в расчете на 100 НПР	ед.	112	493	–	–
7.	Общее количество публикаций организации в расчете на 100 НПР	ед.	159	302	464	600
8.	Число публикаций организации в научных журналах, входящих в «Белый список», в расчете на 100 НПР [н]	ед.	–	–	74,43	97
9.	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПР	ед.	22,01	67,18	–	–
10.	Число публикаций организации, индексируемых в РИНЦ, в расчете на 100 НПР	ед.	88,96	275	438	600
11.	Количество полученных грантов за отчетный год в расчете на 100 НПР	ед.	0	11,31	2,21	15
12.	Число НПР, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, в расчете на 100 студентов	чел.	–	4,68	4,15	4,9
13.	Удельный вес НПР, имеющих ученую степень доктора наук, в общей численности НПР	%	11,92	12,26	11,72	15
14.	Удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата наук, в общей численности НПР	%	50,41	51,67	49,4	57
15.	Общая численность аспирантов	чел.	829	665	836	1000
16.	Общая численность докторантов	чел.	54	44	47	60
17.	Общая численность иностранных аспирантов (адъюнктов), интернов, ординаторов, ассистентов-стажеров	чел.	10	25	60	60
18.	Удельный вес НПР, защитивших кандидатские и докторские диссертации за отчетный период в общей численности НПР	%	0,98	1,15	1,08	1,5 – 2,0
19.	Число диссертационных советов	ед.	15	18	17	20
20.	Число статей, подготовленных в соавторстве с зарубежными партнерами	ед.	464	242	160	400
21.	Удельный вес численности иностранных граждан из числа НПР в общей численности НПР	%	0,62	0,77	0,87	2,0
22.	Количество малых предприятий	ед.	44	16	9	10
23.	Количество лицензионных соглашений	ед.	6	22	41	50
24.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации	%	0,02	0,03	0,03	0,038

Динамика доходов Университета от выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ

За 10 лет объем выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР) в Университете вырос более чем в 2 раза (с 504,6 млн руб. до 1 113,8 млн руб.). При этом следует отметить: в структуре доходов внебюджетные доходы от выполнения НИОКР на одного НПР сократились с 231 тыс. руб. в 2019 г. до 84,4 тыс. руб. в 2024 г. Такое резкое снижение обусловлено изменением методики статистического учета, в которой с 2024 г. не учитываются средства грантов РФ, а также иных государственных фондов поддержки научных исследований (в том числе с привлеченным финансированием от промышленных партнеров).

Изменение методики учета выявило зависимость Университета от бюджетного финансирования, при этом коммерческое сотрудничество с партнерами не получает существенного развития ввиду различных причин, в том числе благодаря развитым за последние годы мерам государственной поддержки квалифицированных заказчиков.

Тем не менее, указанная ситуация не соответствует финансовой модели устойчивого развития Университета, предусматривающей паритетное соотношение государственного и внебюджетного финансирования, а также целевой модели Университета в части его образа региональной сервисной платформы и центра генерации технологий и компетенций для новых рынков.

С учетом целевой численности НПР и методик статистического учета целевое значение показателя «Доходы от НИОКР (за исключением средств бюджетной системы РФ и государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПР» к 2030 году должно составить 294 тыс. рублей.

Рейтинговое агентство RAEX включает показатель «Удельный вес внебюджетных источников в общем объеме затрат на научные исследования и разработки» в группу критериев, оценивающих научную миссию Университета. Диверсификация источников финансирования науки является маркером качества и эффективности ООВО. Для естественно-научных и инженерных направлений, где вес научной группы составляет 35%, наличие внебюджетных доходов становится значимым фактором позиции в рейтинге.

Доля доходов Университета от научных исследований и разработок в общих доходах СФУ выросла на 2,6% (с 8,42% до 11,02%)⁷.

Учитывая, что СФУ не является национальным исследовательским университетом и концентрируется в первую очередь на развитии образования, целевым значением показателя «Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза» к 2030 г. станет 16%. При этом доля

⁷ Согласно данным Института статистических исследований и экономики знаний Высшей школы экономики, в среднем по стране в 2024 г. доля внебюджетных источников в финансировании университетской науки составила около 40%. В 2024 г. значение показателя «Доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза» в КФУ составила – 17,13%, в УрФУ – 19,84%, Южном федеральном университете (далее – ЮФУ) – 35,55%. В университетах Томской области: Томском государственном университете (далее – ТГУ) – 22,78%, Томском государственном университете систем управления и радиоэлектроники (далее – ТУСУР) – 39,25%.

внебюджетных средств в общем доходе от НИОКР должна составлять 40% как среднее общероссийское значение.

Достижение целевого значения внебюджетного финансирования НИОКР возможно при внедрении новой модели партнерской коммуникации, разработке мер поддержки для эффективных научных групп, выполняющих исследования в интересах индустриальных партнеров Университета, расширении географии сотрудничества с научными и образовательными организациями. Важным представляется централизация мер инфраструктурной и сервисной поддержки для научных коллективов, выполняющих исследования и разработки в интересах предприятий.

Публикационная активность

Как показывает анализ, научные коллективы СФУ увеличивают общее количество публикаций и публикаций, индексируемых в РИНЦ, однако данные по публикациям в журналах, включенных в «Белый список» (74 публикации на 100 НПР), показывают результативность в 2,5 раза ниже публикаций в РИНЦ (438 публикаций на 100 НПР). Это свидетельствует о том, что основной массив публикаций приходится на журналы среднего или низкого уровней. Такая ситуация может быть обусловлена как отложенным эффектом изменения показателей результативности НПР в условиях смены приоритетов с журналов, индексируемых зарубежными базами научного цитирования, на отечественные системы цитирования, так и частым обновлением перечня «Белого списка».

Несмотря на мораторий на показатели наличия публикаций, индексируемых в международных реферативных базах данных, установленных постановлением Правительства Российской Федерации от 19.03.2022 г. № 414, Университет не может потерять свои позиции в мировом научном сообществе. Важным направлением международной исследовательской повестки, где СФУ планирует укрепить свое присутствие, должны стать критические и сквозные технологии, искусственный интеллект. Это должно достигаться через увеличение количества публикаций в соответствующих журналах, включенных в «Белый список» (уровень K1 – K2), материалах конференций уровня A*.

Показатель публикационной активности в журналах из «Белого списка» способствует как привлечению финансирования на НИОКР, так и выделению КЦП на направления подготовки Университета⁸. К 2030 г. целевое значение этого показателя должно составить не менее 97 публикаций.

Достижению такого результата будет способствовать интеграция в международную повестку научных исследований, участие Университета в зарубежных научных программах и сетевых проектах, создание механизмов финансовой поддержки для молодых ученых и исследовательских групп,

⁸ Так, при проведении конкурса по распределению КЦП для расчета нормированных оценок этого показателя минимальное значение составляет 5 публикаций, максимальное – 100 публикаций. При этом среднее значение показателя в ТГУ, КФУ и ЮФУ составляет 300–600 публикаций.

работающих над актуальными проблемами; поощрение междисциплинарных проектов, объединяющих специалистов из разных областей знания для решения комплексных задач.

Кадровый потенциал

Критичным в кадровой политике является падение доли молодых НПР, сокращение численности кандидатов и докторов наук. Такая ситуация создает риски для воспроизводства ППС, научных школ. Данная проблема требует формирования кадровой политики Университета для перехода от функционирования к управлению человеческим капиталом.

Политика повышения результативности, выраженная в росте публикационной активности и доходов от НИОКР, тесно связана с качественным составом исследователей. ООВО с высокой долей исследователей, имеющих ученые степени, демонстрируют устойчивую положительную динамику как по числу публикаций в ведущих журналах, так и по объемам привлеченного внебюджетного финансирования НИОКР⁹. Результаты исследований¹⁰, а также методология рейтинга RAEX-100¹¹ позволяют сделать ряд выводов.

Для обеспечения простого воспроизводства научных кадров в университетском секторе и поддержания конкурентоспособности необходимо, чтобы доля исследователей с учеными степенями составляла не менее 50–55% от общей численности исследователей. Ниже указанного значения начинается деградация исследовательского потенциала, выражающаяся в падении результативности и снижении способности выполнять сложные НИОКР.

Для предотвращения разрыва поколений в науке и обеспечения устойчивости научных школ необходимо, чтобы доля молодых исследователей (до 39 лет) в университетах составляла не ниже 40–45%. Сокращение этой доли ведет к необратимой потере компетенций при выходе на пенсию старшего поколения.

В 2024 г. в СФУ удельный вес НПР в общей численности, имеющих ученую степень доктора наук – 11,72%¹², имеющих ученую степень кандидата

⁹ Лакизо И.Г. Кадры и результативность в университетской науке: согласованность управленческих стимулов // Университетское управление: практика и анализ. 2025. Т. 29, № 1. С. 45–58.

¹⁰ Тодосийчук А.В. Прогнозные оценки потребности в научных кадрах и предложения по совершенствованию механизмов их воспроизводства // Управление наукой: теория и практика. 2023. Т. 5, № 4. С. 43–61.

¹¹ Рейтинг лучших вузов России RAEX-100, 2024 год [Электронный ресурс] // RAEX (РАЭК-Аналитика): сайт. – URL: https://raex-rr.com/education/universities/ranking_of_universities_2024.

¹² В 2024 г. значение показателя «Удельный вес НПР, имеющих ученую степень доктора наук, в общей численности НПР» в Балтийском федеральном университете имени Иммануила Канта (далее – БФУ) составило 19,44%, Дальневосточном федеральном университете (далее – ДВФУ) – 14,15%, КФУ – 15,64%, УрФУ – 14,6%, ЮФУ – 16,77%. В ТГУ – 19,77%, в ТУСУР – 10,73%.

наук – 49,4%¹³, защитивших кандидатские и докторские диссертации за отчетный период – 1,08%¹⁴.

Преодоление рисков в области деградации исследовательского потенциала требует достижения к 2030 г. целевых значений показателей «Удельный вес НПР, имеющих ученую степень доктора наук, в общей численности НПР» – 15%, «Удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата наук, в общей численности НПР» – 57%, «Удельный вес НПР, защитивших кандидатские и докторские диссертации за отчетный период в общей численности НПР» – не менее 1,5%¹⁵.

Для создания условий по подготовке кадров высшей квалификации важно поддерживать деятельность диссертационных советов, созданных на базе Университета. Кроме того, планируется открытие новых диссертационных советов по научным специальностям, соответствующим направлениям НПТЛ, сквозным и критическим технологиям: системный анализ и управление, автоматизация технологических процессов и производств, информационная безопасность и др. Такая деятельность должна быть поддержана через механизмы стимулирования НПР, реализацию комплекса поощрительных мероприятий поддержки научных групп, школ и диссертационных советов. Также предусматривается разработка и внедрение в Университете индивидуальных карьерных траекторий развития молодых ученых в сочетании с внешним рекрутингом высокопотенциальных специалистов.

Международная научная кооперация

Международное сотрудничество Университета с 2022 г. резко сократилось, что связано с обрывом традиционных научных коммуникаций, отказом зарубежных партнеров от выполнения совместных исследований. Количество статей в соавторстве с зарубежными партнерами сократилось почти в три раза – с 464 до 160. Для выхода на международную кооперацию следует ориентироваться на восстановление к 2030 г. показателей до целевого уровня:

¹³ В 2024 г. значение показателя «Удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата наук, в общей численности НПР» в БФУ составило 54,01%, ДВФУ – 53,53%, КФУ – 54,2%, УрФУ – 49,73%, ЮФУ – 56,89%. В ТГУ – 52,23%, в ТУСУР – 43,28%.

¹⁴ В 2024 г. значение показателя «Удельный вес НПР, защитивших кандидатские и докторские диссертации за отчетный период в общей численности НПР» в БФУ составило 0,69%, ДВФУ – 0,85%, КФУ – 1,25%, УрФУ – 1,44%, ЮФУ – 1,81%. В ТГУ – 3,81%, в ТУСУР – 1,74%.

¹⁵ По данным Высшей аттестационной комиссии, пик защит кандидатских диссертаций пришелся на 2011 г. (около 22,7 тыс.), после чего началось снижение: до 13,2 тыс. в 2016 г. и до 6,0 тыс. в 2023 г. При общей численности ППС около 300 тыс. чел., средний по стране удельный вес защитившихся за год составляет около 2%, однако в региональных ООВО, не имеющих собственных диссертационных советов, этот показатель часто оказывается ниже 0,5%. // Гуртов В.А., Щеголева Л.В. Публикационная активность членов диссертационных советов в 2012 году // Университетское управление: практика и анализ. – 2013. – № 5. – С. 97–110. Семёнов Е.В., Наумов В.Н. Кадровое обеспечение российской науки // Управление наукой: теория и практика. – 2024. – Т. 6, № 1. – С. 45–52. Образование в цифрах: 2023: краткий статистический сборник / Т. А. Варламова, Л. М. Гохберг, О. К. Озерова и др.; под ред. Л. М. Гохберга; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2023. – С. 132.

– удельный вес численности иностранных граждан из числа НПП в общей численности НПП – 2.0%;

– число статей, подготовленных в соавторстве с зарубежными партнерами, – 400 ед. в год.

Инновационная деятельность

В настоящее время выручка малых инновационных предприятий (далее – МИП) составляет более 500 млн руб., что вносит существенный вклад в индекс технологического лидерства, который принят Минобрнауки России в качестве показателя оценки университетов. Значительное сокращение числа МИП, созданных при участии Университета, было проведено для решения накопившихся проблем. Ликвидировались неэффективные или убыточные предприятия, был осуществлен переход к другим формам предпринимательства и пр. Такая санация в совокупности с вновь созданными предприятиями в период с 2020–2025 гг. показывает активную позицию Университета по отношению к данному инструменту коммерциализации разработок. Однако он является сложным, трудозатратным, в связи с чем выбирается редко. Тем не менее, общее число МИП с участием Университета коррелирует со средними значениями по стране в других университетах.

Доходы от использования результатов интеллектуальной деятельности (далее – РИД) остаются достаточно низкими (0,03% от общих доходов Университета в 2024 г.). Хотя этот показатель находится на одном уровне с большинством университетов страны, необходимо обеспечить его рост в целях увеличения общего объема внебюджетных средств. Важно понимать, что распоряжение правами на РИД – это один из инструментов коммерциализации наряду с договорами на НИОКР, НТУ и созданием МИП/МТК.

Увеличение количества лицензионных соглашений более чем в 6 раз не коррелирует с объемом доходов от коммерциализации РИД. Это обусловлено тем, что коммерческие предприятия не понимают специфику лицензионной деятельности, предполагающей значительные платежи. Подавляющее большинство компаний реального сектора экономики стремятся получить статус правообладателя РИД при его разработке и оплате труда научных групп в ходе выполнения НИОКР. Планируется предусматривать различные варианты коммерциализации РИД уже на этапе переговоров с потенциальными заказчиками.

Таким образом, целевые значения для инновационной деятельности следует установить следующие:

- количество малых предприятий – 10 (создание 2 МИП для решения задач коммерциализации созданных сквозных или критических технологий);
- количество лицензионных соглашений – 50 ед.;
- удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования РИД, в общих доходах образовательной организации – 0,038%.

Сложившаяся модель развития научной деятельности СФУ показала свою ограниченную эффективность в части расширения тематик исследований, в том числе в связи с отсутствием согласованности с образовательной политикой, что следует изменить, предусмотрев интеграцию мероприятий политик. Удержание количественных показателей без повышения качественной работы с научными группами, диверсификации источников финансирования НИОКР и коммерциализации разработок коллективов приведет к увеличению отставания в критических для Университета областях, сокращению научного потенциала.

Необходимы управленческие решения в части популяризации научной деятельности и определении ее как основного вида деятельности у НПР, а не как дополнительной нагрузки, на которую выделяется время по остаточному принципу после работы в качестве преподавателя. Такой принцип возможно реализовать, пересмотрев подходы к управлению деятельностью научными подразделениями, объединив разрозненных научных работников в научные группы по направлениям исследований.

В сфере инноваций будет расширен штат и реконфигурирован центр трансфера технологий (далее – ЦТТ). Его работа будет синхронизирована с офисом развития научной деятельности и научной библиотекой. В области интеллектуальной собственности планируется расширить перечень коммерциализируемых РИД, включив в него объекты авторского права, электронные курсы и программы ДПО.

В управлении научно-инновационной деятельностью необходимо перейти к поддержке устойчивых коллективов и созданию условий для роста молодых ученых и их наставников. Планируется внедрить механизмы реализации карьерных траекторий для перспективных групп и снизить избыточную бюрократическую нагрузку на исследователей, переориентировав сервисные подразделения на эффективную поддержку науки.

1.3 Вызовы, стоящие перед Университетом

Университету предстоит ответить на вызовы, с которыми сегодня сталкивается мировое сообщество, Российская Федерация, Красноярский край. Вызовы низестоящего уровня обусловлены вызовами вышестоящего уровня. Они в совокупности своей обусловили вызовы, уникальные для самого Университета.

Национальные интересы Российской Федерации на современном этапе¹⁶:

– сбережение народа России, развитие человеческого потенциала, повышение качества жизни и благосостояния граждан;

¹⁶ Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».

– защита конституционного строя, суверенитета, независимости, государственной и территориальной целостности Российской Федерации, укрепление обороны страны;

– поддержание гражданского мира и согласия в стране, укрепление законности, искоренение коррупции, защита граждан и всех форм собственности от противоправных посягательств, развитие механизмов взаимодействия государства и гражданского общества;

– развитие безопасного информационного пространства, защита российского общества от деструктивного информационно-психологического воздействия;

– устойчивое развитие российской экономики на новой технологической основе;

– охрана окружающей среды, сохранение природных ресурсов и рациональное природопользование, адаптация к изменениям климата;

– укрепление традиционных российских духовно-нравственных ценностей, сохранение культурного и исторического наследия народа России;

– поддержание стратегической стабильности, укрепление мира и безопасности, правовых основ международных отношений.

Национальные вызовы¹⁷:

– санкционное давление, замедление темпов роста мировой экономики, возможное сокращение спроса на энергоносители и другие товары российского экспорта в мире в целом и в основных странах-потребителях;

– обеспечение технологической независимости, возможные проблемы с выходом из строя оборудования, качество планирования и достаточность финансирования сложных технологических проектов импортозамещения, обеспеченность кадрами, сохранение зазоров между научной и производственной деятельностью;

– экологические вызовы, включая потребность в эффективной системе обращения с твердыми коммунальными отходами, климатическая повестка и вопросы низкоуглеродного развития будут способствовать долгосрочным изменениям глобальной структуры производства и потребления, снижению спроса на традиционные товары российского экспорта – нефть и уголь. Для России это, с одной стороны, создает риск снижения экспорта (в том числе неэнергетического), а с другой – мощный стимул к технологической перестройке промышленности, энергетики и транспорта, к инвестициям в проекты по снижению выбросов, включая проекты по лесовосстановлению;

– территориальные различия в уровне жизни, связанные в том числе с пространственным изменением экономической активности, транспортно-логистических и пассажирских потоков. Это повышает требования к пространственной связанности страны, мобильности ресурсов, обеспечению достаточности инфраструктуры;

¹⁷ Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года: утв. Правительством РФ 09.01.2025 // СПС «КонсультантПлюс».

– сокращение численности населения в сочетании со структурной трансформацией экономики, внедрение искусственного интеллекта (далее – ИИ) и цифровых технологий, новые требования к рынку труда, обеспечение роста производительности труда темпами выше исторически сложившихся;

– запрос на социальную справедливость, снижение уровня бедности, дифференциации доходов;

– повышение требований к комфорту и безопасности среды для жизни – жилью, городской среде, медицине, образованию. Рост запросов в некоторых случаях опережает скорость изменений.

Указанные глобальные вызовы в полной мере характерны и для Красноярского края. Вместе с тем можно выделить ряд проблем, наиболее критичных для региона¹⁸:

– демографический спад;

– отток талантов;

– кадровый дефицит;

– цифровая незрелость населения и неравномерность материально-технического обеспечения муниципальных образований.

Применительно к СФУ данные вызовы конкретизируются следующим образом^{19, 20, 21}:

– необходимость массового образования и подготовка кадров с уникальными компетенциями, в том числе в условиях распространения новой модели высшего образования;

– преподавание в эпоху развития ИИ, неготовность ППС учить новому и учить по-новому;

– совмещение исконного предназначения федеральных университетов, связанного с кадровым и исследовательским обеспечением макрорегиона, и форсированное вхождение в число университетов технологического лидерства при недостаточном потенциале в сфере инноваций, технологических продуктов и коммерциализации;

– необходимость обслуживания значительной инфраструктуры в совокупности с повышением качества услуг кампуса;

– сохранение социального равновесия среди студентов и работников Университета, осложняемое коммерциализацией образовательных услуг и услуг, предоставляемых в рамках кампусной инфраструктуры, увеличением

¹⁸ Об утверждении стратегии социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года: постановление Правительства Красноярского края от 30.10.2018 № 647-п // СПС «КонсультантПлюс».

¹⁹ Крестинин В.С. Барьеры реализации трансформации в университетах и факторы их преодоления: взгляд руководителей вузов и экспертов. Университетское управление: практика и анализ. 2025; 29(4): С. 129-143. URL: <https://doi.org/10.15826/umpra.2025.04.035>.

²⁰ Орешкина Т.А., Долганов А.Ю., Маяцкая Е.А., Артюгин О.Ю. Внедрение технологий искусственного интеллекта в образовательный процесс: управленческие вызовы. Университетское управление: практика и анализ. 2025; 29(1): С. 92–105, URL: <https://doi.org/10.15826/umpra.2025.01.007>.

²¹ Трансформация университетов – контуры будущего: тренды, вызовы, модели развития: сборник [Электронный ресурс] / под ред. В.С. Ефимова. – Электрон. дан. (520 Kb). – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018. – С. 101 – Систем. требования: PC не ниже класса Pentium I; 128 Mb RAM; Windows 98/XP/7/8/10; Adobe Reader V8.0 и выше. – Загл. с экрана.

студентов, поступающих в пределах квот, увеличением расходов, связанных с социальной поддержкой;

– повышение среднего возраста НПР, их недостаточный уровень владения цифровыми навыками, а также отсутствие стратегии управления человеческим потенциалом, неготовность к переходу на нее;

– неустойчивость корпоративной идентичности, а также инертность системы управления.

2 Стратегия развития Университета: целевая модель и ее ключевые характеристики

2.1 Миссия и видение развития Университета

Миссия СФУ – быть центром инновационных решений глобальных и региональных проблем экономики и общества за счет передовых научных исследований и современных образовательных программ (далее – ОП) подготовки высококвалифицированных кадров для развития Ангаро-Енисейского макрорегиона и Сибири.

