



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Уральский государственный лесотехнический университет»
(УГЛТУ)

**ДОРОЖНАЯ КАРТА НА 2020 ГОД:
ОТ ОПТИМИЗАЦИИ – К РАЗВИТИЮ**

Екатеринбург, 2020

1. Стратегическая цель и задачи развития университета

УГЛТУ является одним из трех базовых университетов лесной отрасли России и играет важную роль в обучении кадров, обеспечивая подготовку более 30% инженерно-технических и научных кадров для предприятий химико-лесного и автомобильно-дорожного комплексов, организации в сфере охраны окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов.

Стратегическая цель УГЛТУ – формирование обеспеченного человеческими и финансовыми ресурсами научно-образовательного центра развития лесного сектора экономики Уральского и Западно-Сибирского регионов.

Выраженное отличие УГЛТУ среди российских вузов – высокая доля контингента обучающихся из малых населенных пунктов Урала (до 70%) и высокая доля выпускников (более 30% без учета Москвы и Санкт-Петербурга), трудоустраивающихся за пределами Свердловской области.

Ключевые параметры целевой модели УГЛТУ на 2024 год

№	Показатели	2018	2024
1.	Образовательная деятельность		
1.1.	Приведенная численность студентов ВО, чел.	2 652,5	4 000,0
1.2.	Приведенная численность обучающихся СПО, чел.	113,0	1 000,0
1.3.	Доля магистрантов и аспирантов в общей численности студентов ВО, %	9,2	20,0
1.4.	Доля иностранных студентов ВО, %	5,6	11,2
2.	Научная деятельность		
2.1.	Число публикаций Scopus на 100 НПП, ед.	16,8	40,0
2.2.	Общий объем доходов от НИОКР, млн руб.	32,9	95,0
2.3.	в том числе внебюджетные доходы от НИОКР, млн руб.	30,6	58,3
3.	Кадровый потенциал		
3.1.	Численность НПП ВО (приведенная к числу ставок), чел.	213,2	282,0
3.2.	Доля НПП ВО, участвующих в исследованиях и разработках, %	-	70,0
4.	Экономика		
4.1.	Общий объем доходов университета, млн. руб.	700,5	1 223,0
4.2.	Доля внебюджетных доходов, %	33,7	40,0
4.3.	Численность студентов ВО на 1 ППС, ед.	12,2	14,5

2. Мероприятия программы развития

2.1. Модернизация образовательного процесса

Университет рассматривает рынок образования как один из основных источников финансовых и человеческих ресурсов для развития и в среднесрочной перспективе ставит перед собой следующие приоритеты.

1. Повышение привлекательности образовательных программ университета на основе внедрения практик проектного обучения и

индивидуальных образовательных траекторий (увеличение среднего балла ЕГЭ до 66 баллов).

2. Увеличение контингента студентов до 4 000 чел. приведенной численности на основе увеличения контрактного и целевого набора в бакалавриат и магистратуру. Приоритетные направления для расширения контрактного и целевого набора:

- a) информационные технологии;
- b) технологии машиностроения;
- c) экология и природопользование;
- d) технологии транспортных процессов и др.

3. Развитие адресной подготовки специалистов (среднее звено, бакалавриат и магистратура) из средств субвенций региональных департаментов на подготовку специалистов лесной отрасли.

4. Увеличение контингента обучающихся в колледже до 1 000 чел. приведенной численности на основе увеличения контрактного и целевого набора.

5. Снижение инфраструктурных ограничений и трудозатрат НПР за счет внедрения новых образовательных технологий и переноса практико-ориентированной части образовательного процесса на площадки предприятий-партнеров.

Вызовом для университета является решение проблемы повышения качества обучения и мотивации студентов в условиях ограниченных ресурсов для развития, снижения численности профессорско-преподавательского состава и смещения фокуса их деятельности с образования на научные исследования. Для модернизации образовательного процесса университетом в 2020–2024 гг. будет реализован комплекс взаимосвязанных стратегических проектов.

Стратегический проект №1. Внедрение проектного обучения в образовательные программы университета

Проект направлен на качественное изменение содержания образовательных программ путем введения механизмов проектной деятельности и предполагает активное вовлечение предприятий реального сектора в процессы формулирования актуальной проблематики проектных заданий, обеспечения доступа к информационным и материальным ресурсам для выполнения работ и оценки результатов работ проектных команд.