Стратегическая цель – формирование конкурентоспособного на мировом уровне Университета, ориентированного на актуальную исследовательскую повестку, междисциплинарные исследования, генерацию инноваций, поликультурное взаимодействие, международное сотрудничество, сетевые образовательные коллаборации с университетами и высокотехнологичными компаниями, оперативно отвечающего на вызовы и задачи ускоренного постиндустриального развития Ангаро-Енисейского макрорегиона и России.

Система ценностей Университета строится на общечеловеческих принципах уважения к личности, развития ее научного и творческого потенциала; базируется на российской идентичности и безусловной любви к Родине; направляет сотрудников и студентов в их стремлении к знаниям, являющимся абсолютной ценностью Университета; ориентирует на лидерство и здоровую конкуренцию, открытость и партнерство, приверженность качеству и профессионализм, социальную ответственность и активную гражданскую позицию.

Важнейшей задачей СФУ является включение в процессы достижения технологического суверенитета национальной экономики и технологическое лидерство по ряду критических направлений. Университет – активный участник общероссийских программ и национальных проектов.

2.2 Целевая модель развития Университета

Целевая модель Университета к 2030 г. – Центр больших вызовов сибирского макрорегиона. Это значит, что Университет станет платформой науки и образования, генерирующей ответы на глобальные вызовы для Ангаро-Енисейского макрорегиона и России.

Элементами Центра больших вызовов являются три составляющие: цифровой университет, региональная сервисная платформа и центр генерации технологий и компетенций для новых рынков.

Цифровой Университет – современная модель Университета, в которой цифровизация ключевых процессов дает качественные изменения в содержании и управлении образованием, исследованиями и разработками и в целом в развитии Университета. Основные направления – онлайн-образование и персонализация обучения; цифровая инфраструктура: лаборатории и кампус; педагогика гибридного интеллекта; исследования в области сквозных технологий и персонализация исследований; цифровые двойники для индустрии; управление человеческим капиталом на основе данных.

Региональная сервисная платформа – интегрированная модель взаимодействия Университета с ключевыми стейкхолдерами региона, которая обеспечивает опережающее кадровое, технологическое и общественное развитие территории. Направления: непрерывное образование; центр общественной жизни; гражданская наука; стратегия устойчивого развития; центр когнитивных установок; Университет как «живая лаборатория»; технологический реинжиниринг; оценка экосистемных услуг.

Центр генерации технологий и компетенций для новых рынков – «фабрика будущего» для национальной экономики – инкубатор перспективных отраслей, где из прорывных идей выращивают готовые технологические решения и команды, способные создавать новые рынки. Направления: сквозная научно-технологическая повестка; инфраструктура для генерации и испытания новых технологий; культура предпринимательства и коммерциализации; глубокая интеграция с индустрией и властью; система привлечения и закрепления талантов.



Рисунок 1 – Целевая модель развития

Включенность Университета в социально-экономические процессы региональной политики – ключевая особенность его развития с момента создания в 2006 г.

Ключевая задача СФУ – ответить на главные вопросы развития территории, являющейся местом крупнейших инвестиционных проектов, ориентированных на промышленное развитие страны, а также полигоном для разворачивающихся проектов технологического лидерства. Университет должен стать не только фабрикой технологических продуктов и компетенций для этих индустриальных бизнесов, но и фабрикой мысли – интеллектуальным центром Сибири, привлекательным для молодых людей.

Сегодня Красноярский край является центром динамически развивающегося Ангаро-Енисейского макрорегиона. На его территории находятся ключевые активы флагманов национальной экономики – крупнейших корпораций – ПАО «НК «Роснефть», АО «Русал», ПАО «ГМК «Норильский никель», ПАО «Полюс», ПАО «Русгидро», АО «СУЭК».

Исходя из представленной целевой модели Университет определил свое видение через описанные ниже стратегические направления развития. Все они связаны с перспективами развития макрорегиона, который стал плацдармом крупнейших проектов страны.

1. Лидер технологического развития в области проектирования, апробации и постановки на производство продуктов и технологических линий для передовых наукоемких производителей региона. Для достижения своего целевого образа Университет на следующем этапе развития определяет для себя беспилотные автономные системы (далее – БАС) для природопользования в удаленных территориях и проект «Бесшовное цифровое небо» по направлению гибридные сети в качестве приоритетных технологических направлений. В основе данных направлений лежит подтвержденный научный задел, включающий значительные фундаментальные результаты и прикладные разработки. Таким образом усилятся связка между научными школами и ведущими коллективами Университета, сформируются консорциумы по отраслям, будут созданы технологические линии производств. Неотъемлемой частью достижения цели является массовая и специализированная подготовка инженерных кадров, способных разрабатывать и эффективно внедрять новые решения в практику, выводить продукты на мировой/общероссийский рынок, формировать отдельные рынки продуктов. Неотъемлемым элементом специализированной подготовки станет Высшая школа технологического бизнеса. Ее цель – получение студентами практического опыта технологического предпринимательства.

2. Драйвер территориального развития макрорегиона. В данном направлении СФУ решает крайне важные для достижения национальных целей развития Российской Федерации задачи в области человеческого капитала и трудовых ресурсов, в том числе через формат цифровой кафедры, для решения задач в области транспортной связанности, цифрового равенства, энергообеспеченности, развития геоинформационных систем и систем

поддержки принятия решений на основе данных и технологий ИИ, продовольственной безопасности, экологического благополучия и биоэкономики, включая лесоклиматические проекты. Это обеспечивается за счет разработки передовых технологий и подготовки кадров для промышленных компаний в указанных областях. Механизмом станут «проекты корпораций», разработка решений для промышленных гигантов и целых отраслей экономики.

В направлении территориального развития планируется акцентирование научно-образовательных приоритетов Университета, основанных на передовых практиках, по направлениям «Горное дело», «Металлургия», «Новые материалы», «Машиностроение», «Энергетика», «Информационные технологии», в том числе задействуя экономические и юридические науки, фундаментальные знания. Важнейшим аспектом развития территории являются вопросы, связанные с агломеративным развитием, совершенствованием систем расселения и планировочной структуры населенных мест, где Университет выступает ключевым интегратором стратегий и технологических решений.

3. Национальный лидер в области технологий и практик повышения качества жизни и развития сервисной экономики в регионах РФ. Важнейшим фактором развития СФО на ближайшие десять лет являются демографические вызовы, связанные с сохранением населения. Технологическое лидерство создает новые возможности и обеспечивает общий рост благосостояния населения, что формирует запрос на повышение качества жизни человека и развитие сервисной экономики в регионах, включая актуализацию стандартов городской среды и архитектуры. Стратегическое направление Университета ориентировано на развитие экономики человеческого капитала через разработку новых стандартов качества жизни, а также создание креативной среды для самореализации и привлечения талантов. Особое внимание уделено индустрии гостеприимства, где Университет занимает лидирующие позиции в России и становится платформой передовых образовательных, научно-исследовательских, инновационных практик и технологий для этой сервисной отрасли страны. Развитие цифровых технологий создает новые возможности для проведения гуманитарных цифровых исследований и разработок в области культуры, социальных и гуманитарных практик, развития креативных индустрий. Это повысит качество и плотность научной коммуникации, будет способствовать концентрации в регионе интеллектуальных ресурсов.

Важным направлением также станет определение целевого образа гражданина Российской Федерации и обеспечение продуктивного использования его свободного времени через популяризацию практик гражданского участия, новые форматы развития массового спорта, продвижение норм здорового образа жизни и сибирского долголетия.

Эти инициативы создадут платформу для масштабирования успешных практик в регионах России, станут основой для крупных проектов

национального технологического лидерства и обеспечат достижение высоких демографических и социально-экономических результатов в макрорегионе.

Институциональная трансформация Университета приведет к изменению базовых принципов и механизмов взаимодействия с партнерами и заказчиками, эффективной коммуникации различных целевых групп, сокращению временных и организационных издержек при реализации совместных проектов.

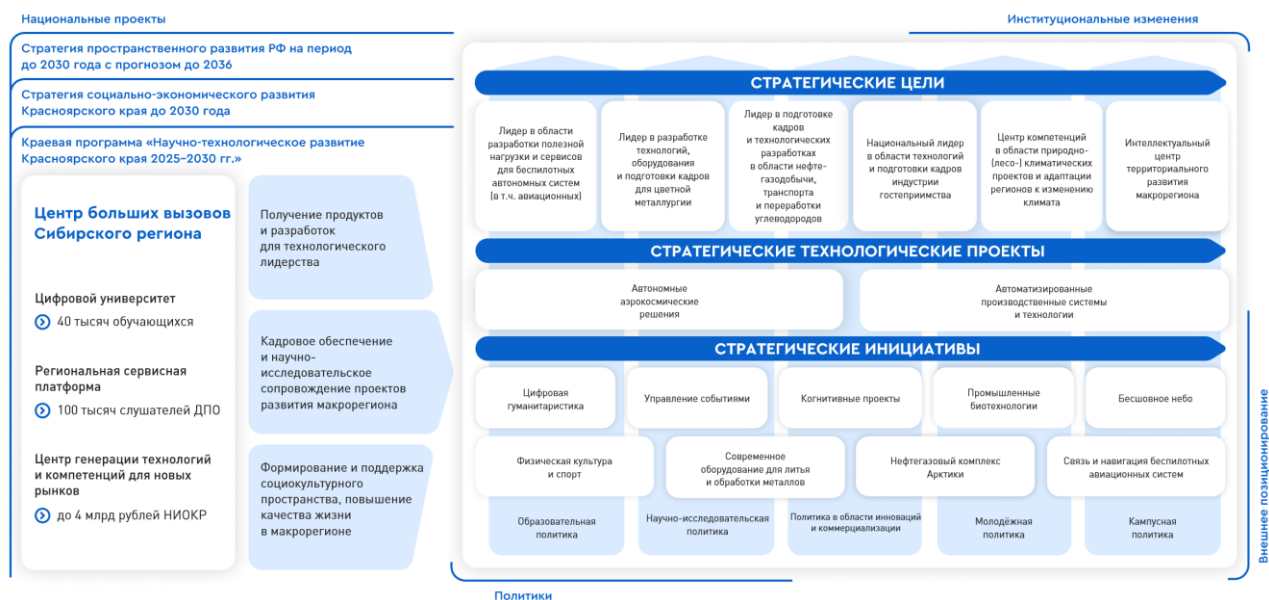


Рисунок 2 – Схема внутренней структуры целевой модели

3. Стратегические цели

3.1 Лидер в области разработки полезной нагрузки и сервисов для беспилотных автономных систем (в т.ч. авиационных)

Надежные, точные и защищенные от помех навигационные системы необходимы для возможности определения собственного местоположения и ориентации БАС в пространстве. Работа глобальных навигационных спутниковых систем (ГНСС) сильно подвержена воздействию помех. С целью повышения надежности работы радионавигационных систем БАС актуальной задачей является поиск и разработка новых альтернативных помехозащищенных систем навигации.

Одной из ключевых задач развития БАС является обеспечение высокой помехоустойчивости связи на дальние расстояния. Существующие системы часто оказываются уязвимы к электромагнитным помехам, особенно в условиях плотной городской застройки, промышленных зон и значительного удаления от базовых станций. Внедрение шумоподобных сигналов в сочетании с системой лазерно-оптической передачи данных не только увеличит дальность связи, но и обеспечит высокую скорость, безопасность передачи информации и устойчивость к помехам. Создание конформных антенных систем и встраивание антенн в элементы конструкций позволит

не влиять на летные характеристики борта и обеспечивать необходимые радиотехнические характеристики. Кроме того, актуальной задачей является использование БАС в качестве ретранслятора для расширения зон радиопокрытия существующих телекоммуникационных радиосистем. В этой связи предлагается разработка уникальной автономной подвижной платформы для комплексного использования беспроводных телекоммуникационных сетей.

Немаловажным является вопрос разработки отечественной ЭКБ под потребности БАС. В этой части развитие микросистемных технологий для создания навигационных систем, построенных на инерциальных принципах без наличия дополнительной инфраструктуры, является очень актуальной задачей.

Приоритетным направлением является применение БАС для дистанционного зондирования, что обосновывается возможностью с большой детальностью проводить сканирование поверхности оптическими и радиотехническими методами. В этом направлении запланированы работы по созданию пакета сервисных услуг различного назначения с применением технологий БАС.

Реализация программы базируется на результатах НИОКР по обеспечению технологической независимости и конкурентоспособности российских беспилотных авиационных и космических систем. Эти исследования выполняются в рамках стратегических инициатив Университета «Связь и навигация беспилотных авиационных систем» и «Бесшовное небо» и призваны ускорить коммерциализацию и внедрение полученных результатов.

Одним из элементов инфраструктуры для проведения НИОКР, запланированных в рамках стратегической цели, станет Центр разработки и испытаний передовых систем связи и навигации, включающий безэховую экранированную камеру, оснащенную сферическим сканнером, испытательную лабораторию электромагнитной совместимости и лабораторию микроэлектроники и микрофлюидики.

Проект является междисциплинарным и комплексным и требует привлечения высококвалифицированных научных и инженерных кадров в области радиотехники, систем связи и навигации, механики конструкций, аэродинамики и систем управления. Эта задача будет решаться с помощью коллаборации с ведущими образовательными организациями высшего образования и академическими институтами в рамках распределения ролей в составе консорциумов: ФИЦ КНЦ СО РАН, ФГБОУ ВО «СибГУ им. академика М.Ф. Решетнева», ФГАОУ ВО «ГУАП», ФГАОУ ВО «ТУСУР», ФГАОУ ВО «ЛЭТИ», ФГБУН ИТ СО РАН, ФГБУН ИТПМ СО РАН, ФАУ СибНИА и др.

3.2 Лидер в разработке технологий, оборудования и подготовки кадров для цветной металлургии

Рынок технологических услуг в горно-металлургической промышленности претерпел существенные изменения – ушли компании, которые обеспечивали предприятия технологиями, оборудованием и программным обеспечением, а также услугами их ремонта и обслуживания.

Кроме того, резко выросла потребность в решении накопленных экологических проблем (промышленных отходов и отвалов). Обострилась климатическая повестка. Модернизация базового сектора экономики Сибирского макрорегиона требует большого числа инженеров, обладающих знаниями для решения комплексных задач промышленности в логике технологического лидерства, цифровой трансформации, экологической безопасности и устойчивого развития.

В рамках стратегической цели усилия СФУ направлены на создание решений в области литейного оборудования, в первую очередь, для производства:

- печей термообработки с интеллектуальной системой управления, обеспечивающей равномерный нагрев и точный контроль температуры ($\pm 2^\circ\text{C}$), что снижает энергозатраты на 15–20% по сравнению с традиционными моделями;

- контрольно-измерительных приборов и автоматизации (КИПиА) с системой удаленного мониторинга, позволяющей в режиме реального времени отслеживать параметры термообработки и литейных процессов, минимизируя процент брака на 30–40%;

- литейных машин, использующих технологии литья под низким давлением и вакуумное литье, что обеспечивает повышенную плотность металла и уменьшение пористости изделий на 35%;

- фильтр-боксов с инновационными фильтрующими элементами, обеспечивающими 99,5% очистку алюминиевых сплавов от неметаллических включений, что улучшает механические свойства готовых изделий;

- металлотрактов, оптимизированных для интеграции в автоматизированные линии, что сокращает потери металла и уменьшает ручной труд;

- нагревательных элементов с увеличенным ресурсом работы (до 20 000 часов) за счет применения новых сплавов с высокой термостойкостью.

Качественные преимущества:

- повышенная точность технологических параметров, снижение брака в литейном производстве;

- интеллектуальная система автоматизации, интеграция с цифровыми платформами для удаленного мониторинга;

- улучшенные механические и эксплуатационные свойства готовых изделий благодаря инновационным методам обработки металла;

– экологичность – снижение выбросов CO₂ на 10–15% за счет более эффективного использования энергии.

Количественные преимущества:

- энергосбережение до 20% по сравнению с зарубежными аналогами;
- увеличение срока службы оборудования на 25–30%;
- снижение затрат на техническое обслуживание на 15–20% благодаря улучшенной конструкции и материалам.

В число проектов по реализации стратегической цели входит создание на базе Университета Центра предиктивной аналитики и Центра аддитивных технологий металлов.

Центр предиктивной аналитики позволит решить такие индустриальные проблемы, как высокие затраты и длительные сроки разработки новых технологий отрасли, невозможность прогнозирования влияния технологических параметров на конечные свойства продукта.

Проект по созданию Центра аддитивных технологий металлов объединит компетенции полного цикла аддитивного производства – разработку сплавов, дизайн изделий, аддитивное производство и сертификацию готовой продукции. Одним из ключевых направлений работы центра станет постобработка преформ, полученных 3D печатью.

3.3 Лидер в подготовке кадров и технологических разработках в области нефте-газодобычи, транспорта и переработки углеводородов

С началом XXI века, особенно в условиях санкционного давления, выросла потребность в решении вопросов освоения месторождений нефти и газа в Арктической зоне. Стратегической целью СФУ в отношении обеспечения технологического суверенитета и решения задач технологического лидерства в области энергетики являются:

- разработка новых методов и технологий для изучения, мониторинга и управления состоянием мерзлых грунтов и пород при строительстве скважин и объектов наземной инфраструктуры, трубопроводов и объектов перекачки нефти и газа;

- разработка рецептур буровых растворов под условия разведочного и эксплуатационного бурения на объектах Восточной Сибири;

- разработка нефтewытесняющих составов для повышения нефтеотдачи на действующих и вновь вводимых в эксплуатацию объектов добычи углеводородного сырья, в т.ч. на основе нанофлюидных технологий, полимеров, устойчивых к высоким пластовым температурам и минерализации;

- создание цифровых двойников оборудования, отдельных узлов и механизмов, технологических установок для управления рисками и повышения надежности работы оборудования;

- внедрение передовых технологий переработки и утилизации нефтешламов;

- создание нефтепромысловых реагентов для бурения, добычи, внутрипромыслового транспорта и подготовки нефти;
- разработка программных продуктов для обеспечения наиболее эффективной работы оборудования и эксплуатации объектов нефтегазодобычи с применением методов машинного обучения;
- создание полупромышленной площадки для апробации технологий синтеза топливных присадок и продуктов органического синтеза;
- повышение эффективности процессов переработки тяжелых нефтяных остатков, включая каталитические процессы гидрооблагораживания сырья и продуктов, процессы каталитического и гидрокрекинга;
- создание и повышение эффективности действующих мобильных установок по обеспечению технологических процессов на нефтепромысле.

Образовательная деятельность и развитие кадрового потенциала:

- модернизация существующих и разработка новых ОП высшего образования, разработка новых образовательных модулей и профилей, программ профессиональной переподготовки, подготовка и переподготовка инженерных кадров для обеспечения бесшовной интеграции разработанных продуктов и технологий в производственные процессы предприятий реального сектора экономики, включение в образовательный процесс кейсов и проектов, извлеченных из реальных задач отрасли;
- внедрение гибридных технологий и иммерсивного обучения при практикоориентированной подготовке;
- создание Передовой инженерной школы «Нефтегазовые технологии»;
- создание программ стажировок преподавателей и студентов на предприятиях нефтегазового комплекса;
- привлечение сотрудников управленческого уровня к преподаванию профильных дисциплин;
- создание новых образовательных инженерных проектов для студентов с присвоением дополнительной квалификации;
- привлечение международных студентов, исследовательских групп и спикеров, а также развитие совместных программ с ведущими российскими и мировыми университетами (КНР, Индия);
- создание современной образовательной среды, развитие системы непрерывного профессионального обучения, привлечение молодежи в нефтегазовый сектор через профориентационные программы, профильные классы, специальные практикоориентированные образовательные проекты;
- проведение внешней экспертизы и регулярного сравнительного анализа запланированных и достигнутых результатов с целью корректировки выбранной стратегии в зависимости от изменяющихся условий и потребностей рынка.

Цифровая трансформация:

- создание цифровой базы данных геокриологических исследований, включая создание взаимодействующей с ней геокриологической информационной системы (ГИС), а также разработку прогнозных цифровых

моделей изменения температурного режима многолетнемерзлых толщ, пород на объектах добычи углеводородного сырья;

- автоматизация и роботизация производственных процессов – разработка автоматизированных систем контроля и управления производством (безлюдное производство);

- внедрение технологий цифрового моделирования, искусственного интеллекта и машинного обучения для оптимизации процессов нефтедобывающих и нефтеперерабатывающих предприятий с целью повышения качества продукции.

Развитие инфраструктуры:

- создание лаборатории проектирования мобильных решений для обустройства месторождений нефти и газа;

- создание центра опережающей подготовки и переподготовки квалифицированных кадров по направлению новых материалов и химии;

- создание лаборатории «Интроскопии» для повышения надежности эксплуатации объектов перекачки нефти и газа;

- создание центра нефтехимии и химизации для развития направления синтеза и апробации нефтепромысловых реагентов и топливных присадок;

- развитие индустриальных партнерств и кластерное сотрудничество.

Основные продукты в рамках достижения цели – условия и материальная база для создания новых и модернизации существующих промышленных технологий бурения, добычи, транспортировки, подготовки и переработки нефти и газа; кадровое обеспечение инвестиционных проектов Красноярского края и стратегических партнеров; включение СФУ в программу Технологического лидерства и федеральные программы приоритетной поддержки высшей школы; повышение привлекательности региона для молодежи; формирование научной и кадровой школы для экологической повестки государства в макрорегионе Сибирь.

3.4 Национальный лидер в области технологий и подготовки кадров индустрии гостеприимства

Стратегическая цель реализуется через практико-ориентированные программы высшего, среднего и дополнительного профессионального образования. В их основе лежит устойчивая модель государственно-частного партнерства с лидерами рынка.

Новый образовательно-сервисный кластер объединит колледж гостеприимства Университета (образовательные программы среднего звена в индустрии туризма и гостеприимства) и сервисную инфраструктуру кампуса для обеспечения практико-ориентированного обучения студентов. Колледж гостеприимства послужит модельной площадкой для масштабирования проекта «Школа гастрономии СФУ». Проект направлен на устранение дефицита кадров и повышение качества жизни в регионах Сибири, Дальнего Востока, Северного Кавказа и других. Его ключевым результатом станет создание уникальной федеральной сети – Альянса образовательных

организаций ВО и СПО для индустрии гостеприимства. Цель альянса – продвижение российских стандартов отрасли.

Другим результатом стратегической цели является разработка комплексной системы оценки индустрии гостеприимства, которая будет учитывать множество факторов, таких как доступность и качество инфраструктуры, безопасность проживания и туризма, уровень развития креативной среды и привлекательность региона для жителей и гостей. Проект направлен на развитие сотрудничества между местными сообществами, бизнесом и государственными органами. Это обеспечит повышение качества жизни в регионах, создание благоприятной туристической среды и рост инвестиционной привлекательности территорий.

Университет выступает площадкой для конкурсов профессионального мастерства и популяризирует профессии индустрии гостеприимства на общенациональном уровне. В частности, Национальный гастрономический конкурс «Лавры» направлен на поиск и развитие молодых талантов – поваров, су-шефов и бренд-шефов, будущих лидеров современной российской гастрономии.

В области технологических решений Университет выступает центром компетенций для рынка агротехнологий контролируемой среды. Прогнозируется двукратный рост этого сектора за пять лет и увеличение числа стартапов в сфере сити-фермерства. Деятельность Университета направлена на повышение качества и расширение ассортимента продукции вертикальных ферм за счет координации участников рынка, совершенствования инженерных решений и внедрения инноваций в сфере рационального природопользования. По прогнозам, к 2030 г. объем глобального рынка вертикальных ферм достигнет 33 млрд долларов, а отечественный сектор будет расти на 35% ежегодно.

3.5 Центр компетенций в области природно- (лесо-)климатических проектов и адаптации регионов к изменению климата

Университет становится ключевым интегрирующим звеном между наукой, образованием, властью, бизнесом и местными сообществами в Сибири по вопросам климатических проектов, особенно лесных, и адаптации к изменению климата. Он аккумулирует знания, разрабатывает решения, готовит кадры, обеспечивает научное сопровождение и продвигает лучшие практики.

Стратегические задачи:

1. Стать ведущим научно-методическим центром. Разработка и валидация научно обоснованных методик создания, мониторинга и верификации лесо- и природоклиматических проектов (углеродных, водных, агро- и др.), адаптированных к сибирским экосистемам (тайга, лесостепь, вечная мерзлота). Генерация новых знаний о климатических процессах, потенциале экосистемных услуг (секвестрация углерода, регулирование водного режима, сохранение биоразнообразия) и эффективных мерах

адаптации. Создание и поддержка баз данных (ГИС, ДЗЗ, наземные наблюдения) по лесам, углеродным балансам, климатическим рискам и уязвимости территорий.

2. Обеспечить кадровый потенциал региона. Разработка и внедрение ОП (бакалавриат, магистратура, аспирантура, ДПО) для подготовки специалистов в области климатического проектирования, адаптационного планирования и ESG-трансформации. Организация стажировок, научных школ и мастер-классов для представителей органов власти, бизнеса, лесного сектора и НКО. Формирование сообщества высококвалифицированных экспертов и консультантов.

3. Содействовать практической реализации проектов и адаптационных мер. Научное сопровождение пилотных и коммерческих климатических проектов (карбоновые полигоны, лесовосстановление, устойчивое лесопользование, агролесоводство, «синие» углеродные проекты на водно-болотных угодьях). Разработка научно обоснованных планов адаптации для муниципалитетов и регионов Сибири (сельское и лесное хозяйство, ЖКХ, транспорт, здоровье населения). Разработка архитектурно-планировочных и градостроительных решений, способствующих адаптации населенных пунктов к изменению климата, а также формирование здоровьесберегающей среды для населения в новых климатических условиях. Экспертиза проектов на соответствие международным и национальным стандартам (VERRA, Gold Standard, ГОСТ Р).

4. Быть драйвером взаимодействия и коммуникации. Создание платформы для диалога между научным сообществом, региональными и федеральными органами власти, бизнесом (ЛПК, энергетика, горно-металлургическая отрасль, финансы) и местными сообществами. Информирование общественности о климатических изменениях и мерах адаптации. Продвижение сибирских климатических проектов на национальном и международном уровнях.

5. Содействовать привлечению инвестиций и устойчивому развитию. Оценка экономической эффективности и инвестиционной привлекательности климатических проектов. Разработка моделей финансирования адаптационных мер, включая ГЧП. Содействие созданию «зеленых» рабочих мест и диверсификации экономики регионов Сибири.

3.6 Интеллектуальный центр территориального развития макрорегиона

В данном направлении СФУ решает стратегические и операционные задачи развития макрорегиона и Российской Федерации: человеческий капитал и трудовые ресурсы, транспортная связанность, цифровое равенство, энергообеспеченность, геоинформационные системы и принятие решений на основе данных и технологий ИИ, биоэкономика, финансовая безопасность и защита населения от киберугроз. Это достигается за счет исследований, передовых технологий и подготовки кадров для промышленных компаний

и социальной сферы. Университет реализует «проекты корпораций», нестандартные решения для промышленных гигантов и целых отраслей экономики.

Одним из таких решений является Полигон промышленного дизайна СФУ. Это уникальный прикладной образовательный комплекс с экспериментальным производством полного цикла, основной задачей которого является подготовка квалифицированных кадров и прототипирование востребованных продуктов промышленного дизайна с заданными свойствами для отраслей промышленности, строительства, туризма и городского хозяйства Сибирского макрорегиона.

Стратегическая цель предусматривает ориентирование научно-образовательных приоритетов Университета на передовые практики, в том числе достижения экономических и юридических наук, фундаментальные знания.

Правовое обеспечение территориального развития выделено в самостоятельную задачу Университета. Она включает в себя правовое сопровождение крупнейших инвестиционных проектов, деятельности органов публичной власти и местного самоуправления макрорегиона, а также экспертную поддержку стратегических технологических проектов.

Накопленный исследовательский и практический опыт позволил Университету выступить Центром профессиональных компетенций по финансовой грамотности, предотвращению финансового мошенничества и управлению финансово-экономической безопасностью бизнеса.

Важнейшим аспектом развития территории являются вопросы, связанные с агломеративным развитием, совершенствованием систем расселения и планировочной структуры населенных мест, где Университет выступает держателем стратегий и технологических решений.

4. Стратегическое технологическое лидерство

4.1 Описание стратегической цели технологического лидерства Университета

Развитие Университета на следующем шаге определено изменением структуры и географии российской промышленности, запросом на технологический суверенитет и связанное с этим переопределение позиции университетов – развитие их производственной функции и тотальное обновление программ инженерной подготовки.

Стратегическая цель СФУ в части подготовки инженерных кадров и проведения научных разработок, направленных на технологическое лидерство, – формирование конкурентоспособных на мировом уровне собственных линий разработки, охватывающих все стадии инновационного цикла, в том числе за счет междисциплинарных исследований, генерации инноваций, международного сотрудничества, сетевых образовательных,

научных и технологических коллабораций с научными организациями, университетами и высокотехнологичными компаниями.

Для достижения указанной цели определены следующие задачи: усиление интеграции образования с промышленностью и наукой, диверсификация модели совместной работы с промышленными компаниями, внедрение механизмов участия в новых нацпроектах технологического лидерства, обеспечение взаимопроникновения учебных сред, постоянный обмен наиболее эффективными практиками, стимулирование технологического предпринимательства.

4.2 Описание стратегии технологического лидерства Университета

Стратегия развития СФУ включает в себя научно-образовательные инициативы, которые будут реализованы в тесном партнерстве с ведущими предприятиями страны. Указанные инициативы содержат конкретные индустриальные задачи, решение которых будет обеспечено подготовкой специалистов, способных генерировать уникальные решения, в том числе для новых, только формирующихся индустрий, готовые использовать передовые методы конструирования, проектирования, моделирования, а также навыков промышленного дизайна. Таким образом осуществится переход к новой модели подготовки инженеров-разработчиков и инженеров-конструкторов мирового уровня по широкому спектру прорывных направлений.

Стратегия технологического лидерства СФУ разворачивается как ответ на сложившиеся вызовы и представлена в виде СТП и СИ в интересах национальных проектов технологического лидерства.

5. Ключевые политики

5.1 Образовательная политика

Образовательная политика СФУ соответствует ключевым федеральным и региональным направлениям развития, зафиксированным в следующих документах:

национальный проект «Кадры» и другие национальные проекты, в том числе в интересах технологического лидерства, в части подготовки кадров;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.06.2022 № 1688-р «Об утверждении концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.10.2024 № 3030-р «Об утверждении концепции подготовки кадров для строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства до 2035 года» и другие отраслевые документы;

Стратегия развития национальной системы квалификаций Российской Федерации на период до 2030 года, одобренная Национальным советом при Президенте Российской Федерации по профессиональным квалификациям (протокол от 12 марта 2021 г. № 51);

постановление Правительства Красноярского края от 30.09.2013 № 508-п «Об утверждении государственной программы Красноярского края «Развитие образования»»;

распоряжение Правительства Красноярского края от 05.03.2021 № 127-р «Об утверждении стратегии развития профессиональной ориентации населения в Красноярском крае до 2030 года» и другие.

Цель образовательной политики – подготовка конкурентоспособных специалистов, ориентированных на создание инноваций, а также массовая подготовка профессиональных кадров по запросу реального сектора экономики.

Достижение цели обеспечивается решением комплекса ключевых задач:

- внедрение дифференцированной модели образования для разных целевых групп с формированием образовательных треков подготовки специалистов для достижения технологического лидерства и закрытия кадровых потребностей реального сектора экономики;

- развитие цифровых сервисов для управления образовательными программами и анализа контингента;

- усиление интеграции с академическими и индустриальными партнерами, научными центрами;

- повышение квалификации педагогического состава через программы академической мобильности и стажировки;

- расширение программ дополнительного профессионального образования, в том числе для населения «серебряного возраста».

В качестве основных принципов, определяющих организацию деятельности СФУ в области образования и обеспечивающих основу для принятия управленческих решений, определены следующие:

- гибкость – быстрое реагирование на запросы рынка труда через актуализацию ОП;

- дифференцированность – выделение разных образовательных уровней для различных целевых групп студентов и обеспечение условий для повышения качества подготовки;

- адаптивность – создание комфортных условий обучения, использование в эффективном сочетании кампусного и онлайн обучения;

- интеграция – взаимодействие с ведущими образовательными и научными организациями и предприятиями;

- мультиверсальность – разнообразие образовательных маршрутов и содержания в общей архитектуре образовательного пространства.

Ключевыми приоритетами образовательной политики являются:

- подготовка кадров для обеспечения технологического лидерства и цифровой экономики;

- поиск и привлечение талантливых абитуриентов;
- усиление взаимодействия образования с реальным сектором экономики;
- создание уникальных образовательных продуктов, привлекающих абитуриентов.

Ключевыми направлениями развития образовательной политики являются:

- дифференциация образовательных траекторий. Реализация разных моделей подготовки для различных категорий обучающихся с учетом их образовательных и карьерных запросов, а также запросов реального сектора экономики;
- модернизация практической подготовки. Усиление прикладной составляющей образовательного процесса, ориентация на реальные производственные задачи и формирование инженерных компетенций;
- развитие сетевого партнерства. Расширение взаимодействия с индустриальными и академическими партнерами, научными центрами для реализации совместных образовательных проектов;
- развитие кадрового потенциала ППС. Повышение квалификации и академической мобильности преподавателей, обновление педагогических кадров;
- развитие непрерывного образования. Расширение спектра программ дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) для различных групп населения;
- цифровая трансформация. Внедрение цифровых инструментов управления образовательным процессом и повышение цифровой грамотности участников образовательных отношений;
- экспорт образования. Повышение привлекательности Университета для иностранных студентов, развитие программ на иностранных языках;
- научно-образовательная интеграция. Синхронизация образовательной и исследовательской деятельности, вовлечение студентов в научно-инновационную работу.

Планируемые результаты политики в достижении целевой модели.

Цифровой Университет:

- 10% студентов обучаются на основных ОП в онлайн и гибридных форматах;
- 83% программ ДПО реализуются в онлайн формате;
- 7% ВКР – цифровые продукты, которые рекомендованы к внедрению в организации-партнеры;
- 25 гибридных аудиторий;
- развитие региональной образовательной системы непрерывного обучения «от детского сада до серебряного возраста».

Региональная сервисная платформа:

- 40% образовательных программ в интересах научно-технологического развития Красноярского края;

- 45% обучающихся из субъектов РФ и зарубежных стран;
- 38 корпоративных образовательных программ;
- 45% от трудоспособного населения Красноярского края переобучено в Университете;

- 13% выпускников опережающей подготовки под запросы новой технологической экономики.

Центр генерации технологий и компетенций для новых рынков:

- 5 инженерных полигонов для усиления практической подготовки обучающихся, включая полигон промышленного дизайна;

- 10 институтов с практикой дифференцированного образования;

- 15 корпоративных проектов развития в образовании (в т. ч. по направлениям национальных проектов технологического лидерства).

Эффекты влияния на достижение национальных целей развития РФ:

- подготовка кадрового потенциала для цифровой экономики и технологического развития;

- создание условий для реализации потенциала одаренной молодежи;

- обеспечение вклада в достижение технологического суверенитета страны.

Эффекты влияния на развитие региона/отрасли:

- снижение кадрового дефицита в реальном секторе экономики;

- повышение уровня социальной стабильности через реализацию программ обучения взрослого населения;

- укрепление кооперационных связей между Университетом, промышленными предприятиями и научными организациями.

Эффекты для Университета:

- повышение уровня удовлетворенности обучающихся и выпускников за счет ориентации образовательного процесса на их конкретные карьерные и жизненные цели;

- усиление кооперационных связей между Университетом и технологическим сектором региона, ведущими представителями сферы науки и технологий России и дружественных стран.

5.2 Научно-исследовательская политика

Научно-исследовательская политика СФУ соответствует ключевым федеральным и региональным направлениям развития, зафиксированным в следующих документах:

национальные проекты «Молодежь и дети», «Средства производства и автоматизация», «Беспилотные авиационные системы», «Новые материалы и химия», «Экономика данных и цифровая трансформация государства», «Экологическое благополучие», «Эффективная и конкурентная экономика», другие национальные проекты в части развития сквозных и критических технологий для решения актуальных научных и научно-технических задач;

Указ Президента Российской Федерации от 05.09.2022 № 611 «Об утверждении Концепции гуманитарной политики Российской Федерации за рубежом»;

Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145 «Об утверждении стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»;

Указ Президента Российской Федерации от 18.06.2024 № 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.12.2020 № 3684-р «Об утверждении программы фундаментальных научных исследований в Российской Федерации на долгосрочный период (2021–2030 годы)»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении концепции технологического развития на период до 2030 года»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 05.07.2025 № 1805-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации науки и высшего образования до 2030 года и признании утратившим силу распоряжения Правительства РФ от 21.12.2021 №3759-р»;

постановление Законодательного Собрания Красноярского края от 07.07.2009 № 8-3635П «Об утверждении приоритетных направлений государственной поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности в Красноярском крае;

краевая программа «Научно-технологическое развитие Красноярского края 2025–2030 гг.», одобренная 25.12.2024 на заседании Совета по науке и высшему образованию при Губернаторе Красноярского края, другие документы стратегического уровня.

Цель научно-исследовательской политики – создание системы управления научно-исследовательскими проектами во взаимодействии с промышленными, научными и образовательными партнерами, обеспечивающей научный фундамент для успешной реализации СТП и СИ научных групп Университета.

Достижение цели обеспечивается решением комплекса ключевых задач:

- разработка и внедрение инструментов портфельного управления НИОКР на основе инвестиционного подхода с экспертной оценкой эффективности и востребованности результатов;

- внедрение механизмов финансовой поддержки молодых ученых и научных групп, работающих над решением задач научно-технологического и гуманитарного развития;

- развитие цифровых систем управления научными исследованиями и научным оборудованием;

- разработка и внедрение локальных нормативных актов, унифицирующих деятельность научных, научно-производственных подразделений;

– интеграция научно-исследовательского и образовательного процессов: участие в реализации дифференцированной модели образования, внедрение системы стажировок студентов и аспирантов в научных подразделениях Университета;

– реализация программ академической мобильности для повышения квалификации молодых ученых и научных групп;

– внедрение механизмов, повышающих доступность научно-производственного оборудования для исследовательских групп и уровень технологической готовности разработок.

В качестве основных принципов, определяющих организацию деятельности СФУ в области науки и обеспечивающих основу для принятия управленческих решений, определены следующие:

– эффективность – поиск возможностей для реализации научных замыслов, ориентация на результат и рациональное использование ресурсов;

– диверсификация источников – поддержка разнообразия источников финансирования исследований среди бюджетных, внебюджетных вариантов для повышения устойчивости, в том числе за счет создания собственного фонда развития;

– экспертность – коллегиальная оценка планов научных исследований и результативности их выполнения научными группами и отдельными учеными;

– открытость – честность во взаимоотношениях с коллегами и партнерами, постоянное развитие и готовность к изменениям;

– гибкость – быстрая реакция на запросы стратегических партнеров Университета в области разработок и проведения исследований по направлениям деятельности соответствующих научных и научно-производственных подразделений;

– этичность – соблюдение принципов научной этики и исключение недобросовестной практики проведения научных исследований.

Ключевыми приоритетами научно-исследовательской политики являются:

– организация работы научных подразделений как базовых центров выполнения исследований и формирования устойчивых научных групп;

– создание научно-производственных подразделений в Университете для изготовления опытных образцов и опытных партий высокотехнологичной продукции с целью повышения уровня готовности технологий;

– усиление взаимодействия научных групп с индустриальными и научными партнерами: согласование и реализация долгосрочных тематик исследований и разработок;

– создание мер поддержки для развития потенциала молодых исследователей и научных групп в области проектов технологического лидерства, сквозных технологий, проектов гуманитарного развития Красноярского края;

– управление деятельностью диссертационных советов Университета как центров подготовки кадров высшей квалификации;

– вовлечение коллективов молодежных центров институтов, студенческих научных сообществ и студенческих конструкторских бюро в исследовательскую повестку Университета;

– развитие международной научной кооперации – определение партнеров и грантовых программ (в т. ч. в рамках БРИКС, ШОС), создание совместных лабораторий с зарубежными учеными, проведение международных конференций, закрепляющих за СФУ статус экспертной площадки.

Ключевыми направлениями развития научно-исследовательской политики являются (в соответствии с приоритетами Стратегии научно-технологического развития России):

– передовые технологии проектирования и создания высокотехнологичной продукции, основанные на применении интеллектуальных производственных решений, роботизированных и высокопроизводительных вычислительных систем, новых материалов и химических соединений, результатов обработки больших объемов данных, технологий машинного обучения и ИИ;

– исследования и разработки в области экологически чистой и ресурсосберегающей энергетики, повышения эффективности добычи и глубокой переработки углеводородного сырья, формирования новых источников энергии, способов ее передачи и хранения;

– создание интеллектуальных транспортных, энергетических и телекоммуникационных систем для освоения и использования в условиях космического пространства и Арктики;

– климатические исследования, направленные на оценку выбросов, снижение их негативного воздействия на окружающую среду, повышение возможности качественной адаптации экосистем, населения и отраслей экономики к климатическим изменениям;

– исследования в области социально-гуманитарного обеспечения технологического и регионального развития, включая правовое регулирование цифровой экономики, искусственного интеллекта и беспилотных автономных систем, защиту результатов интеллектуальной деятельности, антимонопольное регулирование технологических рынков.

Планируемые результаты политики в достижении целевой модели:

Цифровой Университет:

– увеличение объемов финансирования НИР/НИОКР/НТУ по сквозным технологиям из перечня НТИ;

– увеличение количества публикаций в журналах, включенных в Белый список научных журналов Минобрнауки России, по направлениям сквозных технологий из перечня НТИ;

– увеличение количества публикаций в материалах конференций уровня А*;

- увеличение числа промышленных заказчиков на НИР/НИОКР/НТУ по направлениям сквозных технологий из перечня НТИ;

- развитие научных коллективов по направлениям сквозных технологий из перечня НТИ;

- создание центра научно-технической информации и репозитория данных.

Региональная сервисная платформа:

- увеличение объема НИР/НИОКР/НТУ университета (не включая утвержденные СТП), выполняемых по заказу региона, с привлечением средств КФН и промышленных партнеров;

- увеличение объема госзадания с привлечением квалифицированных заказчиков;

- увеличение объема исследований по направлениям базовых отраслей экономики макрорегиона (не включая СТП);

- увеличение объема НИР/НИОКР/НТУ, выполняемых коллективами СТП;

- увеличение числа публикаций коллективов СТП в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка»;

- создание передовой инженерной школы по одному из ключевых направлений научно-исследовательской политики;

- создание не менее 5 Центров коллективного пользования (далее – ЦКП);

- формирование целевого капитала по поддержке молодежной науки в размере не менее 7 млн руб. в структуре Фонда целевого капитала СФУ;

- создание сети студенческих научных сообществ и студенческих конструкторских бюро на базе 80% институтов (в том числе, филиалов) Университета;

- создание фонда развития объемом не менее 100 млн руб. (10% от прибыли, полученной в рамках реализации НИОКР в интересах реального сектора экономики).

Центр генерации технологий и компетенций для новых рынков:

- развитие действующих и создание новых научных школ по направлениям НПТЛ;

- создание научно-исследовательских консорциумов;

- увеличение числа НИОКР с УГТ не менее 4;

- увеличение числа междисциплинарных НИР и НИОКР по направлениям НПТЛ;

- увеличение уровня компетенций и осведомленности НТР в области НПТЛ/сквозных технологий;

- создание научного центра мирового уровня по одному из ключевых направлений научно-исследовательской политики.

Эффекты влияния на достижение национальных целей развития РФ:

- научный вклад в достижение национальных целей в области экономического развития и безопасности;
- разработка научных решений в рамках глобальных вызовов и программы технологического лидерства;
- развитие критических и сквозных технологий;
- подготовка кадров высшей квалификации в интересах развития экономики страны.

Эффекты влияния на развитие региона/отрасли:

- реализация прикладных проектов в интересах развития (по квалифицированному запросу) заказчиков;
- интенсификация отношений с ключевыми партнерами Университета, в том числе из дружественных стран, для решения задач развития Красноярского края;
- формирование комфортной городской среды, решение вопросов развития региона на основе научных подходов.

Эффекты для Университета:

- формирование у НПП и обучающихся критического исследовательского мышления;
- повышение эффективности использования научной инфраструктуры и формирование новой модели управления исследованиями;
- кратное увеличение объема поступления внебюджетных средств от научно-исследовательской деятельности к 2030 г.;
- качественное увеличение публикационной активности и повышение уровня международной академической репутации;
- формирование системы профессионального карьерного трека молодых ученых, создание исследовательских магистратур, интегрированных с аспирантурой.