В рамках реализации проекта будут созданы лаборатории и коворкинги проектного обучения для формирования коммуникационной среды на стыке образования, науки и предпринимательства. Осуществлены качественная модернизация существующих и разработка новых образовательных программ, подготовка руководителей студенческих проектов, сформированы экспертная и партнерская базы, внедрена

информационная система сопровождения проектной деятельности и взаимодействия с партнерами. Планируется применение модели компетенций WorldSkills и элементов индивидуализации образовательных траекторий в качестве механизма повышения мотивации студентов к обучению на основе осознанного выбора и быстрой адаптации траекторий к запросам работодателей.

Финансирование: средства университета, ресурсы ключевых работодателей-партнеров, в том числе предприятий целлюлозно-бумажной промышленности, АО «Югорский лесопромышленный холдинг», ФГБУ «Рослесинфорг», ООО «Лестех», ООО «Синергия» и др.

Стратегический проект №2. Формирование системы непрерывной подготовки школа - колледж - вуз

Проект предполагает увеличение контингента обучающихся факультета среднего профессионального образования УГЛТУ до 1000 чел. приведенного контингента преимущественно за счет контрактного набора по новым направлениям подготовки наиболее востребованных специалистов среднего звена и специалистов рабочих профессий лесной отрасли, автомобильного транспорта и информационных технологий.

В рамках реализации проекта планируются создание центра опережающей подготовки на основе современной материально-технической базы, организация площадки демонстрационного экзамена по направлениям «Лесное хозяйство», «Технологии лесозаготовительных и лесоперерабатывающих производств» и «Техника и технологии наземного транспорта», включая подготовку пула экспертов. Одним из результатов проекта должно стать активное участие в движении WorldSkills по компетенциям лесного хозяйства, лесозаготовительной и лесоперерабатывающей промышленности, технического обслуживания и ремонта автомобильного транспорта.

В качестве поддерживающих механизмов в ходе проекта будут разработаны сквозные программы обучения колледж - вуз и созданы базовые кафедры университета в колледжах Уральского региона и стран ближнего зарубежья.

Стратегический проект №3. Реализация технологии смешанного обучения

Проект направлен на формирование экономических условий (роста производительности труда) для реализации проектов №1 и №2 за счет перехода к использованию смешанных технологий обучения и реализации подхода «перевернутый класс», в рамках которого значительная часть базовых знаний осваивается студентом самостоятельно, а на очных занятиях проходит практическое закрепление материала.

Планируется подготовка базы онлайн-курсов по всем уровням подготовки ВО и СПО, программам ДПО, в том числе по направлению «Лесное дело», обеспечивающих возможность построения индивидуальных образовательных траекторий обучения и дальнейшего экспорта модулей в формирующиеся в России платформы открытого образования, платформы научно-образовательных центров и др.

Масштабное внедрение смешанных технологий обеспечит формирование единого информационного пространства, интегрированного в межвузовское и мировое информационное сообщество, снижение доли аудиторной нагрузки, повышение эффективности образовательных, научно-исследовательских и управленческих процессов.

Финансирование: средства университета, проект «Цифровой университет» (национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»), ресурсы Западно-Сибирского межрегионального научно-образовательного центра (национальный проект «Наука»).

Стратегический проект №4. Экспорт инженерного образования

Проект направлен на реализацию совместных образовательных программ университета по таким направлениям, как «Землеустройство и кадастры», «Деревообработка», «Экология и природопользование», «Лесное дело». Приоритетные страны – Узбекистан, Таджикистан, Казахстан и другие страны ближнего зарубежья.

Планируется также расширение перечня магистерских программ двух дипломов по направлениям «Деревообработка» (Франция, Чехия и др.), «Технологии автомобильного транспорта» (Германия), экологические направления (СНГ, Китай).

Реализация проекта будет осуществлена в рамках международных инициатив, реализуемых Западно-Сибирским межрегиональным научно-образовательным центром. По результатам проекта планируется увеличение численности студентов приведенного контингента со 147 до 450.

Финансирование: средства университета, ресурсы Западно-Сибирского межрегионального научно-образовательного центра (национальный проект «Наука»).

2.2. Модернизация научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности

В рамках реализации Программы развития в 2020-2024 гг. университет ставит перед собой следующие приоритеты.

1. Увеличение конкурентоспособности научных коллективов университета на рынке научных конкурсов и грантов за счет кооперации с институтами УрО РАН и увеличение количества и качества международных публикаций Scopus и Web of Science.

2. Вхождение в формируемые в рамках Западно-Сибирского научно-образовательного центра сети научно-производственной кооперации и увеличение доходов от НИОКР к 2025 г. до 95 млн руб.

3. Развитие отношений с предприятиями реального сектора экономики и увеличение объемов НИОКТР из внебюджетных источников до 58,3 млн руб.