5.3 Политика в области инноваций и коммерциализации

Политика в области инноваций и коммерциализации СФУ соответствует ключевым федеральным и региональным направлениям развития, зафиксированным в следующих документах:

национальные проекты «Эффективная и конкурентная экономика» (в т. ч. федеральный проект «Платформа университетского технологического предпринимательства»), «Экономика данных и цифровая трансформация государства», «Молодежь и дети», национальные проекты технологического лидерства;

Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145 «Об утверждении стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»;

Указ Президента Российской Федерации от 18.06.2024 № 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении концепции технологического развития на период до 2030 года»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 05.07.2025 № 1805-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации науки и высшего образования до 2030 года и признании утратившим силу распоряжения Правительства РФ от 21.12.2021 №3759-р»;

постановление Законодательного Собрания Красноярского края от 07.07.2009 № 8-3635П «Об утверждении приоритетных направлений государственной поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности в Красноярском крае;

краевая программа «Научно-технологическое развитие Красноярского края 2025–2030 гг.», одобренная 25.12.2024 на заседании Совета по науке и высшему образованию при Губернаторе Красноярского края и другие документы стратегического уровня.

Цель политики в области инноваций и коммерциализации – создание системы трансфера технологий и коммерциализации РИД. Система призвана обеспечить вывод перспективных разработок на рынок, запуск технологических стартапов и содействие технологическому лидерству страны, а также развитию инновационной экономики Красноярского края.

Достижение этой цели обеспечивается решением комплекса ключевых задач:

- обеспечение полного цикла трансфера технологий: от отбора перспективных гипотез и оценки их коммерческого потенциала до правовой охраны, доведения их до соответствия требованиям квалифицированного заказчика или вывода на рынок;

- организация устойчивой кооперации с индустриальными партнерами, органами власти, институтами развития и инвесторами для постановки прикладных задач и запуска совместных проектов в области трансфера технологий;

- масштабирование программ университетского технологического предпринимательства с вовлечением обучающихся и сотрудников в акселерационные, инкубационные и стартап-студийные форматы;

- внедрение цифровых и организационных механизмов сопровождения инновационной деятельности, обеспечивающих открытость процессов трансфера технологий.

Деятельность СФУ в области инноваций и коммерциализации строится на следующих базовых принципах:

- концентрация ресурсов – приоритетная поддержка направлений и проектов с высоким потенциалом внедрения, коммерциализации и масштабирования;

- партнерство – кооперация Университета, разработчиков, заказчиков и инвесторов на основе баланса интересов, распределения ответственности и взаимной выгоды;

- интеграция – объединение науки, образования, предпринимательства и промышленности в едином процессе создания, апробации и вывода технологий;

- правовая защищенность – обеспечение надлежащего оформления, охраны и использования РИД Университета;

- экономическая результативность – отбор и сопровождение проектов с учетом их рыночного потенциала, получения востребованного практического результата исследований, вклада в доход Университета.

Ключевыми приоритетами политики в области инноваций и коммерциализации являются:

- увеличение числа коммерциализируемых проектов и разработок, соответствующих приоритетным направлениям НТР Российской Федерации, перечню критических и сквозных технологий;

- формирование партнерской культуры взаимодействия с МИП, созданных при участии Университета;

- совершенствование механизмов трансфера технологий и интеллектуальной собственности, включая лицензирование и совместные проекты с индустрией в области трансфера технологий;

- развитие компетенций сотрудников и обучающихся в области технологического предпринимательства, управления инновациями, правовой охраны и коммерциализации РИД.

Ключевыми направлениями развития политики в области инноваций и коммерциализации являются:

- управление портфелем интеллектуальной собственности с целью масштабирования сотрудничества с реальным сектором экономики: повышение доходов Университета от коммерциализации РИД, продвижение портфеля РИД, научных продуктов, сервисов, разработок и услуг;

- научная и научно-производственная кооперация с исследовательскими, образовательными и индустриальными партнерами Университета в логике перехода от новых знаний к разработке и коммерциализации РИД;

- трансфер технологий: проведение патентной и технологической разведки, выявление и тестирование гипотез востребованных инновационных технологических решений;

- развитие технологического предпринимательства в студенческой и научно-образовательной среде Университета с участием Центра предпринимательства и консалтинга СФУ, Стартап студии СФУ, научных подразделений и студенческих конструкторских бюро;

- обеспечение правового и цифрового сопровождения инновационной деятельности и коммерциализации, включая учет, экспертизу и мониторинг результатов.

Планируемые результаты политики в достижении целевой модели:

Цифровой Университет:

- создание и вывод на рынок новых технологических продуктов/решений;

- формирование востребованного промышленностью портфеля РИД по направлениям сквозных технологий;

- развитие экосистемы технологического предпринимательства и инжиниринга;

- коммерциализация исследовательской инфраструктуры университета;

- портфель долгосрочных соглашений на выполнение НИОКР с индустрией по сквозным направлениям.

Региональная сервисная платформа:

- увеличение числа РИД, востребованных индустриальными партнерами;

- увеличение объема поступления средств от коммерциализации РИД;

- увеличение объема научно-технических и инжиниринговых услуг;

- увеличение числа РИД, полученных в ходе реализации утвержденных СТП;

- увеличение доступности исследовательской инфраструктуры в интересах внешних партнеров.

- Центр генерации технологий и компетенций для новых рынков:

- создание системы акселерации коммерчески ориентированных разработок;

- увеличение капитализации бренда университета через уникальные технологические компетенции;

- портфель высокотехнологичных стартапов на базе университетских разработок;

- создание «сквозного» конвейера поддержки стартапов от идеи до масштабирования;

- создание не менее 1 научно-производственного объединения в форме технологической компании при участии стратегических партнеров Университета в области сквозных и/или критических технологий.

Эффекты влияния на достижение национальных целей развития РФ:

- вклад в достижение технологического лидерства Российской Федерации за счет вывода университетских разработок на стадии УГТ 6–7 для удовлетворения требованиям квалифицированного заказчика;

- развитие культуры технологического предпринимательства через запуск стартапов, МИП и привлечение внебюджетных инвестиций в университетские проекты;

- подготовка кадров для экономики знаний через вовлечение обучающихся и сотрудников в проекты коммерциализации, акселерационные программы и практики технологического предпринимательства.

Эффекты влияния на развитие региона/отрасли:

- увеличение числа предприятий края, использующих РИД, лицензии, инжиниринговые и исследовательские сервисы Университета;

- усиление региональной инновационной экосистемы через кооперацию Университета, бизнеса, органов власти и институтов развития;
- повышение доступности исследовательской инфраструктуры и сервисов СФУ для организаций Красноярского края и СФО.

Эффекты для Университета:

- повышение эффективности использования исследовательской инфраструктуры в целях проведения НИОКР, развития технологических проектов и кооперации с индустрией;
- рост внебюджетных доходов Университета за счет лицензирования, инжиниринговых услуг, доступа к инфраструктуре и иных форм коммерциализации;
- повышение качества управления РИД и портфелем инновационных проектов на основе цифрового учета, экспертизы, мониторинга и регулярной актуализации планов коммерциализации;
- укрепление позиции СФУ как центра генерации новых технологий, технологического предпринимательства и экспертной поддержки.

5.4 Молодежная политика

Молодежная политика СФУ соответствует ключевым федеральным и региональным направлениям развития, зафиксированным в следующих документах:

национальные проекты «Молодежь и дети», «Семья», «Продолжительная и активная жизнь»;

Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.11.2020 № 3081-р «Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.08.2024 № 2233-р «Об утверждении Стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 г.»;

постановление Правительства Красноярского края от 30.09.2013 № 519-п «Об утверждении государственной программы Красноярского края «Молодежь Красноярского края в XXI веке» и другие.

Цель молодежной политики – развитие среды, формирующей у студентов культуру созидания, достижений и самореализации на основе традиционных российских ценностей.

Достижение цели политики обеспечивается решением комплекса ключевых задач:

- совершенствовать социально-воспитательную работу в Университете, формирующую активную гражданскую позицию обучающегося;

- повысить привлекательность Университета для молодежи Сибири, сделав студенческую среду более насыщенной и яркой, что усилит лидерство СФУ в макрорегионе;

- создать инфраструктуру поддержки культурно-творческой, спортивной, общественной активности молодежи;

- предоставить возможности для реализации интеллектуальных, культурных и социальных интересов обучающихся, их личностного роста;

- развивать возможности для реализации научно-образовательных траекторий обучающихся и выпускников.

В качестве основных принципов, определяющих молодежную политику и обеспечивающих основу для принятия управленческих решений, определены следующие:

- пространство возможностей – обеспечение доступа к ресурсам, семинарам, стажировкам и мероприятиям, способствующим самореализации студентов, их профессиональному развитию и формированию ценности научного знания;

- поддержка и выявление талантов – развитие механизмов выявления и поддержки студенческих достижений в профессиональной и научной сферах через систему грантов и наставничества с социально ориентированным вектором;

- пропаганда здорового образа жизни – формирование культуры здорового образа жизни через внедрение программы физической активности, психологического комфорта и создания гармоничной семейной среды в университетской среде;

- межкультурное взаимодействие и взаимообогащение – воспитание у молодежи уважения к культурному разнообразию, традиционным ценностям России и стран-партнеров, формирование навыков жизни и работы в поликультурной среде.

Ключевыми приоритетами молодежной политики до 2030 г. являются:

- формирование ценностно-ориентированной воспитывающей среды;

- интеграция институциональных, профессиональных и государственных ценностей в образовательный и внеучебный процессы;

- развитие кампусной культуры, основанной на уважении к традициям, патриотизме, социальной ответственности, этике и созидании;

- реализация проектов по формированию духовно-нравственного и гражданского сознания студентов;

- разработка гибких механизмов выявления и поддержки талантов;

- внедрение портфолио-ориентированного подхода к оценке достижений;

- запуск комплексной программы, направленной на вовлечение выпускников в наставничество, менторство и поддержку студенческих инициатив;

- разработка и запуск программы формирования компетенций технологического лидерства у молодежи;

- развитие студенческой инициативности и созидательной активности;
- обеспечение индивидуальных траекторий развития и лидерства, в том числе реализация комплексной программы вовлечения молодежи в науку «От абитуриента до кандидата наук».

Планируемые результаты политики в достижении целевой модели:

Цифровой Университет:

- 90% студентов имеют цифровой профиль;
- 25% студентов имеют индивидуальную траекторию развития;
- увеличение количества студенческих инициатив в цифровой среде;
- увеличение количества студенческих цифровых проектов.

Региональная сервисная платформа:

- увеличение доли выпускников СФУ, оставшихся в регионе;
- увеличение удовлетворенности студенческих семей условиями обучения;

- увеличение количества студенческих проектов для региона;
- увеличение доли студентов – волонтеров;
- увеличение доли студентов, вовлеченных в НКО региона.

Центр генерации технологий и компетенций для новых рынков:

- увеличение числа студентов – участников СТП;
- увеличение числа студенческих технологических стартапов;
- увеличение количества студентов, работающих в лабораториях.

Эффекты влияния на достижение национальных целей развития РФ: формирование личности, сочетающей профессиональную компетентность, гражданскую активность и ценностно-смысловую идентичность, что соответствует целевому результату нацпроекта «Молодежь и дети» и национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов».

Эффекты влияния на развитие региона/отрасли: привлечение и удержание талантов, обеспечение социальной устойчивости и рост культурной привлекательности региона.

Эффекты для Университета: деятельность молодежной политики способствует достижению целей развития образовательной, научной политик, политики в области развития человеческого капитала.

5.5 Кампусная и инфраструктурная политика

Кампусная и инфраструктурная политика СФУ соответствует ключевым федеральным и региональным направлениям развития, зафиксированным в следующих документах:

национальные проекты «Молодежь и дети», «Семья», «Инфраструктура для жизни», «Экологическое благополучие», «Туризм и гостеприимство» и другие;

федеральный проект «Создание сети современных кампусов» и другие;

стандарт инновационной образовательной среды (кампусов), утвержденный Министерством науки и высшего образования Российской Федерации 28.02.2024.

Цель кампусной политики – стать эталонным пространством гостеприимства, создаваемым Университетом в рамках самодостаточной экономической модели кампуса, а также стать инфраструктурной базой кадрового и продуктового обеспечения технологического лидерства.

Достижение этой цели обеспечивается решением комплекса ключевых задач:

- сделать кампус не только комфортным местом для учебы, но и центром лидерства, инноваций и культурного обмена;
- выстраивать долгосрочные программы для развития талантов, предпринимательства и устойчивого развития территории;
- привлекать внешние ресурсы (партнеры, гранты, инвесторы) для улучшения среды и инфраструктуры;
- усовершенствовать навигационную систему и цифровую информационную среду управления кампусом и его развитием;
- развивать гостиничный комплекс, как сервисную доступную среду для студентов, профессоров, иностранных граждан и горожан;
- развивать центр туризма в рамках кампусной политики. Это позволит улучшить сервисную среду и сделать Университет более открытым для горожан;
- увеличить жилой фонд для молодых ученых как меру социальной поддержки. Это поможет привлечь перспективные кадры для развития науки в области инженерной политики;
- наладить мониторинг качества сервиса и обратной связи для оценки удовлетворенности сотрудников, студентов и гостей Университета;
- модернизировать материально-техническую базу (кампус, лаборатории, общежития, зоны отдыха) в соответствии с эталонными стандартами;
- модернизировать цифровую экосистему СФУ, сделав ее основой для удобного и эффективного управления всеми процессами;
- развить научно-исследовательскую и опытно-конструкторскую базу для создания новых технологий и продуктов;
- создать условия для коммерциализации разработок и их внедрения в реальный сектор экономики;
- привести инициативы по развитию гостеприимства в соответствие с общими стратегическими целями СФУ.

В качестве основных принципов, определяющих кампусную и инфраструктурную политику и обеспечивающих основу для принятия управленческих решений, определены следующие:

- экологичность – использование энергоэффективных технологий (переход на энергосбережение), возобновляемых источников энергии,

снижение углеродного следа, зеленые зоны, системы раздельного сбора мусора и переработки;

- равнодоступность – возможность для любого человека самостоятельно добраться в любую точку кампуса, не прибегая к посторонней помощи

и не сталкиваясь с барьерами;

- умный кампус – внедрение технологий ИИ для управления энергопотреблением, безопасностью и инфраструктурой;

- экономическая эффективность – эффективное использование бюджетов на строительство и содержание кампуса, привлечение инвестиций;

- безопасность – системы видеонаблюдения, наличие медицинских пунктов, служб психологической поддержки и быстрого реагирования;

- открытость – проведение публичных мероприятий, лекций и выставок для жителей города;

- сервисность – ориентированность на запросы людей и создание комфортной и привлекательной среды.

Ключевыми приоритетами кампусной и инфраструктурной политики до 2030 г. являются:

- «Зеленый кампус»: реализация ключевого проекта в области экологического и устойчивого развития Университета;

- цифровые решения: внедрение сервисов, позволяющих сделать пребывание на кампусе более комфортным и безопасным;

- созидательная функция кампуса: воспитание через пример обращения с кампусом как с живой экосистемой;

- унификация научно-образовательного и производственного пространства институтов на базе высоких стандартов качества;

- повышение привлекательности и открытости научно-образовательного и производственного пространства.

Ключевыми направлениями развития кампусной и инфраструктурной политики являются:

- кампус как социокультурная среда, формирующая стандарты нового качества жизни для студентов, сотрудников и жителей города;

- Университет как пилотный полигон научных и образовательных проектов.

Планируемые результаты политики в достижении целевой модели:

Цифровой Университет:

- цифровая система управления кампусом.

Региональная сервисная платформа:

- 70% респондентов довольны качеством работы сферы услуг в кампусе;

- создание модельных решений бытовых сервисов, которые могут быть отчуждены и коммерциализированы;

- позиционирование кампуса как «живой лаборатории» и центра городских инноваций.

Центр генерации технологий и компетенций для новых рынков:

– сопровождение реализации целей политик по ключевым направлениям.

Эффекты влияния на достижение национальных целей развития Российской Федерации: СФУ обеспечит вклад в национальные цели «Комфортная и безопасная среда для жизни» и «Экологическое благополучие». Это будет достигнуто через благоустройство общественных пространств, экологизацию процессов жизнедеятельности и масштабирование проекта «Зеленый кампус».

Эффекты влияния на развитие региона/отрасли: вклад в решение демографических задач региона за счет привлечения талантливых абитуриентов как из других регионов, так и из-за рубежа; интеграция Университета в жизнь города/региона через совместные проекты и мероприятия.

Эффекты для Университета:

– стимулирование научно-исследовательской деятельности. Наличие лабораторий, коворкингов и современных информационных ресурсов мотивирует студентов и преподавателей к ведению совместных исследований;

– повышение привлекательности и конкурентоспособности Университета;

– привлечение ведущих преподавателей и исследователей. Комфортные условия труда, современная инфраструктура и благоприятная атмосфера делают Университет привлекательным местом для работы;

– увеличение числа студентов, участвующих в общественной жизни;

– развитие партнерства с бизнес-сообществом, органами власти и общественным сектором.

Кампусная политика позволит СФУ занять позицию национального лидера: обеспечивать регионы страны технологиями для повышения качества жизни и развития сервисной экономики.

Таким образом, кампусная политика становится ключевым инструментом привлечения и удержания талантов. Она формирует уникальную среду, которая укрепляет бренд Университета и служит решающим аргументом для абитуриентов при выборе места обучения.

6. Сквозные направления деятельности

6.1 Деятельность в области управления человеческим капиталом

Система управления персоналом Университета сейчас ограничена кадровым делопроизводством. При этом подходы в подразделениях не унифицированы, процессы избыточны и требуют цифровизации и повышения сервисности. Задачи развития носят ситуативный характер и в основном сводятся к выполнению нормативов учредителя, в то время как такие функции, как управление вознаграждением, обучение, оценка и корпоративная культура практически не реализуются.

Текущее состояние отдельных функций управления персоналом:

– организационный дизайн: отсутствует системная оценка эффективности структуры и затрат на ее содержание. Структура не сбалансирована, а горизонтальные связи между процессами и подразделениями развиты слабо. Не сформирована система оценки результативности сотрудников;

– обеспечение ресурсами: подбор и адаптация персонала децентрализованы – подразделения ведут их самостоятельно. Отсутствуют единая функция рекрутинга и комплексные программы адаптации;

– обучение и оценка: реализуются фрагментарно и только для отдельных категорий (заведующие кафедрами, ППС). Конкурсные процедуры носят формальный характер и фактически не влияют на кадровые решения;

– управление вознаграждением: система непрозрачна и субъективна; решения принимаются на основе личных представлений руководителей.

При этом достижение целевой модели СФУ требует корректировки существующих подходов к работе с кадрами, формирования кадровой политики для перехода от функционирования к управлению человеческим капиталом.

Цель деятельности к 2030 г. заключается в формировании дифференцированной системы управления человеческим капиталом, которая обеспечит лидерство Университета по основным направлениям его деятельности (образовательное, научное, технологическое, воспитательное).

В этой связи задачами являются:

– выстраивание базовых процессов управления персоналом: фиксация текущей ситуации; определение держателя и исполнителей задач; цифровизация делопроизводства; актуализация эффективного контракта для НПР и разработка контрактов для других должностей; актуализация конкурсных условий; комплексы поощрительных и стимулирующих мероприятий для отдельных категорий работников; совершенствование текущей системы повышения квалификации кадров, в том числе формирование актуальных компетенций;

– развитие кадрового потенциала: оформление и транслирование корпоративной культуры; внедрение механизмов внутреннего рекрутинга, индивидуализация траекторий развития, совершенствование системы адаптации и развития персонала на основе текущего и целевого цифрового профиля компетенций сотрудников; формирование трекового кадрового резерва;

– управление человеческим капиталом: управление портфелем компетенций, ассесмент, принятие решений на основе данных, внешний рекрутинг и работа с высокопотенциальными специалистами, дифференцирование показателей эффективности и системы стимулирования, продвижение бренда Университета как работодателя.

Управление человеческим капиталом основывается на следующих принципах:

- внедрение единых стандартов общения: переход от декларативных ценностей к управлению реальным поведением сотрудников;

- всестороннее развитие личности, поддержка интересов сотрудников за пределами их профессиональной сферы. Физическая культура, спорт, искусство и внимание к духовно-нравственным ценностям укрепляют ментальное здоровье коллектива. Широкий кругозор и разнообразие увлечений повышают личную продуктивность и снижают риск профессионального выгорания;

- баланс частных и публичных интересов. Успех сотрудника и развитие Университета взаимосвязаны. Профессиональная пассивность персонала рассматривается как сигнал к совершенствованию внутренних процессов. Устанавливается приоритет взаимного развития: недопустимо как превалирование корпоративных интересов над личными, так и нанесение ущерба Университету в ходе реализации частных целей;

- сотрудник – проводник ценностей. В университетской иерархии каждый руководитель является примером для своих подчиненных. Высокая должность – это прежде всего дополнительная ответственность и повышенные требования к профессионализму, а не привилегия, оправдывающая стагнацию или избыточное делегирование. Лидерство проявляется в личном примере: руководителя – для сотрудников, преподавателя – для студентов. Поведение каждого вне СФУ формирует имидж всего Университета: сотрудники – это его визитная карточка.

Ключевые результаты к 2030 г.:

- сформирована сбалансированная возрастная структура штатных НПР, при которой доля штатных НПР в возрасте до 39 лет – 36%, в возрасте от 40 до 60 лет – 43 %, в возрасте старше 60 лет – 21%;

- создание сообщества НПР, интегрированных в ИТ-отрасль;

- управление человеческим капиталом на основе анализа данных;

- внедрена система адаптации персонала;

- внедрена система развития персонала, в том числе повышена концентрация высококвалифицированной молодежи в структуре НПР: доля молодых ученых (кандидатов и докторов наук) достигла 5,35%;

- Университет вошел в число лучших работодателей региона;

- внедрена система рекрутинга специалистов с уникальными компетенциями.

6.2 Деятельность в области цифровизации

Текущая деятельность в области цифровизации Университета характеризуется рядом особенностей, создающих ограничения для дальнейшего развития:

– информационные системы развиваются изолированно, полноценная интеграция между ними отсутствует;

– отсутствуют единые мастер-системы по ряду ключевых данных, что приводит к дублированию информации и противоречиям в разных источниках;

– пользовательский опыт при получении услуг не унифицирован. Разные сервисы требуют разных учетных записей, интерфейсов и способов взаимодействия;

– значительная часть услуг до сих пор требует личного присутствия и бумажных носителей;

– отсутствие проектного управления и системы приоритетов приводит к тому, что распределение ресурсов не согласовано с общей стратегией развития.

Реализация проектных стратегий и достижение целевых ориентиров по основной деятельности Университета требует корректировки подходов к реализации цифровой трансформации в Университете, что позволит обеспечить достижение стратегических целей СФУ за счет создания единой цифровой экосистемы, в которой все услуги доступны онлайн, управление осуществляется на основе данных, а цифровые сервисы проектируются вокруг потребностей человека.

Цель деятельности к 2030 г. заключается в создании для внешних и внутренних потребителей услуг СФУ единого бесшовного цифрового пространства, позволяющего всем категориям пользователей получать все услуги Университета в электронном виде через единое цифровое окно без необходимости личного присутствия и бумажных носителей, за исключением случаев, прямо предусмотренных законодательством.

Исходя из этого, приоритетными задачами становятся:

– создание единой цифровой экосистемы управления Университетом. В результате решения этой задачи в СФУ должна быть сформирована интегрированная среда, в которой все ключевые процессы реализуются на единых данных и бесшовного взаимодействуют друг с другом. Инструментально это обеспечивается за счет единой системы идентификации и аутентификации, а также централизации данных в мастер-системах, аккумулирующих все сведения об используемых в Университете сущностях и предоставляющих их вторичным системам по мере необходимости;

– перевод всех массовых услуг в электронный вид. В рамках этой задачи необходимо обеспечить возможность получения любой услуги Университета полностью онлайн, без личного присутствия. Для этого требуется провести ревизию и описать все бизнес-процессы, в результате которых массовый потребитель получает тот или иной результат. Выделить наиболее востребованные услуги, к которым обращается подавляющее большинство потребителей всех категорий. Провести их реинжиниринг с учетом возможностей современных цифровых инструментов и перенести в цифровую среду СФУ, используя существующий инструментарий или внедряя новый;

– формирование единого цифрового профиля участника образовательных отношений. Необходимо создать для каждого студента, сотрудника и партнера Университета единый цифровой профиль, аккумулирующий все значимые данные, сопровождающие его взаимодействие с СФУ на протяжении всего жизненного цикла – от поступления до выпуска и последующего сотрудничества в качестве выпускника или партнера;

– управление на основе данных. Будет создана система сбора, обработки и анализа данных, позволяющая принимать управленческие решения на всех уровнях на основе фактов и параметров, объективно описывающих текущую ситуацию в режиме «онлайн». Данные должны поступать в автоматическом режиме из всех мастер-систем и ключевых сервисов Университета. На основе этого хранилища разрабатываются дашборды для ректората и руководителей подразделений, отражающие ключевые показатели в режиме реального времени. Формируются регулярные аналитические отчеты по ключевым направлениям деятельности;

– развитие экосистемы партнерств и внешних интеграций. Необходимо обеспечить бесшовное взаимодействие Университета с внешними системами. В первую очередь – интеграция с государственными информационными системами и платформами. Университет должен стать полноправным участником государственной цифровой инфраструктуры, обеспечить прием данных из ГИС и передачу сведений в установленном порядке. Один из приоритетов в этом направлении – интеграция цифровой экосистемы Университета с государственными сервисами для идентификации и авторизации пользователей (ЕСИА, ГосКлюч, цифровой ID).

Также необходимо развивать партнерские интеграции с коммерческими и некоммерческими организациями. Университет должен предоставить возможность посредством открытого и защищенного API обмениваться данными с информационными системами внешних партнеров и интегрировать их в цифровую экосистему Университета.

Деятельность в области цифровизации основывается на следующих принципах:

– человекоцентричность. Все решения в области цифровизации принимаются исходя из потребностей и удобства конечных пользователей – студентов, родителей, преподавателей, сотрудников, партнеров СФУ. Сервисы проектируются не вокруг внутренней структуры подразделений, а вокруг «жизненных ситуаций» человека. Удобство, скорость и прозрачность взаимодействия являются приоритетными критериями оценки любого цифрового решения;

– управляемость и плановость. Цифровое развитие Университета осуществляется на основе единой дорожной карты, формируемой и актуализируемой центром цифровой трансформации. Все инициативы, независимо от источника финансирования и инициатора, проходят обязательную экспертизу и включаются в общий план только после оценки их соответствия стратегическим целям, архитектурной совместимости

и экономической целесообразности. Реализация всех цифровых проектов осуществляется в единой логике развития цифровой среды;

- унификация. Архитектура цифровой экосистемы строится вокруг мастер-систем, единых источников ключевых данных. Любой новый сервис является клиентом мастер-систем и не создает собственных без необходимости дублирующих хранилищ данных;

- экономическая и социальная эффективность. Каждый проект цифровой трансформации оценивается по двум ключевым критериям: социальный эффект – измеримый рост удовлетворенности целевой аудитории, сокращение временных затрат, снижение административной нагрузки и экономическая целесообразность – сокращение издержек Университета или создание новых источников дохода;

- безопасность. Информационная безопасность является обязательным нефункциональным требованием на всех этапах создания и эксплуатации цифровых сервисов. Приоритетными направлениями являются защита персональных данных, обеспечение бесперебойности критической инфраструктуры и четкое разделение открытого и закрытого контуров;

- открытость. Ход реализации цифровой трансформации, планы развития сервисов и достигнутые результаты доступны для всех заинтересованных сторон. Все новые системы должны иметь встроенный функционал для сбора обратной связи и оценки удовлетворенности пользователей. Результаты этой оценки являются основанием для доработки сервисов или вывода их из эксплуатации. Пользователи вовлекаются в процесс создания цифровых решений на самых ранних этапах разработки;

- рефлексивность. Университет непрерывно оценивает эффекты от внедренных решений и корректирует курс на основе полученных данных. Накопленный опыт, успехи и неудачи анализируются и превращаются в основания для корректировки дорожной карты, изменения подходов или пересмотра приоритетов. Цифровая трансформация рассматривается как итеративный процесс, в котором обратная связь и данные управляют развитием;

- технологический суверенитет и развитие компетенций. При реализации проектов приоритет отдается решениям, разрабатываемым силами Университета или с привлечением студентов и аспирантов, что позволяет не только создавать уникальные продукты, но и готовить кадры для цифровой экономики.

Ключевые результаты к 2030 г.:

- создана и функционирует единая платформа цифрового взаимодействия для всех категорий пользователей;

- доля пользователей, положительно оценивших качество цифровых сервисов (по итогам ежегодного опроса) – не менее 50%;

- переведены в цифровой вид не менее 10 приоритетных услуг, охватывающих 80% обращений студентов и сотрудников;

- 50% студентов, сотрудников и партнеров имеет единый цифровой профиль, интегрированный с государственной системой идентификации;
- внедрено не менее 10 дашбордов для ректората и директоров институтов, обновляемых в режиме онлайн, с регулярностью использования не реже 1 раза в неделю;
- создана и функционирует открытая API-платформа для взаимодействия с партнерами;
- не менее 500 студентов и сотрудников вовлечены в тестирование и доработку цифровых сервисов.

6.3 Деятельность в области формирования открытости

Текущая деятельность в области формирования открытости характеризуется глубокой вовлеченностью Университета в социально-экономические процессы в регионе, высокой инфраструктурной востребованностью, динамичным ростом партнерских взаимодействий и созданием комфортной кампусной среды для коммуникаций и сотрудничества. Однако данные направления деятельности не носят системный характер, не формализованы и часто зависят от личных возможностей менеджмента Университета включаться в нестандартные (нетипичные) ситуации в моменте. Работа с партнерами и выпускниками осложняется пересечением полномочий, дублированием функций и отсутствием координации.

Для реализации текущих стратегий Университета необходимо пересмотреть подходы к открытости. Это позволит выстроить долгосрочное партнерство через систему управления совместными проектами, а также создать коммуникационную платформу для обмена лучшими практиками в интересах социально-экономического развития Ангаро-Енисейского макрорегиона.

Цель к 2030 г. – переход к модели «Открытый Университет». Она предполагает доступ к ресурсам СФУ для жителей и гостей Красноярского края, а также для всех, кто уже связан с Университетом личным или профессиональным опытом.

В связи с этим выделяются следующие задачи:

- разработка на основе цифровых решений системы взаимодействия Университета с партнерами;
- разработка и внедрение программы лояльности для партнеров и выпускников, включая зарубежных;
- создание менторской сети из успешных выпускников и партнеров Университета для поддержки карьерного роста и получения дополнительных преимуществ;
- формирование устойчивой многоканальной системы финансовой и ресурсной поддержки деятельности Университета;
- продвижение преимуществ, уникальных возможностей и предложений Ангаро-Енисейского макрорегиона;

– создание и поддержка центров коммуникаций, разработка и внедрение навигатора возможностей Университета для всех клиентских групп, включая зарубежных;

– оформление клиентоориентированной политики управления событийной индустрией.

Деятельность в области формирования открытости основывается на следующих принципах:

– принцип «долгосрочности и непрерывности» предполагает постепенное вовлечение партнеров во взаимодействие. Это формирует устойчивое доверие и систему обмена опытом, укрепляя отношения на основе позитивного совместного пути;

– принцип «активной вовлеченности» – создание и поддержка площадок для горизонтальных связей между партнерами, выпускниками. Развитие механик по переходу из пассивной позиции в активную (от подписки в социальных сетях до менторства и карьерной поддержки и донорства);

– принцип «равенства» – коммуникации выстраиваются независимо от статуса, учитывается разнообразие потребностей разных поколений и национальностей, культурных традиций, в том числе зарубежных;

– принцип «важности малых дел» – не бывает маленьких задач, каждое обращение в Университет должно получить отклик. Университет готов поддержать даже малые начинания, пока есть те, для кого это значимо;

– принцип «прозрачности и понятности информационной среды» – легкие в освоении, интуитивно понятные, дружелюбные интерфейсы сайтов, АИС УПД и других цифровых сервисов;

– принцип «публичной ответственности» – СФУ придерживается принципа открытости и подотчетности обществу. Это подразумевает доступность образования, прозрачность бюджета и научных результатов, а также активное участие Университета в публичных дискуссиях и решении социальных задач.

Ключевые результаты к 2030 г.:

– наличие цифровой среды для взаимодействия с выпускниками и партнерами, включая использование онлайн-платформ, социальных сетей, мобильных приложений и других цифровых каналов для оперативной, доступной и эффективной коммуникации;

– наличие информационной системы управления базой данных партнеров, выпускников, жертвователей и внешних экспертов;

– наличие сквозных цифровых пользовательских сервисов, обеспечивающих комфортное взаимодействие сообществ с подразделениями Университета;

– программа лояльности, мотивации и участия выпускников в проектах и инициативах Университета;

– публично представленная система первичных обращений потенциальных партнеров в Университет;

- обеспечение условий для перевода представительской деятельности индустриальных партнеров и коммерческих компаний на платформу СФУ (открытие резиденций, приемных, брендированных общественных пространств);

- закрепление преимущественных условий (особого статуса) для выпускников Университета при трудоустройстве в партнерские компании и организации;

- высокая востребованность в консалтинговых и образовательных услугах по медиа сопровождению и организации мероприятий;

- СФУ – признанный центр международного и федерального уровня по проведению крупнейших научных, образовательных и деловых событий, принимающий ежегодно не менее 3-х мероприятий особого статуса (аудитория – не менее 1000 чел.);

- наличие системы деловых коопераций для генерации, валидации и запуска совместных бизнес-проектов как на территории Университета (кофейни, сервисные центры, ивент-агентства), так и за его пределами (коммерческая экспертиза);

- протокол медиа сопровождения стратегических проектов и инициатив, обеспечивающий эффективное представление и продвижение приоритетных направлений развития СФУ в медиа индустрии.

6.4 Международная деятельность

Современная геополитическая ситуация привела к сокращению возможностей для академической мобильности, совместных международных проектов и доступа к зарубежной инфраструктуре, нарушила многолетние научно-образовательные связи. Как следствие, международная деятельность Университета носит фрагментарный характер и лишена системного подхода. Привлечение иностранных студентов не подкреплено условиями для их качественного обучения и сопровождения. Это связано с отсутствием инструментов адаптации программ, недостаточной языковой и межкультурной подготовкой ППС.

При наличии отдельных успехов (рост контингента из стран СНГ и КНР, реализация крупных международных мероприятий) сохраняются системные проблемы:

- международная деятельность воспринимается как второстепенная функция, не интегрированная в основные процессы Университета и финансируемая по остаточному принципу;

- низкая мотивация ППС;

- слабая интеграция иностранных студентов и международных образовательных и научных практик в образовательные, научно-исследовательские и инновационные процессы, а также в кампусную среду;

- отсутствие сквозных регламентов и процессного управления.

Ориентация на количественный набор без создания необходимых

условий для обучения и сопровождения не позволяет использовать потенциал международных научных коллабораций, академической мобильности и привлечения зарубежных ученых. Сложившаяся практика – набор разрозненных мероприятий без единой стратегии и ресурсов, поэтому международное направление является периферийным.

В этих условиях требуется комплексная перестройка с учетом геополитических, ресурсных, регуляторных и институциональных факторов. Ключевая цель трансформации – органично встроить международный компонент в образовательный, научно-исследовательский и воспитательный процессы Университета как драйвер их постоянного улучшения: повышения качества и конкурентоспособности образования, усиления научной кооперации и технологического развития, обогащения воспитательной среды через межкультурное взаимодействие.

Переход к системной работе позволит превратить международное направление в один из ключевых источников роста качества образования, научной репутации и финансовой устойчивости СФУ, обеспечив вклад в:

- удержание талантов в Сибири через целевое обучение и интеграцию специалистов в экономику макрорегиона;

- технологическое лидерство и развитие Ангаро-Енисейского макрорегиона за счет привлечения лучших мировых практик, совместных исследований и трансфера технологий;

- сохранение и трансляцию российской идентичности, продвижение российских культурных ценностей и традиций через образовательные, научные и гуманитарные проекты, формирующие позитивный образ Российской Федерации и укрепляющие ее гуманитарное влияние;

- реализацию национальных приоритетов Российской Федерации в сфере образования, науки и гуманитарного сотрудничества.

Цель к 2030 г. – создание системы интернационализации, которая обеспечит Университету лидерство среди образовательных организаций высшего образования России по вкладу в достижение национальных целей развития.

Иностранные студенты и ученые – прежде всего стимул для постоянного совершенствования всех сфер университетской жизни, а не просто финансовый ресурс. Их присутствие требует актуальных ОП, передовых исследований, современной кампусной среды и подлинно интернациональной внеучебной жизни. Итогом станет международное сообщество выпускников – носителей российской культуры и традиционных ценностей, надежных партнеров и проводников российского образования за рубежом.

В этой связи стратегическими задачами являются:

- увеличение доли иностранных обучающихся до 10% к 2030 г. с фокусом на качество набора, выстраивание системы академической поддержки

и последующего сопровождения. Приоритет – создание среды интернационализации (адаптация программ, подготовка кадров,

инфраструктура), которая в данный момент объективно лимитирует объем приема;

- создание портфеля конкурентоспособных образовательных продуктов (модульные программы, программы магистратуры и аспирантуры, онлайн- и гибридные форматы) для экспорта образования и продвижение русского языка за рубежом;

- развитие международной научной кооперации: партнеры и гранты (в т. ч. в рамках БРИКС, ШОС), создание совместных лабораторий, проведение международных конференций, закрепляющих за СФУ статус экспертной площадки;

- формирование комфортной поликультурной среды и инфраструктуры, обеспечивающей высокий уровень удовлетворенности иностранных студентов (индекс $\geq 4,5$), полной многоязычной навигации в кампусе и цифровых сервисах, развитие программ адаптации и межкультурного взаимодействия;

- внедрение процессной модели управления международной деятельностью с четким распределением ответственности (владельцы процессов по сквозным направлениям), системой ключевых показателей эффективности, включенных в эффективные контракты руководителей и сотрудников, цифровизацией ключевых процессов (CRM-система) и регулярным мониторингом результативности;

- развитие партнерств с образовательными организациями высшего образования и научными центрами стран БРИКС, ШОС, ЕАЭС, включая реализацию совместных образовательных программ, научных проектов и академических обменов в соответствии с образовательной политикой;

- подготовка кадров, обладающих компетенциями для международных рынков, способных работать за рубежом и участвовать в решении глобальных вызовов, повышая авторитет и международное влияние страны;

- продвижение русского языка, культуры и ценностей через образовательные и гуманитарные проекты, в том числе направленные на сохранение исторической памяти и противодействие фальсификации истории.

Принципы международной деятельности:

- академическая открытость и равноправное партнерство – выстраивание долгосрочных международных отношений, основанных на взаимоуважении, общности научных и образовательных интересов как фактор взаимообогащения и повышения качества и конкурентоспособности программ и исследований;

- стратегическая приоритезация – концентрация на развитии международной деятельности в тех направлениях научно-образовательной деятельности, где СФУ обладает признанными компетенциями и конкурентными преимуществами, и обоснованный отказ от направлений, в которых Университет не может предложить уникальную экспертизу мирового уровня;

– сбалансированность целей Университета и интересов подразделений – через систему мотивации, увязывающую результаты международной деятельности с финансированием институтов и кафедр; ключевое значение при этом имеет обеспечение сквозной связанности процессов интернационализации с основными процессами Университета: образовательным, научно-исследовательским, инновационным, кадровым и цифровым;

– постоянный финансовый анализ и контроль окупаемости инвестиций в интернационализацию;

– соответствие национальным приоритетам Российской Федерации;

– многополярность и диверсификация – развитие сотрудничества с БРИКС, ШОС, ЕАЭС, снижение зависимости от конъюнктуры отдельных рынков;

– гуманитарная направленность – использование образовательного и научного потенциала для укрепления позитивного образа страны, продвижения русского языка и защиты исторической правды.

Ключевые результаты к 2030 г.:

– выстроенная система горизонтальных связей между процессами (образование, наука, инновации, кадры, цифровая среда, кампус) становится моделью для проектирования любой сквозной функции Университета, обеспечивая отказ от ведомственной разобщенности и переход к процессному управлению, где результаты каждого подразделения измеримо влияют на итоги других и на общие ключевые показатели эффективности Университета;

– доля иностранных студентов – 10%;

– индекс удовлетворенности иностранных студентов – 4,5 балла;

– 100 % ключевых процессов международной деятельности регламентированы и имеют цифровую поддержку (CRM-система для сквозной аналитики жизненного цикла иностранного студента);

– не менее 20 % ППС повысили межкультурные компетенции и уровень английского языка до уровня B2;

– реализованы ежегодные международные мероприятия, направленные на продвижение русского языка, культуры и традиционных ценностей;

– доля зарубежных выпускников, вовлеченных в программы наставничества и рекрутинга, – не менее 10%.

7. Финансовая модель

Текущая финансовая модель Университета характеризуется высокой долей средств федерального и краевого бюджета (более 70% в общей структуре текущих доходов), обусловленной, прежде всего, спецификой и номенклатурой реализуемых ОП, а также значительным объемом инфраструктуры Университета.

При этом структура доходов от внебюджетной деятельности отличается стабильностью показателей в пятилетнем цикле и формируется поступлениями от платных образовательных услуг (52%), целевыми НИР в рамках государственных и коммерческих заказов и договоров (11%), а также иными доходами от оказания прочих услуг, использования инфраструктуры и целевых пожертвований (37%).

На капитальные вложения в структуре бюджета Университета начиная с 2016 г. приходилось от 6 до 28% всех поступлений, что обусловлено реализацией масштабной инвестиционной программы развития инфраструктуры в рамках подготовки к международным событиям в г. Красноярске и участием в мероприятиях национального проекта.

Интегральная структура расходов Университета характеризуется высокой долей постоянных обязательств, связанных с обеспечением инфраструктуры Университета. Общая сумма постоянных затрат на содержание кампуса составляет 26% текущего бюджета.

Цель финансово-экономической модели СФУ к 2030 г. заключается в построении гибкой корпоративной системы организационно-финансовых отношений, ориентированной на достижение стратегических и тактических целей деятельности Университета в рамках обозначенных приоритетов за счет внедрения инвестиционной модели финансирования, ориентированной на конкретный результат и обеспечивающей оценку стратегических и финансовых последствий в области развития.

Принципы финансовой модели СФУ:

- принцип единства, который предполагает, что деятельность всех структурных подразделений должна быть направлена на достижение общих стратегических целей Университета путем системного финансового планирования с едиными нормами и правилами;

- диверсификация источников финансирования, которое предполагает гибкое сочетание бюджетного и внебюджетного финансового обеспечения деятельности Университета, включая сочетание традиционных инструментов финансирования с инновационными механизмами привлечения инвестиций;

- концентрация ресурсов на финансировании перспективных направлений деятельности Университета;

- оптимизация структуры операционных расходов и капитальных вложений;

- обеспечение постоянного финансового анализа и контроля использования средств.

В этой связи задачами финансовой модели Университета являются:

- обеспечение финансовой устойчивости и стабильности за счет диверсификации источников финансирования и оптимизации текущих обязательств;

- переход на стратегическое системное финансовое планирование с учетом целевых ориентиров, ресурсов и итоговых показателей;

- повышение прозрачности и публичности системы управления финансами;
- обеспечение инвестиционной привлекательности Университета;
- оперативность в принятии управленческих решений через унификацию и автоматизацию процессов.

Ключевые результаты финансовой модели СФУ к 2030 г.:

- достижение сбалансированности финансового обеспечения Университета, при которой отсутствует или сокращается задолженность по заемным средствам, не более 2% от общего бюджета;
- повышение финансовой автономности Университета, при которой доля внебюджетных средств в структуре бюджета СФУ составит не менее 37%;
- стабилизация уровня устойчивого развития, при котором сформирован ресурс развития в бюджете Университета на уровне не менее 5% от общего бюджета СФУ ежегодно;
- совершенствование инвестиционной стратегии через формирование не менее десяти целевых капиталов в рамках Фонда целевого капитала развития СФУ, общим объемом 109 млн руб., и ежегодным перечислением дохода от доверительного управления не менее 11 млн руб. в общий бюджет СФУ;
- повышение эффективности управления ресурсами.

Таблица 3 – Характеристики финансовой модели

Показатель	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Поступления (млн руб.)						
Образовательная деятельность, всего	8 550	10 320	11 621	13 139	14 921	17 012
Государственное задание и стипендии	6 407	7 842	8 713	9 700	10 818	12 086
Внебюджетные средства – Высшее образование	1 383	1 643	1 988	2 427	2 991	3 702
Внебюджетные средства – ДПО	424	466	513	564	620	682
Средства регионального бюджета – Физико-математическая школа-интернат СФУ	336	370	406	447	492	541
Научная деятельность, всего	1 532	1 781	2 062	2 362	2 672	3 700
Средства бюджетов всех уровней	908	931	953	976	999	1 124
Внебюджетные средства	624	850	1 109	1 386	1 673	2 576
Прочая деятельность, всего	1 397	1 508	1 626	1 756	1 899	2 057
Общежития и гостиницы	378	502	576	648	713	784
Центр развития студенческого спорта	315	329	361	397	437	481
Дирекция общественного центра	30	28	31	34	37	41
Доход от Фонда целевого капитала развития СФУ	3	3	4	5	8	11

Показатель	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Государственное задание – налоги	283	283	278	273	268	263
Прочие	388	364	377	399	436	478
ПОСТУПЛЕНИЯ ВСЕГО	11 478	13 610	15 309	17 256	19 491	22 769
Доля доходов из внебюджетных источников в общем объеме доходов университета, %	30,12	30,04	31,69	33,28	34,82	37,83
Образовательная деятельность (контингент)						
Численность студентов обучающихся за счет средств бюджетных ассигнований, чел.	19 194	19 670	20 178	20 720	21 298	21 914
Численность студентов обучающихся по договорам об оказании платных образовательных услуг, чел.	8 715	9 460	10 465	11 682	13 155	14 881
Всего, чел.	27 909	29 130	30 644	32 402	34 454	36 795
Приведенный контингент, чел.	23 799	24 820	26 085	27 556	29 271	31 229
Персонал						
Среднесписочная численность ППС (с внешними совместителями), чел.	1 468	1 530	1 602	1 687	1 783	1 893
Среднесписочная численность НС, чел.	158	171	184	196	206	237
Соотношение среднесписочной численности ППС к приведенному контингенту, доля	16,2	16,2	16,3	16,3	16,4	16,5
Удельный вес административно-управленческого и вспомогательного персонала (далее – АУиВП) в общей численности работников университета, %	61,4	48,4	48,2	47,8	47,4	46,9
Удельный вес фонда оплаты труда работников АУиВП в фонде оплаты труда работников университета, %	37,3	33,7	33,2	32,2	31,2	29,7
Фонд целевого капитала развития СФУ						
Объем фонда, млн руб.	28	37	49	64	84	109
Количество Целевых капиталов, ед.	3	4	5	5	5	5
Поступления в фонд, млн руб.	7	9	12	15	20	25
Удельный вес объема финансирования, привлеченный в фонды целевого капитала, в общем объеме внебюджетных средств университета, %	0,19	0,22	0,24	0,26	0,29	0,29

8 Система управления

Система управления реализацией Комплексной программой развития СФУ формируется на следующих принципах:

- нацеленность на результат – все действия субъектов управления, нацелены на достижение измеримых, заранее определенных результатов и показателей. Установление реальных измеримых целей позволит перейти от деклараций к повседневным управленческим действиям, где программа станет основой для принятия решений на всех уровнях, а не поводом для ежегодного «отчета о выполнении». Акцент делается на конечный эффект – вклад в развитие Университета, качественные изменения, достижение показателей эффективности;

- персональная ответственность – каждый участник программы имеет четко определенные зоны ответственности за конкретные результаты, сроки и качество выполнения задач;

- проактивная позиция – участники стратегического управления не ждут команд или кризисов, а самостоятельно определяют цели, идентифицируют риски, возможности и точки роста, предлагают решения, берут на себя инициативу по корректировке курса.

Реализация КПП обеспечивается согласованными действиями

- коллегиальных органов: Наблюдательного совета, Ученого совета, Научно-технического совета, Комитета стратегического развития СФУ (далее – Комитет);

- структурных подразделений: Проектного офиса и иных офисов, институтов, департаментов, управлений;

- должностных лиц: проректоров, советников ректора, директоров институтов, руководителей структурных подразделений и иных сотрудников университета, являющихся кураторами и (или) руководителями стратегических целей, стратегических инициатив, сквозных направлений деятельности, стратегических технологических и иных проектов в соответствии с приказом ректора.

Ответственным за достижение целевой модели развития Университета является ректор. Он утверждает Комплексную программу развития СФУ, осуществляет общее руководство ее реализацией, утверждает назначение кураторов и (или) руководителей стратегических целей, стратегических инициатив, сквозных направлений деятельности, стратегических технологических и иных проектов.

Комитет осуществляет функции по выработке КПП и формируется приказом ректора. Его основными полномочиями являются рассмотрение и одобрение КПП, а также предложений по ее изменению, оценка соответствия хода реализации КПП ее целям, рассмотрение и утверждение ежегодных отчетов о реализации Комплексной программы, принятие решений о корректировке дорожных карт, распределении ресурсов в части компетенции.

Наблюдательный совет и Ученый совет согласовывают КПП и внесение изменений в нее, заслушивают ежегодные отчеты о ходе реализации КПП, вносят предложения по ее корректировке.

Научно-технический совет в части компетенции осуществляет анализ и оценку дорожных карт стратегических технологических и других проектов, а также результатов их реализации.

Проектный офис осуществляет функции по разработке, реализации и контролю исполнения КПП. Его основными полномочиями являются организация разработки дорожных карт и программ развития институтов, подготовка ежегодного отчета о реализации КПП, нормативное обеспечение реализации КПП, координация взаимодействия структурных подразделений в рамках реализации КПП.

Проректоры, советники ректора, руководители структурных подразделений и иные сотрудники, назначаемые приказом ректора на роли кураторов и (или) руководителей стратегических целей, стратегических инициатив, сквозных направлений деятельности, стратегических технологических и иных проектов, организуют выполнение мероприятий КПП в части своей компетенции и несут ответственность за достижение соответствующих результатов. Их компетенция и полномочия соответствуют компетенции и полномочиям кураторов и руководителей проектов в соответствии с системой управления проектной деятельностью СФУ.

Директора институтов организуют выполнение мероприятий КПП в части своей компетенции, в том числе путем разработки и реализации программ развития институтов. Директора институтов несут ответственность за достижение результатов и показателей программ развития институтов.

Реализация КПП осуществляется с помощью дорожных карт, программ развития институтов, портфелей проектов и иных документов.

Проектный офис организует разработку дорожных карт по реализации стратегических целей, стратегических инициатив, политик, сквозных направлений деятельности, стратегических технологических и иных проектов, а также разработку программ развития институтов в соответствии с установленными регламентами.

Проектный офис осуществляет мониторинг реализации дорожных карт и программ развития институтов. Периодичность мониторинга – не реже одного раза в полугодие. По результатам мониторинга Проектный офис готовит и представляет ежегодный отчет о реализации КПП Комитету.

Комитет рассматривает ежегодный отчет о реализации КПП и представляет его Ученому совету и Наблюдательному совету.

Ежегодно осуществляется уточнение приоритетов реализации Комплексной программы на предстоящий год на основе анализа ключевых проблем развития Университета, возможностей внешней среды и запросов ключевых партнеров. С учетом результатов реализации КПП в отчетном году, а также рекомендаций Комитета, Ученого совета и Наблюдательного совета Проектный офис вносит изменения в текст КПП.

Оценка эффективности реализации КПП предусматривает анализ

достижения результатов и целевых показателей в разрезе стратегических целей, стратегических инициатив, политик, сквозных направлений деятельности, стратегических технологических и иных проектов, программ развития институтов, анализ использования ресурсов, оценку вклада в достижение целей развития и приоритетов Университета.

Система результатов и показателей КПР представлена в виде Стратегической карты развития и целевых показателей эффективности.

Порядок внесения изменений.

1. Инициировать внесение изменений в текст Комплексной программы развития вправе подразделения Университета, коллегиальные органы, проректоры, а также руководители и (или) кураторы стратегических целей, стратегических инициатив, сквозных направлений деятельности, стратегических технологических и иных проектов, а также любой сотрудник Университета в части своей компетенции.

2. В случае, если инициатором внесения изменений является работник структурного подразделения, предложение подлежит обязательному предварительному согласованию с руководителем соответствующего структурного подразделения перед направлением в Проектный офис.

3. Предложение о внесении изменений вносится инициатором в Проектный офис.

4. Проектный офис обеспечивает рассмотрение предложения о внесении изменений Комитетом, где принимается решение о необходимости внесения изменений.

5. В случае принятия Комитетом решения о необходимости внесения изменений проект соответствующего решения выносится на заседание Ученого совета.

6. В случае, если изменения вносятся в раздел «Стратегия развития университета: целевая модель и ее ключевые характеристики» текста КПР, после принятия Ученым советом решения о необходимости внесения изменений проект соответствующего решения выносится на заседание Наблюдательного совета. Внесение изменений в иные разделы согласования Наблюдательного совета не требует.

7. После согласования Ученым советом и Наблюдательным советом (в случаях, предусмотренных пунктом 5) решения о необходимости внесения изменений Проектный офис готовит обновленную редакцию текста КПР и передает ее на рассмотрение в Комитет. Комитет после повторного рассмотрения предложения о внесении изменений одобряет обновленную редакцию текста КПР.

Стратегическая карта развития до 2030 года

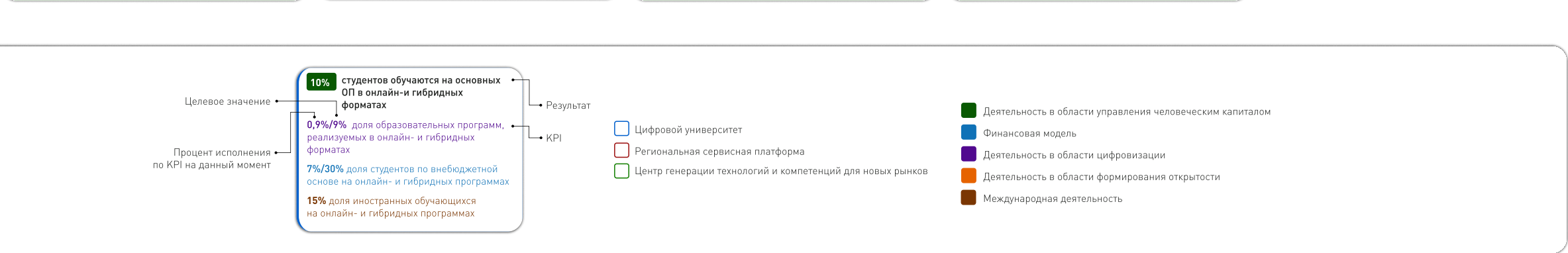
Образовательная политика				
10%↑ студентов обучаются на основных ОП в онлайн-и гибридных форматах 0,9%/9% доля образовательных программ, реализуемых в онлайн- и гибридных форматах 7%/30% доля студентов по внебюджетной основе на онлайн- и гибридных программах 15% доля иностранных обучающихся на онлайн- и гибридных программах	83% программ ДПО реализуются в онлайн формате 33%/70% доля преподавателей, прошедших обучение по созданию таких программ 31 112/81 000 чел. численность лиц, прошедших обучение по таким программам 123/415 млн руб. общий объем средств, поступивших от реализации программ ДПО	7% ВКР — цифровые продукты, которые рекомендованы к внедрению в организационно-партнери 8%/30% доля ВКР, выполненных с использованием цифровых методик/создание цифрового продукта 25%/40% доля руководителей ВКР, имеющих подтвержденный опыт в проектах по Data Science/AI/моделированию НЕТ/ДА создана лаборатория образования в эпоху ИИ 20/100% доля преподавателей, прошедших обучение по использованию возможностей ИИ	25 гибридных аудиторий 2/17 шт. количество аудиторий, созданных за счет привлеченных средств от компаний 6 дней 6 часов использование аудиторий 1,5%/30% доля преподавателей, прошедших повышение квалификации для работы в гибридных аудиториях	Развитие региональной образовательной системы непрерывного обучения «от детского сада до серебряного возраста» 20 количество кружков, секций, курсов и мастер-классов на базе университета 8 количество программ ДО для слушателей серебряного возраста
40% образовательных программ в интересах НТР КК 309/1100 количество обучающихся на образовательных программах под научно-технологическое развитие КК 5%/21% доля обучающихся, получающих корп. стипендии по таким программам 3/11 количество программ, предусматривающих получение более одной квалификации	45% обучающихся из субъектов РФ и зарубежных стран 69/83 количество субъектов РФ, из которых поступают обучающиеся 55 количество стран, из которых поступают обучающиеся 3/9 количество англоязычных ОП 19/27 количество сетевых ОП	38 корпоративных образовательных программ 128/532 количество корпоративных обучающихся 5%/27% доля привлеченных преподавателей-практиков, работающих на программе 90/400 количество обучающихся, принятых на работу в период прохождения практики в организациях-партнерах	45% от трудоспособного населения Красноярского края: переобучение 328/580 количество программ ДПО 5%/25% доля сегмента B2G 3%/11% доля сегмента B2C 300/575 млн руб. общий объем средств, поступивших от реализации программ ДПО	13% выпускников опережающей подготовки под запросы новой технологической экономики 21/43 число ОП под новые технологические рынки 3/11 количество стартапов как диплом НЕТ/ДА создан институт технологического предпринимательства
5 инженерных полигонов для усиления практической подготовки обучающихся 9,5/17 млн руб. привлечение денежных средств от партнеров 15%/60% доля обучающихся, прошедших практическую подготовку на полигонах	10 институтов с практикой дифференцированного образования 63/75 средний балл ЕГЭ в этих институтах 110 преподавателей, подготовленных для рекордного трека 8%/35% доля обучающихся, имеющих возможность индивидуального выбора дополнительного образовательного результата 60% доля аспирантов, привлеченных в качестве цифровых тьюторов	15 корпоративных проектов развития в образовании в т.ч. по направлениям НПТЛ 4/7 количество компаний-партнеров 30 количество аспирантов, обучающихся по треку «индустриальная аспирантура» или вуз-предприятие 930/1700 количество обучающихся, привлеченных к реализации проектов 210/450 млн руб. объем привлеченных денежных средств от компаний на реализацию образовательных проектов		

Молодежная политика				
90% доля студентов с цифровым профилем, в том числе иностранных 25%/90% доля студентов с цифровым профилем 5/10 количество цифровых решений, формирующих цифровой профиль 25%/50% доля студентов, использующих цифровой профиль для взаимодействия с образовательной организацией/работодателями	25% доля студентов с индивидуальной траекторией развития 1% кадровый резерв вуза 10% кадровый резерв региона 90% траектория, формирующая дополнительные компетенции с использованием ОП СФУ	↑ количества студенческих инициатив в цифровой среде 100 количество студенческих инициатив 500 число студентов, вовлеченных в реализацию инициатив 10 количество инициатив, получивших внешнюю поддержку	↑ количества студенческих цифровых проектов 10 общее количество завершенных студенческих цифровых проектов 1 000 общее количество студентов, вовлеченных в реализацию проектов	
↑ доли выпускников СФУ, оставшихся в регионе 60%/85% от выпускников региона 45%/60% от выпускников из других регионов РФ 2%/15% от выпускников других государств	↑ удовлетворенности студенческих семей условиями обучения 4/24 количество мероприятий, ориентированных на студенческие семьи 184/250 число студентов, реализующих репродуктивные планы во время обучения 90% доля студентов с детьми, успешно завершивших обучение	↑ количества студенческих проектов для региона 3/10 млн руб. объем грантов на студенческие инициативы 100/500 количество студентов, прошедших проектные лаборатории 2%/10% количество обучающихся по очной форме обучения, вовлеченных в реализацию проектов	↑ доли студентов – волонтеров 21%/45% от обучающихся очно, в том числе иностранцев 71%/90% зарегистрированных волонтеров СФУ на платформе Добро. РФ 37/500 чел. ежегодно, вовлекаемых в деятельность НКО волонтерами	
↑ числа студентов – участников СТП 20/100 количество студентов — участников СТП 1% 125% доля от общего числа студентов, вовлеченных в мероприятия, формирующие представление о технологическом лидерстве/потенциале РФ/региона/вуза 50% стратегических проектов с вовлечением студентов 25% студентов получили карьерные возможности благодаря участию в СТП	↑ числа студенческих технологических стартапов 5 000 количество студентов, прошедших программы акселератора/инкубатора 50 студенческих технологических стартапов 20 количество наставников по направлениям технологического развития 50% доля стартапов, которые привлекли внешнее финансирование	↑ количества студентов, работающих в лабораториях 50% доля лабораторий, которые привлекают обучающихся от общего количества 25% доля лабораторий, в которых трудоустроены обучающиеся от общего количества 10% доля увеличения количества наставников, прошедших программы ДПО		

Кампусная политика		
Цифровая система управления кампусом 15%/50% доля помещений в цифровом реестре 10% доля ключевых объектов с цифровыми двойниками 15% доля помещений, управление которыми осуществляется с помощью ИИ 10 кампусных сервисов	70% респондентов довольны качеством работы сферы услуг в кампусе +10% ежегодно объем привлеченных средств на обслуживание кампуса 40% доля внешних клиентов гостиницы 20% доля маршрутов, соответствующих требованиям доступности 5%/80% доля студентов и сотрудников с биометрическими профилями	Создание модельных решений бытовых сервисов, которые могут быть отчуждены и коммерциализованы 3 количество модельных решений +10% ежегодно объем дохода от реализованных модельных решений 10 кампусных сервисов
Сопровождение реализации целей политик по ключевым направлениям 5/11 количество уникальных лабораторий и полигонов +1 ежегодно количество резиденций компаний на территории СФУ +10% ежегодно доля городских мероприятий, на территории кампуса	Позиционирование кампуса как «живой лаборатории» и центра городских инноваций 3/5 количество пилотных проектов и экспериментов в городской среде, реализованных на базе кампуса	

Научно-исследовательская политика				
↑ объемов финансирования НИР/НИОКР/НТУ по сквозным технологиям из перечня НТИ 59,2/500 млн руб. объем НИР/НИОКР/НТУ по сквозным технологиям из средств научных фондов 58/600 млн руб. объем НИР/НИОКР/НТУ по сквозным технологиям из средств индустриальных заказчиков 83/150 в год. количество заявок на гранты и конкурсы по направлениям сквозных технологий из перечня НТИ 3/5 в год. количество заявок на гранты с международным участием НЕТ/ДА создан центр предиктивной аналитики	↑ количества публикаций в журналах, включенных в Белый список научных журналов Минобрнауки России по направлениям сквозных технологий из перечня НТИ 215/500 количество публикаций в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка» по направлениям сквозных технологий 20 число опубликовавшихся в качестве первого автора в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка» по направлениям сквозных технологий 30 количество публикаций, выполненных в рамках утвержденных СТП, по направлениям сквозных технологий	↑ количества публикаций в материалах конференций уровня А* 10 число публикаций исследователей в трудах конференций уровня А* 3 число уникальных исследователей, впервые ставших докладчиками публикации на конференциях А* +10% в год. средняя стоимость договора с индустриальными заказчиками по направлениям сквозных технологий НТИ +1 в год. число направлений НИР/НИОКР/НТУ по направлениям сквозных технологий +30% доля заказчиков, заключивших повторный договор на НИР/НИОКР или договор на следующую стадию разработки в течение 2 лет	↑ числа индустриальных заказчиков на НИР/НИОКР/НТУ по направлениям сквозных технологий из перечня НТИ 5/10 число заказчиков на НИР/НИОКР/НТУ по сквозным технологиям НТИ из числа лидеров рынка или системообразующих предприятий региона +10% в год. доля исследований, выполненных в кооперации с индустриальными партнерами или в межинститутской кооперации университета	Развитие научных коллективов по направлениям сквозных технологий из перечня НТИ 20% доля исследователей в возрасте до 39 лет в общем составе коллективов по сквозным технологиям НТИ 15% доля публикаций в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка» и заявок на РИД по направлениям сквозных технологий НТИ 12% доля внебюджетного финансирования исследовательских коллективов по сквозным технологиям 30% доля совместных НИР/НИОКР, реализованных в кооперации с подразделениями университета, от общего числа проектов 11/30 количество научных стажировок молодых ученых до 39 лет по направлениям сквозных технологий НТИ
↑ объема НИР/НИОКР/НТУ университета (не включая утвержденные СТП), выполняемых по заказу региона, с привлечением средств КФН и индустриальных партнеров +25% в год. увеличение общего объема средств, привлеченных от региона, КФН и индустриальных партнеров 30% доля средств от индустриальных партнеров/региональных заказчиков в общем объеме финансирования НИР/НИОКР/НТУ 5/22 увеличение количества проектов РНФ/КФН, софинансируемых с привлечением средств индустриального партнера	↑ объема госзадания с привлечением квалифицированных заказчиков 10/50% доля финансирования в рамках госзадания на направление НПТЛ или проекты, включенные в программы тех.лидерства 3 число квалифицированных заказчиков по ГЗ 2.0 (количество размещенных отчетов в ЕГИСУ НИОКР в части согласованных индустриальными партнером технических заданий на проведение примененных на практике исследований) 15% доля НР, задействованных на постоянной основе (не менее 0,5 ставок) в выполнении работ по госзаданию НЕТ/ДА создан центр компетенций по радиоэлектронным технологиям и системам связи	↑ объема исследований по направлениям базовых отраслей экономики макрорегиона (не включая СТП) 300/1 000 млн руб. объем средств, направленных на НИР/НИОКР/НТУ по тематике базовых отраслей экономики макрорегиона 50 количество совместных с компаниями публикаций в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка» 4/15 ежегодное число научно-популярных мероприятий в контексте развития экономики макрорегиона на базе Научной библиотеки 2/4 число пилотных/реализуемых климатических проектов НЕТ/ДА создан центр аддитивных технологий металлов	↑ объема НИР/НИОКР/НТУ, выполняемых коллективами СТП 90% выполнение плановых контрольных точек СТП в рамках утвержденных портфелей проектов 5%/15% доля средств, привлеченных от индустриальных партнеров, в общем бюджете СТП 10 количество опытных образцов, программных продуктов или технологических решений, разработанных в рамках СТП и переданных для испытаний или внедрения	↑ числа публикаций коллективов СТП в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка» 10/50 общее число публикаций коллективов СТП в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка» 20 число публикаций в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка» с представителями индустриальных партнеров СТП 20% для публикаций, выполненных главным конструктором СТП и ключевыми исследователями СТП 20% для публикаций, выполненных исследователями СТП, описывающих технологические продукты и решения
Развитие действующих и создание новых научных школ по направлениям НПТЛ 3/15 число научных школ, имеющих в своем составе одного доктора наук, двух кандидатов наук, работающих по тематике НПТЛ 15% доля молодых ученых (до 39 лет), защитивших диссертации по тематике НПТЛ под руководством лидеров научных школ 30 число членов научных школ, входящих в состав научно-координационных, экспертных советов при Минобрнауки, госкорпорациях, консорциумах НТИ и т.п.	Создание научно-исследовательских консорциумов 2/5 число консорциумов, в которых университет выступает инициатором или ключевым исполнителем, с участием индустриальных партнеров по направлениям СТП/НПТЛ 10 число совместно созданных опытных образцов продукции в рамках консорциумов 10% доля совместных публикаций (соавторство с партнерами по консорциуму) в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка» по направлениям СТП/НПТЛ от общего числа публикаций университета по тем же направлениям 1 число консорциум по созданию авто-, мото- и водного транспорта, в которых университет выступает инициатором или ключевым исполнителем	↑ числа НИОКР с УГТ не менее 4 40%/80% доля проектов НИОКР, имеющих подтвержденный результат с УГТ 3 + 4 80% доля НИОКР с подтвержденной экспертной оценкой УГТ 15%/50% объем проектов с УГТ 4, которые после достижения перешли к УГТ 5-7 за 2 года	↑ числа междисциплинарных НИР/НИОКР/НТУ по направлениям НПТЛ 10% доля проектов НИР/НИОКР, признанных междисциплинарными и соответствующими тематике НПТЛ 15% доля публикаций ННР в журналах 1 и 2 уровня «Белого списка» междисциплинарных направлений НПТЛ 5 число постоянно действующих междисциплинарных рабочих групп, лабораторий или научных школ по ключевым направлениям НПТЛ, финансируемых из внебюджетных источников	↑ уровня компетенций и осведомленности ННР в области НПТЛ/сквозных технологий 1/5 количество научно-технических конференций междисциплинарными и соответствующими тематике НПТЛ, проводимых университетом ежегодно 50% доля ННР, прошедших тестирование или оценку знаний (ассесмент) в области НПТЛ/сквозных технологий 3 число сертифицированных экспертов по направлениям НПТЛ/сквозным технологиям из числа ключевых исследователей СТП, научных школ, коллективов

Политика в области инноваций и коммерциализации				
Создание и вывод на рынок новых технологических продуктов/решений 15% доля от общего объема результатов НИОКР доверенных до УГТ 6-7 или MVP 5%/25% объем заключенных лицензионных соглашений и дохода от коммерциализации РИД по направлениям сквозных технологий из перечня НТИ от общего объема	Формирование востребованного промышленностью портфеля РИД по направлениям сквозных технологий 10%/30% доля действующих РИД, относящихся к перечню сквозных технологий, в общем портфеле РИД университета 2%/10% доля дохода от передачи прав на РИД по сквозным технологиям ежегодно от общего объема коммерциализации РИД 100% ежегодная актуализация планов коммерциализации РИД институтов университета по сквозным технологиям из перечня НТИ	Развитие экосистемы технологического предпринимательства и инжиниринга 100/200 число уникальных участников, вовлеченных в мероприятия и проекты технологического предпринимательства 2/7 количество созданных стартапов в области сквозных технологий 10/50 млн руб. объем привлеченных инвестиций в технологические стартапы, специализирующиеся на сквозных технологиях 5%/25% доля выпускников акселерационных программ, чьи проекты связаны со сквозными технологиями, от общего числа выпускников	Коммерциализация исследовательской инфраструктуры университета 20% объем загрузки инфраструктуры задачами Центра предпринимательства СФУ, Startup-студии СФУ от общей загрузки 30 млн руб. объем дохода от предоставления доступа к исследовательской инфраструктуре для проведения НИОКР в интересах сторонних организаций по сквозным технологиям 10 количество заключенных договоров с компаниями на совместное использование инфраструктуры для разработки продуктов на базе сквозных технологий	Портфель долгосрочных соглашений на выполнение НИОКР по сквозным направлениям 10 количество стратегических индустриальных партнеров, с которыми заключены соглашения по сквозным технологиям 9 мес./3 лет средний срок действия заключенных соглашений на выполнение НИОКР по сквозным технологиям 10 количество новых рабочих мест, созданных под реализацию программ НИОКР по сквозным технологиям 90% доля успешно завершенных этапов по долгосрочным программам НИОКР в установленные сроки
↑ числа РИД, востребованных индустриальными партнерами 10/20 количество лицензионных соглашений/договоров отчуждения прав на РИД, заключенных с предприятиями края 10/20 число предприятий края, заключивших хотя бы один договор на использование РИД 5% доля РИД, созданных по прямому техническому заданию от индустриальных партнеров края	↑ объема поступления средств от коммерциализации РИД 4/10 млн руб. объем дохода от реализации лицензий и патентов предприятиям края +5% темп роста поступлений от коммерциализации РИД относительно предыдущего года 30/100 тыс. руб. средний объем дохода на один коммерциализованный РИД в крае	↑ объема научно-технических и инжиниринговых услуг 75/200 млн руб. объем выручки от оказания НТУ и инжиниринговых услуг для заказчиков края 51/75 количество заключенных договоров на выполнение инжиниринговых работ 5 количество созданных или модернизированных технологических продуктов у индустриальных партнеров края	↑ числа РИД, полученных в ходе реализации утвержденных СТП 10 количество полученных РИД, напрямую связанных с СТП 65%/90% доля РИД, признанных перспективными для коммерциализации на территории края, от общего числа РИД по СТП	↑ доступности исследовательской инфраструктур в интересах внешних партнеров 10 количество сервисов, в том числе виртуальных, для проведения исследований учреждениями макрорегиона 30 количество уникальных внешних пользователей, воспользовавшихся исследовательской инфраструктурой
Создание системы акселерации коммерчески ориентированных разработок 10/30 количество проектов, прошедших экспертизу на коммерческий потенциал и «рыночную зрелость» 2%/10% доля проектов, продолжающих деятельность через 12 месяцев после завершения акселерационной программы 50/100 количество сотрудников и студентов, прошедших обучение по программам коммерциализации технологий и защите ИС	↑ капитализации бренда университета через уникальные технологические компетенции 30 количество экспертных заключений, подготовленных университетом по запросам органов власти и крупных корпораций 10 доля сотрудников университета, включенных в федеральные и международные реестры научно-технических экспертов 10 млн руб. доход от оказания услуг по технологическому аудиту и консалтингу для промышленных предприятий	Портфель высокотехнологичных стартапов на базе университетских разработок 9/15 количество МИП 4/15 млн руб. объем внебюджетных инвестиций, привлеченных в стартапы от частных инвесторов 2/5 количество стартапов УГТ 6-7 400/700 млн руб. выручка стартапов/МИП от реализации инновационной продукции/услуги	Создание «сквозного» конвейера поддержки стартапов от идеи до масштабирования 1%/10% доля проектов, успешно перешедших со стадии пилотного финансирования (гранты) на стадию привлечения венчурных в течение 12 месяцев 10% доля уменьшение среднего времени прохождения проекта от стадии НИОКР до первого внедрения/пилота на базе индустриального партнера	



Перечень стратегических инициатив

Наименование	Описание	Перечень мероприятий, проектов, программ
Цифровые гуманитарные науки	Цель – обеспечение лидерства по цифровым гуманитарным наукам в Ангари-Енисейском макрорегионе на мировом уровне, трансформация гуманитарного знания на междисциплинарной основе, обновление гуманитарных исследований и гуманитарных образовательных технологий, внедрение цифровых гуманитарных практик в сектор креативной экономики, деятельность учреждений культуры. Инициатива решает федеральные задачи по развитию цифровых сервисов и платформ, содержащих информацию об объектах культурного наследия, в рамках программы «Сохранение объектов культурного наследия народов Российской Федерации» на период 2025–2045 годов, а также по совершенствованию системы образования и развития компетенций в сфере креативных (творческих) индустрий в рамках Концепции развития креативных (творческих) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки до 2030 г. Для Ангари-Енисейского макрорегиона – решает проблему недостатка кадров для креативных индустрий, зафиксированную в Стратегии социально-экономического развития Красноярского края до 2030 г. Эффекты: – формирование международного экспертно-консультационного центра для научного сотрудничества, проектной кооперации, академической мобильности	– проведение постоянного научного семинара «Цифровая среда» для обмена результатами актуальных изысканий и мнениями о новых технологиях и подходах в области цифровых гуманитарных исследований; – публикация коллективных монографических исследований, посвященных актуальной проблематике цифровых гуманитарных проектов и инициатив; – проведение конференции-биеннале «Информационные технологии в гуманитарных исследованиях» – площадке федерального уровня для обмена опытом применения цифровых технологий в гуманитарных исследованиях; – поддержание цифровой платформы «Сибириана», агрегирующей оцифрованные объекты историко-культурного наследия Енисейской Сибири; – проведение междисциплинарных научных исследований на основе цифровых гуманитарных подходов и методов. Поиск новых методов, технологий, источников цифрового контента и теоретических подходов; – использование подходов цифровых гуманитарных наук и методов, основанных на работе с большими данными, в применении к задачам массовой оцифровки культурного и творческого наследия для его популяризации среди широких масс населения; – проведение исследований и разработка решений для коммерческих и государственных организаций – заказчиков по темам, связанным с гуманитарными аспектами цифровизации. Разработка цифровых решений для развития креативных индустрий;

Наименование	Описание	Перечень мероприятий, проектов, программ
	на национальном и международном уровнях; – разработка новых гуманитарных технологий в сотрудничестве с организациями-заказчиками, обеспечение внедрения в реальный сектор экономики не менее 10 цифровых гуманитарных технологий; – развитие творческого предпринимательства и креативной индустрии в макрорегионе, повышение позиции Красноярского края в рейтинге субъектов РФ; – увеличение количества публикаций, представляющих результаты фундаментальных и прикладных исследований, связанных с тематикой искусства и гуманитарных наук; – запуск не менее 20 новых образовательных программ, которые сохраняют фундаментальную научную составляющую в условиях цифровой трансформации по направлениям гуманитарного знания (история, юриспруденция, философия, культурология, лингвистика, литературоведение, искусствоведение); – запуск не менее 10 образовательных программ, направленных на формирование группы сквозных базовых цифровых компетенций на основе цифровых гуманитарных технологий для всех обучающихся в Университете; – реализация социально значимых для региона проектов в области массовой оцифровки архивных данных, музейных и библиотечных фондов, а также объектов культурного наследия (памятников архитектуры, градостроительства и монументального искусства), видео- и аудиоконтента, популяризирующего культурное наследие региона, разработка издательских проектов, связанных с сохранением и популяризацией историко-культурного наследия (не менее 4-х проектов в год)	– разработка новых образовательных программ и подготовка специалистов для сектора креативной экономики в макрорегионе, в том числе развитие их предпринимательских навыков, а также специалистов, использующих цифровые гуманитарные технологии и междисциплинарные подходы как базовые компетенции для решения широкого круга задач цифровой трансформации. Разработка алгоритмов «встраивания» гуманитарных компетенций в образовательные программы всех направлений с целью формирования надпрофессиональных навыков (управление проектами, межотраслевая коммуникация, экологическое и системное мышление и др.); – формирование цифровых баз данных по новым трансформационным процессам и социальной динамике на основе исследований современных этнических, демографических, профессиональных групп коренных малочисленных народов, проживающих на северных и арктических территориях
Управление	Цель – содействие устойчивому развитию научной,	– мониторинг событийной активности региона, планирование

Наименование	Описание	Перечень мероприятий, проектов, программ
событиями в СФУ	образовательной и общественной активности Университета. Инициатива является инструментом для решения федеральных и макрорегиональных проблем: неравномерное распределение событийной повестки и представительств научных разработок между центром и периферией России, а также нехватка современных технологичных площадок для проведения мероприятий, обладающих широким спектром услуг на территории макрорегиона. Эффекты: – привлечение дополнительных средств за счет оказания Университетом услуг по организации и сопровождению международных и всероссийских мероприятий. Проведение не менее 2 крупных литературных мероприятий в год; – усиление имиджа СФУ как крупнейшего макрорегионального научного центра; – повышение уровня удовлетворенности инфраструктурой для научного и студенческого сообществ. Повышение уровня проведения мероприятий за счет комплексного развития среды на кампусе	участия Университета в мероприятиях региона; – соблюдение алгоритма обеспечения ресурсами Университета; – контроль распределения ресурсов между мероприятиями, определение участников и распределение ответственности между подразделениями; – дебрифинг прошедших мероприятий, разработка предложений по оптимизации и эффективности управления событиями; – участие СФУ в мероприятиях Росконгресса, Национального конгресс-бюро и иных отраслевых мероприятиях; – разработка интерактивных стендов научных разработок СФУ для участия в выставочных мероприятиях; – планирование, развитие инфраструктуры в СФУ для проведения крупных мероприятий
Когнитивные проекты	Цель – стать методологическим центром по разработке и реализации новых образовательных технологий в области формирования профессионального мышления (инженерного, педагогического и др.) и центром компетенций в области педагогики гибридного интеллекта (с широкими возможностями использования ИИ); создать новые технологии образования работы с новым «цифровым поколением» молодежи и воспитания лидеров и новые практики обучения взрослых. Инициатива решает федеральную задачу модернизации	– проект «Технологии формирования профессионального мышления»; – проект «Педагогика гибридного интеллекта»; – проект «Формирование лидеров»; – проект «Образование взрослых»; – проект «Экспорт образования»

Наименование	Описание	Перечень мероприятий, проектов, программ
	системы высшего образования и подготовки кадров нового типа в рамках национальных проектов «Кадры», «Экономика данных и цифровая трансформация государства»; «Искусственный интеллект»; «Кадры для цифровой трансформации»; госпрограммы «Научно-технологическое развитие РФ». Результаты и эффекты: – переход СФУ на новую модель образования, в которой акцент делается не на трансляцию знаний, а на формирование профессионального мышления (инженерного, педагогического и др.); – новая парадигма образования «Педагогика гибридного интеллекта (человек + ИИ)», реализации пилотных проектов новой практики образования; – новые технологии образования и воспитания для поколения цифровой молодежи (школьников и студентов), широко использующих цифровые инструменты и ИИ; – работа с одаренными детьми и молодежью и формирование будущих лидеров страны и региона; – новые подходы и технологии для практики обучения взрослых для продления эффективного трудоспособного возраста и их вовлечение в решение задач социально-экономического развития региона; – привлечение абитуриентов из российских регионов и других стран, разработки и реализации необходимых образовательных программ	
Физическая культура и спорт	Цель – формирование на базе Университета многопрофильного центра управления траекториями развития в области физической культуры и спорта Инициатива решает задачи национального проекта «Продолжительная и активная жизнь», государственной	– координационно-методическое обеспечение деятельности центра развития студенческого спорта; – проект «Самый реальный Сибирский федеральный», проектное решение «Спортивный фестиваль «Спорт в СФУ – дело семейное»; – проект «Мы выбираем Всероссийский физкультурно-

Наименование	Описание	Перечень мероприятий, проектов, программ
	программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта», а также Стратегии развития физической культуры и спорта в РФ на период до 2030 года. На уровне региона – государственной программы Красноярского края «Развитие физической культуры, спорта и туризма», Стратегии социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года. Эффекты: – переход от разовых спортивных мероприятий к управлению траекториями развития в сфере физической культуры – от массового спорта до научно-методического сопровождения и комплексной реабилитации; – снижение нагрузки на систему здравоохранения за счёт формирования здоровьесберегающего поведения молодёжи	спортивный комплекс «Готов к труду и обороне»; – Центр возможностей «Адаптивная физическая культура в комплексной реабилитации обучающихся ООВО»

Перечень стратегических технологических проектов

№ п/п	Наименование стратегического технологического проекта	Наименование проектов	НПТЛ	Сроки реализации		Описание результата
				Начало	Окончание	
1	Автономные аэрокосмические решения	– комплекс автоматических измерений радиотехнических характеристик радиоэлектронного оборудования БАС и БАС в целом с использованием мехатронных систем; – методы и средства высокоточного навигационного обеспечения беспилотных авиационных систем и организации их группового применения; – разработка бортовых систем искусственного интеллекта полезной нагрузки БАС в области аэрофотосъемки; – разработка связного приемо-передающего оборудования полезной нагрузки БАС; – низкопрофильные антенные системы для работы в наземных терминалах низкоорбитальных, среднеорбитальных, высокоэллиптических и геостационарных систем спутниковой связи;	Беспилотные авиационные системы	2025	2030	Разработка конструкторской документации, технологических регламентов, опытных образцов оборудования, обеспечивающих технологическую независимость и глобальную конкурентоспособность российских беспилотных авиационных и перспективных космических систем и сервисов: – методы, алгоритмы и средства для обеспечения помехозащищенной комплексированной навигации БАС; – аппаратно-программный комплекс формирования и передачи сигналов для определения координат наземных, морских, воздушных потребителей; – прототип бортовой навигационной системы БАС, обеспечивающий высокоточную взаимную навигацию БАС в ходе их автономного и группового применения, в том числе в условиях разрывного радионавигационного поля; – инновационное связное приемо-передающее оборудование для беспилотных автономных систем, обеспечивающее высокую надежность, помехоустойчивость и скорость передачи

№ п/п	Наименование стратегического технологического проекта	Наименование проектов	НПТЛ	Сроки реализации		Описание результата
				Начало	Окончание	
		– система автоматизированной верификации строительных объектов цифровым информационным моделям с использованием БПЛА и технологии технического зрения				данных; – наземный терминал для работы в негеостационарных и геостационарных системах спутниковой связи; – автономный мобильный телекоммуникационный комплекс командно-ситуационного центра управления, являющийся основой наземной инфраструктуры для комплексного использования беспроводных телекоммуникационных сетей, космических систем персональной связи и интернета вещей; – модели и топологий устройств на ПАВ и ОАВ, изготовление на их основе экспериментальных макетов; – малогабаритные устройства навигации на базе неортогональной избыточной системы измерителей первичной инерциальной информации; – автоматизированный комплекс измерения радиотехнических характеристик БАС; – аэродинамический измерительный комплекс для аэродинамических исследований элементов БВС, наземных и имитации летных испытаний БВС; – опытные образцы циклических двигателей различных масштабов; – платформа для применения систем управления и отработки беспилотного управления судном;

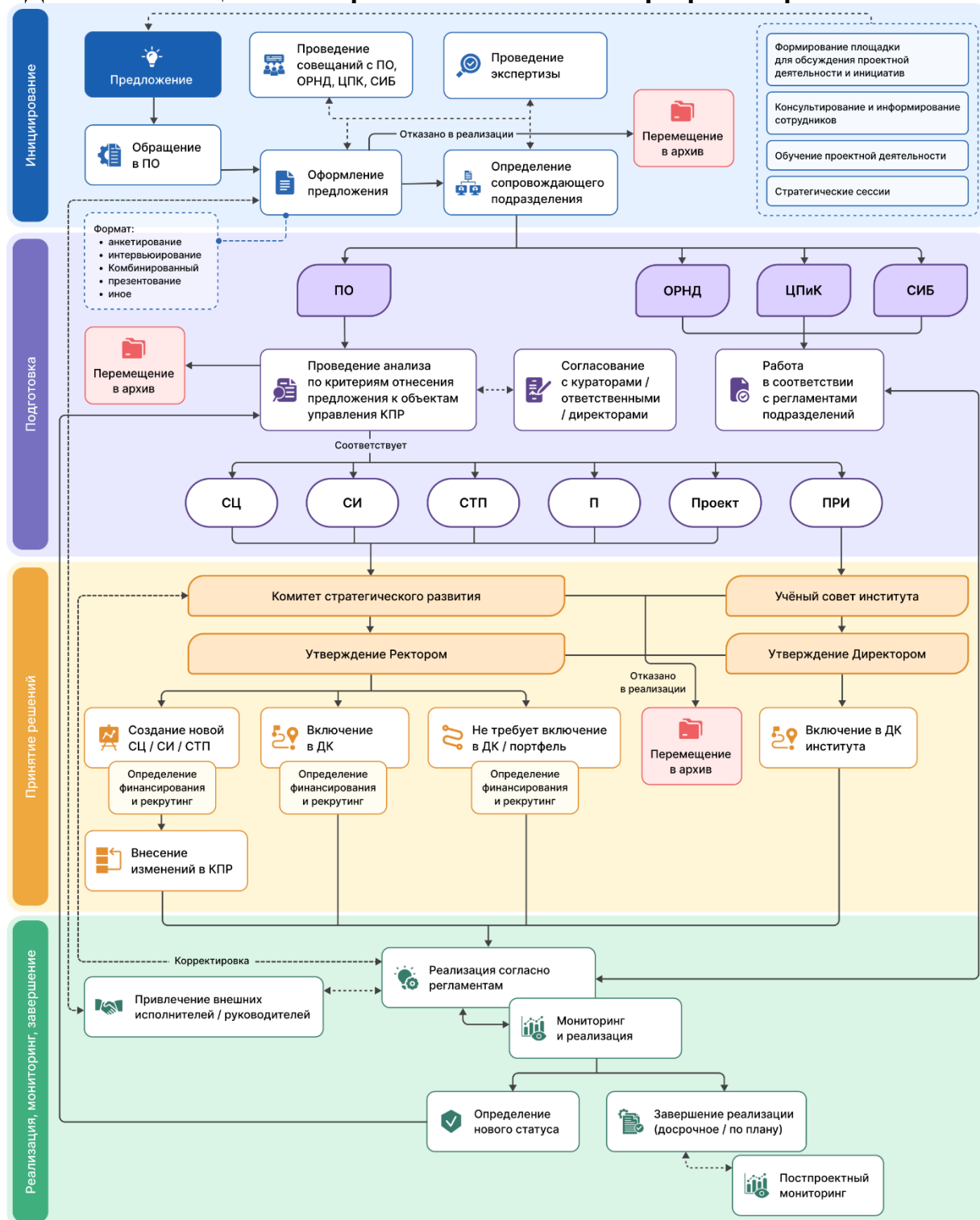
№ п/п	Наименование стратегического технологического проекта	Наименование проектов	НПТЛ	Сроки реализации		Описание результата
				Начало	Окончание	
						– система автоматизированной верификации строительных объектов, объединяющая БПЛА, LiDAR и технологии технического зрения; – многоцелевая автоматизированная информационная система мониторинга лесных пожаров
2	Автоматизированные производственные системы и технологии	– разработка электрохимической системы измерения концентрации глинозема в электролите; – технологическое оборудование, автоматика и ПО для обеспечения суверенитета металлургической промышленности РФ; – технология ультразвуковой обработки серийных и новых алюминиевых сплавов; – разработка гибкой гибридной технологии аддитивного производства деталей машиностроения из многокомпонентных алюминиевых сплавов с повышенными прочностными характеристиками	Средства производства и автоматизации	2025	2036	– разработаны передовые и уникальные решения в области технологических процессов и оборудования металлургического и нефтеперерабатывающего производств; – создано опытное производство комплектующих и изделий проектируемых образцов технологического оборудования, КИПиА, оснастки; – разработаны технологии переработки и утилизации отходов горно-металлургической отрасли; – выстроены кооперационные связи, закрывающие дефицит компетенций в направлении работ центра компетенций; – создана система подготовки кадров для обеспечения реализации жизненного цикла разработки и вывода на рынок технологий и оборудования нефтегазовой, металлургической и машиностроительных отраслей

Перечень федеральных и региональных программ и проектов, в которых участвует Университет

Наименование	Срок реализации	Описание	Ссылка на документ
Программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030»	2021–2030	Включает в себя целевую модель развития Университета и ее ключевые характеристики, описание принципов осуществления деятельности Университета по ключевым направлениям, стратегических целей, стратегии технологического лидерства Университета, включая описание стратегических технологических проектов, а также описание проекта «Цифровая кафедра»	https://sfu.ru/sapi/file-upload/2cac2c99316277cd7dce1cb61d5b848b.pdf
Стратегия развития Сибирского федерального университета по обеспечению подготовки инженерных кадров и проведению научных разработок, направленных на обеспечение технологического лидерства	2024–2030	Содержит описание стратегических инициатив Университета в интересах национальных проектов технологического лидерства, а также «Дорожную карту» (план-мероприятий) по реализации Стратегии развития Сибирского федерального университета по обеспечению подготовки инженерных кадров и проведению научных разработок, направленных на обеспечение технологического лидерства	
Постановление Правительства Российской Федерации от 24.12.2019 № 1805 «О создании инновационного научно-технологического центра «Долина Менделеева»	2026–2030	Предусматривает участие Университета в научно-технологическом кластере по глубокой переработке редких и редкоземельных металлов, который станет частью инновационного научно-технологического центра «Долина Менделеева»	

Система управления (схемы)

Движение инициативы в рамках Комплексной программы развития СФУ

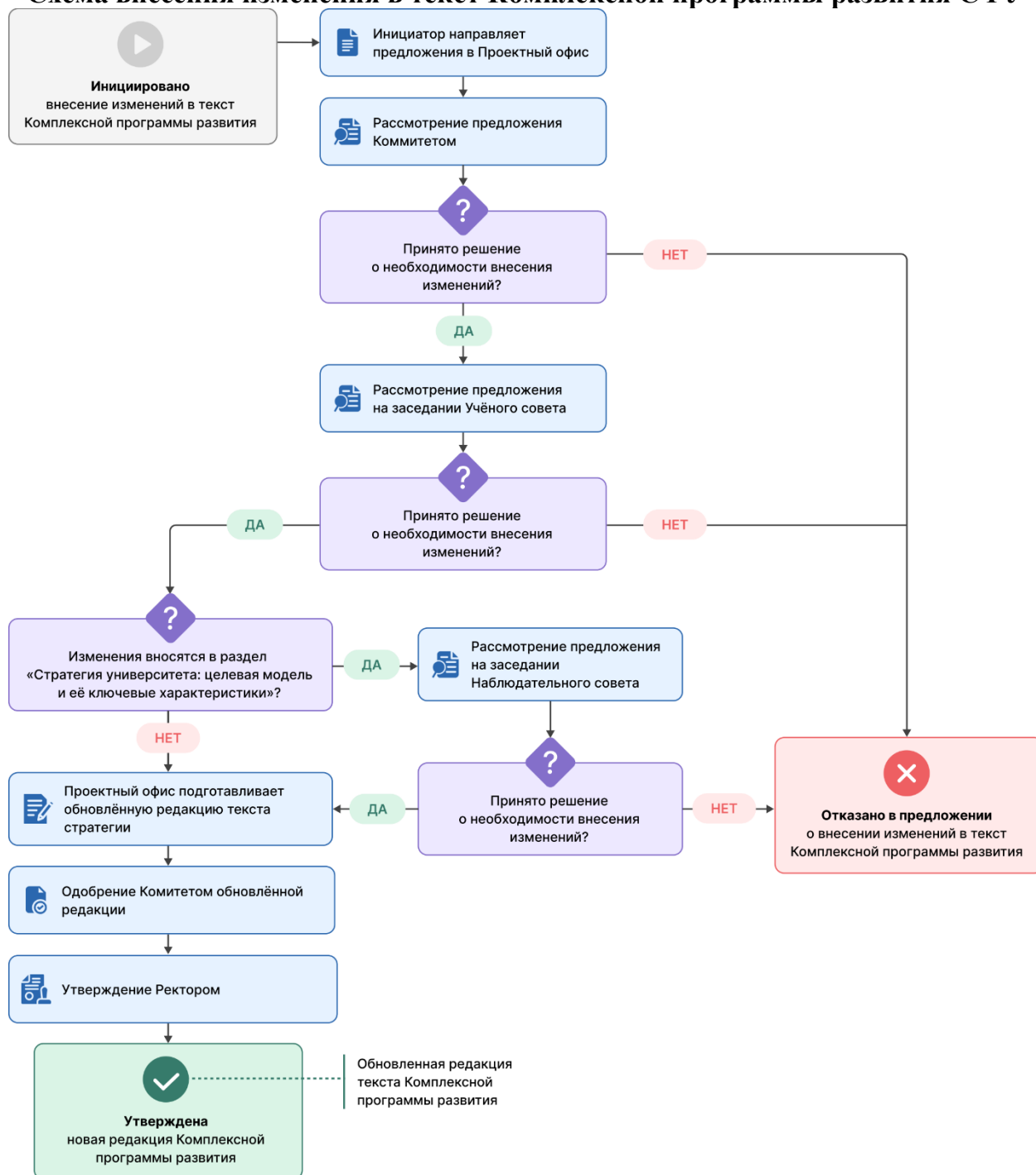


СЦ — стратегическая цель
 СИ — стратегическая инициатива
 СТП — стратегический технологический проект
 П — мероприятие дорожной карты по реализации политики или сквозного направления деятельности
 ПРИ — мероприятие программы развития института
 КНР — комплексная программа развития
 ДК — дорожная карта

ПО — проектный офис
 ОРНД — офис развития проектной деятельности
 ЦПК — центр предпринимательства и консалтинга
 СИБ — студенческое инициативное бюджетирование

-----> опциональная связь
 —————> обязательная связь

Схема внесения изменения в текст Комплексной программы развития СФУ



Критерии отнесения предложения к объектам управления Комплексной программы развития СФУ

Стратегическая цель

Обязательные критерии:

- решает или решит федеральную или макрорегиональную проблему;
- обеспечит вклад не менее чем в два элемента целевой модели;
- влияет на достижение целей не менее трех политик;
- имеется подтвержденный задел;
- в течение 3–5 лет привлечет дополнительное финансирование, создаст измеримый социальный или имиджевый возврат;
- вклад в достижение не менее пяти показателей стратегической карты составляет не менее 50% хотя бы по одному из показателей;
- определен лидер и управленческая команда;
- устойчивое финансовое обеспечение;
- сформирован портфель проектов.

Дополнительные критерии:

- опора на уникальные конкурентные преимущества СФУ;
- наличие партнера и (или) заказчика.

Стратегическая инициатива

Обязательные критерии:

- решает или решит федеральную или макрорегиональную проблему;
- обеспечит вклад не менее чем в один элемент целевой модели;
- влияет на достижение целей не менее двух политик;
- имеется подтвержденный задел;
- в течение 3–5 лет привлечет дополнительное финансирование, создаст измеримый социальный или имиджевый возврат;
- вклад в достижение не менее трех показателей стратегической карты составляет не менее 10% хотя бы по одному из показателей;
- не обладает достаточной зрелостью для формирования самостоятельной стратегической цели или стратегического технологического проекта (отсутствует лидер и (или) управленческая команда, сформированный портфель проектов, устойчивое ресурсное обеспечение или подтвержденный продуктовый фокус).

Дополнительные критерии:

- потенциальный переход в постоянную деятельность;
- опора на уникальные конкурентные преимущества СФУ;
- потенциал масштабирования до стратегической цели или стратегического технологического проекта;
- наличие партнера и (или) заказчика.

Стратегический технологический проект

Обязательные критерии:

- соответствует национальным проектам технологического лидерства;
- имеется подтвержденный задел;
- технология и/или технологический продукт на момент заявки – не менее УГТ-4;
- наличие заказчика и внебюджетного финансирования;
- решает или решит проблему отрасли;
- обеспечит вклад не менее чем в один элемент целевой модели;
- влияет на достижение целей не менее двух политик;
- коммерциализация продукта в течение 1 года после реализации проекта;
- выход на всероссийский, мировой рынок или создание нового рынка;
- инвестиционный возврат в течение 3–5 лет;
- вклад в достижение не менее пяти показателей стратегической карты составляет не менее 5 % хотя бы по одному из показателей;
- определен лидер и управленческая команда;
- сформирован портфель проектов.

Дополнительные критерии:

- реализация бизнес-стартапа;
- создание консорциума.

Мероприятие дорожной карты по реализации политики или сквозного направления деятельности

- соответствует цели политики/сквозного направления деятельности;
- относится к компетенции и полномочиям проректора / ответственного;
- общеуниверситетский масштаб;
- определен ответственный за реализацию;
- не соответствует масштабу самостоятельных стратегической цели, стратегической инициативы, стратегического технологического проекта;
- не соответствует критериям отнесения деятельности к проектной.

Мероприятие программы развития института

- соответствует цели и направлениям деятельности института в рамках программы развития института;
- относится к компетенции и полномочиям директора;
- институтский масштаб;
- определен ответственный за реализацию;
- не соответствует масштабу самостоятельных стратегической цели, стратегической инициативы, стратегического технологического проекта;
- не соответствует критериям отнесения деятельности к проектной.

Проект

Обязательные критерии:

- соответствует цели политики/сквозного направления деятельности или целевой модели в целом;

- четко поставленная измеримая цель;
- ограниченный срок реализации;
- уникальный результат;
- реализация требует финансирования;
- функциональный заказчик;
- определен лидер и управленческая команда.

Дополнительные критерии:

- привлечение софинансирования;
- наличие партнера.

Целевые показатели эффективности реализации Комплексной программы развития

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2026	2027	2028	2029	2030
Образовательная политика							
1.	Численность принятых на обучение, получивших предыдущее образование в другом регионе (очная форма)	чел.	1 900	2 000	2 100	2 200	2 300
2.	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	балл	70	71	72	74	75
3.	Численность победителей и призеров заключительного этапа всероссийской олимпиады школьников, членов сборных команд Российской Федерации, участвовавших в международных олимпиадах, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и специалитета без вступительных испытаний	чел.	0	2	5	8	10
4.	Численность победителей и призеров олимпиад школьников, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и специалитета без вступительных испытаний	чел.	13	25	40	55	70
5.	Общая численность студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры (далее – БСМ), головная организация	чел.	29 130	30 644	32 402	34 454	36 795
6.	Удельный вес численности иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся по образовательным программам высшего образования	%	5,5	6	6,5	7	8
7.	Численность лиц, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам в университете, в том числе посредством онлайн-курсов	чел.	60 000	70 000	80 000	90 000	100 000
8.	Численность лиц, завершивших на бесплатной основе обучение (прошедших итоговую аттестацию) на «цифровых кафедрах» университета в целях получения дополнительной квалификации по ИТ- профилю в рамках обучения по образовательным программам высшего образования -	чел.	1 800	1 900	2 000	2 100	2 200

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2026	2027	2028	2029	2030
	программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, а также по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки ИТ- профиля						
9.	Количество обучающихся, вовлеченных в реализацию проектов и программ, направленных на профессиональное развитие	чел.	5 000	5 200	5 500	6 000	6 500
10.	Объем средств, поступивших от реализации программам повышения квалификации или профессиональной переподготовки	тыс.руб.	466 000	513 000	564 000	620 000	682 000
11.	Объем поступлений от образовательной деятельности по программам ВО на платной основе	тыс.руб.	1 643	1 988	2 427	2 991	3 702
Научно-исследовательская политика							
12.	Доля внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме бюджета университета	%	12,5	12,7	12,9	13	13
13.	Общий объем средств, поступивших от реализации НИОКТР и НТУ	тыс.руб.	1 781 450,0	2 062 000,0	2 361 550,0	2 671 550,0	3 700 000,0
14.	Доля доходов вуза от НИОКТР и НТУ в общих доходах вуза	%	13,1	13,5	13,7	13,7	16
15.	Объем средств, поступивших от выполнения НИОКТР из средств организаций (за исключением средств фондов поддержки науки) в расчете на одного НПП	тыс.руб.	124,8	165,3	193,0	216,8	294
16.	Объем поступивших средств от выполнения НИОКТР из средств бюджетов всего	тыс.руб.	923 500,0	943 500,0	963 500,0	983 500,0	1 100 000
16.1.	<i>Объем средств, поступивших от выполнения НИОКТР из средств федерального бюджета</i>	тыс.руб.	683 300,0	703 300,0	722 100,0	729 900,0	818 000,0
16.2.	<i>Объем средств, поступивших от выполнения НИОКТР из средств бюджетов субъектов</i>	тыс.руб.	209 000,0	209 000,0	210 000,0	220 000,0	245 000,0
16.3.	<i>Объем средств, поступивших от выполнения НИОКТР из средств местных бюджетов</i>	тыс.руб.	31 200,0	31 200,0	31 400,0	33 600,0	37 000,0
17.	Объем поступивших средств от выполнения НИОКТР из внебюджетных источников	тыс.руб.	336 100,0	468 500,0	578 000,0	688 000,0	1 000 000,0
17.1.	<i>Объем средств, поступивших от выполнения НИОКТР из средств организаций</i>	тыс.руб.	319 295,0	445 075,0	549 100,0	653 600,0	950 000,0
18.	Объем средств, поступивших от выполнения НТУ из внебюджетных источников всего	тыс.руб.	513 900,0	640 100,0	807 600,0	984 900,0	1 575 800,0
18.1.	<i>Объем средств, поступивших от выполнения НТУ из средств организаций</i>	тыс.руб.	308 340,0	384 060,0	484 560,0	590 940,0	945 480,0

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2026	2027	2028	2029	2030
19.	Объем поступивших средств от выполнения НТУ из средств бюджетов всего	тыс.руб.	7 950,0	9 900,0	12 450,0	15 150,0	24 200,0
19.1.	<i>Объем средств, поступивших от выполнения НТУ из средств федерального бюджета</i>	тыс.руб.	5 200,0	6 500,0	8 200,0	10 000,0	16 000,0
19.2.	<i>Объем средств, поступивших от выполнения НТУ из средств бюджетов субъектов</i>	тыс.руб.	2 620,0	3 260,0	4 110,0	5 000,0	8 040,0
19.3.	<i>Объем средств, поступивших от выполнения НТУ из средств местных бюджетов</i>	тыс.руб.	130,0	140,0	140,0	150,0	160,0
20.	Объем поступивших средств от выполнения НИОКТР из фондов поддержки научной деятельности	тыс.руб.	197 140,0	266 820,0	327 800,0	422 600,0	596 000,0
20.1.	<i>Объем поступивших средств от выполнения НИОКТР из Красноярского краевого фонда поддержки научной и научно-технической деятельности</i>	тыс.руб.	62 700,0	79 420,0	96 600,0	147 400,0	196 000,0
20.2.	<i>Объем поступивших средств от выполнения НИОКТР из Российского научного фонда</i>	тыс.руб.	134 440,0	187 400,0	231 200,0	275 200,0	400 000,0
21.	Доля, принимавших участие в выполнении НИОКТР с оплатой труда в календарном году						
21.1.	<i>НПР от общей численности НПР</i>	%	12,0	15,0	17,0	20,0	23,0
21.2.	<i>обучающихся (бакалавры, специалисты, магистры) от общей численности обучающихся</i>	%	0,5	0,7	0,9	1,1	1,3
21.3.	<i>аспирантов от общей численности аспирантов</i>	%	10,0	10,2	10,4	10,6	10,8
22.	Доля, принимавших участие в выполнении НТУ с оплатой труда в календарном году						
22.1.	<i>НПР от общей численности НПР</i>	%	5,0	7,0	9,0	11,0	13,0
22.2.	<i>обучающихся (бакалавры, специалисты, магистры) от общей численности обучающихся</i>	%	0,5	0,7	0,9	1,1	1,3
22.3.	<i>аспирантов от общей численности аспирантов</i>	%	10,0	10,2	10,4	10,6	10,8
23.	Количество созданных РИД за календарный год	ед.	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
24.	Количество научных журналов, в том числе электронных, издаваемых образовательной организацией	ед.	7,0	7,0	8,0	8,0	8
25.	Общее количество публикаций организации в расчете на 100 НПР	ед./100 НПР	162,3	163,4	164,6	165,7	167
26.	Количество публикаций организации в научных журналах, входящих в «Белый список», в расчете на 100 НПР	ед./100 НПР	93,6	94,6	95,5	96,4	97,4
27.	Количество публикаций в научных журналах 1 и 2 категории, входящих в «Белый список»	ед.	1 000,0	1 015,0	1 030,0	1 045,0	1 060,0

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2026	2027	2028	2029	2030
28.	Число статей, подготовленных в соавторстве с зарубежными партнерами	ед.	260,0	270,0	280,0	290,0	300
29.	Количество публикаций университета, индексируемых в Scopus, без дублирования, за календарный год	ед.	910,0	920,0	930,0	940,0	950,0
30.	Доля публикаций университета, включенных в Ядро РИНЦ, от общего числа публикаций университета, включенных в РИНЦ	%	21,0	22,0	23,0	24,0	25,0
31.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в РИНЦ в расчете на 100 НПП	ед./100 НПП	3 940,7	4 033,4	4 172,5	4 265,2	5 200
32.	Количество публикаций в конференциях уровня А*	ед.	0,0	1,0	3,0	6,0	10,0
33.	Общая численность аспирантов	чел.	850	892	938	973	1 000
34.	Общая численность иностранных аспирантов (адъюнктов), интернов, ординаторов, ассистентов-стажеров	чел.	43	46	51	55	60
35.	Общая численность докторантов	чел.	38	43	48	55	60
36.	Число диссертационных советов	ед.	17	18	18	19	20
Политика в области инноваций и коммерциализации							
37.	Индекс технологического лидерства	балл	11.851	12.412	15.068	16.550	21.442
38.	Количество реализованных проектов, в том числе с участием членов консорциума (консорциумов)	ед.	52,0	55,0	55,0	57,0	57
39.	Количество малых предприятий	ед.	8	8	8	9	10
40.	Количество лицензионных соглашений	ед.	50,0	50,0	50,0	50,0	50
41.	Объем средств, поступивших от использования РИД	тыс. руб.	4 600,0	5 500,0	6 200,0	7 000,0	8 600,0
42.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации	%	0,034	0,036	0,036	0,036	0,038
Молодежная политика							
43.	Доля трудоустроенных выпускников	%	86	87	88	89	90
44.	Доля выпускников, оставшихся в регионе	%	90	90	92	92	93
45.	Количество обучающихся, принявших участие в грантовых программах различного уровня	чел.	300	300	400	400	500
46.	Количество обучающихся призеров и победителей конкурсов	чел.	100	150	150	175	200

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2026	2027	2028	2029	2030
47.	Доля обучающихся, охваченных воспитательной работой, от общего числа обучающихся	%	100	100	100	100	100
48.	Доля обучающихся учреждения, систематически занимающихся физической культурой и спортом, от общего числа обучающихся	%	90	90	90	90	90
Кампусная политика							
49.	Объем привлечённых средств на обслуживание жилого кампуса	тыс.руб.	502 213,0	583 549,0	666 467,6	775 437,7	852 981,5
50.	Окупаемость жилищного имущественного комплекса	%	57,1	60,3	62,6	66,2	66,2
Финансовая модель							
51.	Доля доходов из внебюджетных источников в общем объеме доходов университета	%	30,2	31,7	33,3	34,8	37,9
52.	Удельный вес объема финансирования, привлеченного в фонды целевого капитала, в общем объеме внебюджетных средств университета	%	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3
53.	Удельный вес оплаты труда работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в фонде оплаты труда университета	%	33,7	33,2	32,2	31,2	29,7
54.	Группа качества финансового менеджмента	уровень	Удовлетворительный	Удовлетворительный	Удовлетворительный	Высокий	Высокий
55.	Снижение объема задолженности на конец текущего финансового года	тыс.руб.	360 000,0	466 913,4	93 086,6	0,0	0,0
56.	Сокращение объема расходов на обслуживание заемных средств к предыдущему году	тыс.руб.	21 119,9	22 350,0	16 470,0	1 080,0	0,0
Управление человеческим капиталом							
57.	Среднесписочная численность ППС (с внешними совместителями)	чел.	1996	2186	2377	2567	1893
58.	Доля ППС возрастной категории моложе 40 лет	%	27,5	29,6	31,7	33,8	36
59.	Доля ППС, имеющих ученые степени	%	61,97	64,55	67,13	69,71	72,3
60.	Удельный вес НПР, имеющих ученую степень доктора наук, в общей численности НПР	%	10,44	11,58	12,72	13,86	15
61.	Удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата наук, в общей численности НПР	%	48,68	50,76	52,84	54,92	57
62.	Удельный вес НПР, защитивших кандидатские и докторские диссертации за отчетный период в общей численности НПР	%	0,13	0,43	0,73	1,03	1,5 – 2,0

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2026	2027	2028	2029	2030
63.	Удельный вес работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в общей численности работников университета	%	48,4	48,2	47,8	47,4	46,9
64.	Удельный вес численности иностранных граждан из числа НПР в общей численности НПР	%	0,8	1,1	1,4	1,7	2,0
65.	Численность НПР, имеющие государственные почетные звания, лауреатов международных и всероссийских конкурсов, лауреатов государственных премий	чел.	55	28	28	28	28
66.	Удельный вес молодых ученых, имеющих ученую степень кандидата наук или доктора наук, в общей численности научно-педагогических работников	%	4,6	4,6	4,6	4,6	4,7
67.	Соответствие средней заработной платы ППС показателям плана мероприятий «Дорожной карты» (к региональной ЗП в соответствии с данными Минэкономразвития)	%	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
68.	Соответствие средней заработной платы НС показателям плана мероприятий "Дорожной карты" (к региональной ЗП в соответствии с данными Минэкономразвития)	%	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
Формирование открытости							
69.	Количество посещений веб-сайта университета, размещённого в домене sfu.ru	чел.	5,0	7,0	8,5	9,0	10,0
70.	Количество уникальных пользователей на sfu.ru в сутки	тыс.чел.	3,0	3,8	4,0	5,0	6,0
71.	Количество информационных материалов, опубликованных в СМИ и официальных аккаунтах университета в соцсетях, с участием экспертов университета	ед.	480,0	600,0	720,0	840,0	960,0
72.	Количество выпускников вуза, которым посвящена отдельная страница в RuWiki	чел.	68,0	205,0	137,0	68,0	68,0
73.	Количество участников проведенных мероприятий на площадках университета	тыс. чел.	200,0	250,0	300,0	350,0	450,0
74.	Позиция в рейтинге влияния вузов России (RAEX)	место	22,0	22,0	21,0	20,0	19,0