Для реализации указанных приоритетов научно-исследовательские ресурсы университета будут сконцентрированы на следующих направлениях:

1) технологических процессах в области рационального использования, охраны и воспроизводства лесных ресурсов, ландшафтного строительства и транспортных технологий;

2) разработке лесозаготовительного, деревообрабатывающего и целлюлозно-бумажного оборудования, повышении надежности, производительности и улучшении условий труда;

3) технологиях очистки промышленных сточных вод, газовых выбросов и утилизации отходов деревообрабатывающих, целлюлозно-бумажных и химических производств, создании новых композиционных материалов;

4) решении проблем социального и экономического развития лесного комплекса Урала и Западной Сибири, разработке комплекса организационных и технических мероприятий, направленных на дальнейшее повышение производительности и эффективности производства;

5) решении задач развития и повышения безопасности функционирования транспортно-технологических систем региона.

Стратегический проект №5. Создание и развитие совместных научных лабораторий УрО РАН

Проект направлен на консолидацию существующих и приобретение новых научных компетенций за счет усиления взаимодействия университета и институтов РАН в приоритетных направлениях развития науки, технологий и техники в Российской Федерации, в результате ожидается:

– увеличение показателей научной производительности и повышение конкурентоспособности научных коллективов на рынке исследовательских грантов и конкурсов;

– расширение сотрудничества с ведущими зарубежными и российскими учеными, представителями промышленных предприятий и научно-производственных объединений;

– доступ к уникальному научному оборудованию и иным ресурсам организаций-партнеров;

– улучшение качества подготовки аспирантов.

Финансирование: средства университета и организаций-партнеров.

Стратегический проект №6. Развитие системы отношений с предприятиями реального сектора

Проект направлен на развитие научно-технологического сотрудничества с предприятиями реального сектора лесной отрасли, в том числе в области инженерно-экологических изысканий систем водопользования и водоотведения; экологической и санитарно-гигиенической экспертизы проектной документации; охраны атмосферного воздуха; экологического мониторинга и контроля, рекультивации нарушенных и загрязненных земель.

Проект предполагает создание в рамках НИЧ функции проактивного поиска заказов на корпоративном рынке, планирование и осуществление системных мероприятий по развитию отношений с предприятиями реального сектора. В качестве одного из механизмов реализации проекта будет задействована Ассоциация выпускников «УЛТИ - УГЛТА - УГЛТУ».

Финансирование: средства университета и организаций-партнеров, в том числе предприятий ТЭК (ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Сибнефтегаз», ПАО «Новатэк», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром нефть»), Ассоциации международных перевозок, транспортных компаний и др.

2.3. Развитие кадрового потенциала

Стратегический проект №7. Система целевой аспирантуры и докторантуры

Проект предполагает создание системы отбора и поддержки целевых аспирантов и докторантов в качестве механизма воспроизводства и создание кадрового резерва научно-педагогических кадров университета. Отбор аспирантов и докторантов будет произведен на конкурсной основе. Победителям отбора будет предоставлена стипендия на время обучения и заключен договор, гарантирующий последующее трудоустройство аспиранта в университете. Победителям конкурса также предоставляется возможность получить финансирование на участие в научных мероприятиях всероссийского и международного уровня, а также прохождения краткосрочных и среднесрочных стажировок. Условиями проекта предусмотрена отчетность о результатах научно-исследовательской деятельности, которая предоставляется участниками проекта два раза в год.

Финансирование: средства университета.

Стратегический проект №8. Конкурс по привлечению на работу молодых ученых

Проект предполагает проведение открытого конкурса для молодых ученых на 10 исследовательских позиций с уровнем заработной платы не менее 200% к уровню средней заработной платы по региону. Принять участие в конкурсе могут ученые в возрасте до 35 лет, получившие степень

PhD не более семи лет назад до момента объявления конкурса. Также кандидаты должны владеть английским языком, иметь публикации в международных рецензируемых изданиях, входящих в базы данных Web of Science и Scopus.

Финансирование: средства университета.

2.4. Совершенствование организационной структуры университета

и повышение эффективности управления

Стратегический проект №9. Развитие организационной структуры университета, модернизация финансовой и административной системы управления

Целью проекта является фокусировка и координация деятельности университета по созданию экономической и организационной основы для стабильного роста. Цель проекта достигается посредством следующих мероприятий:

- развития информационной инфраструктуры в управлении университетом и учебным процессом путем оптимизации организационных и технологических решений;
- создания и совершенствования единой системы планирования и управления экономической деятельностью;
- организации единого центра информационно-справочного и документационного сопровождения обучающихся университета;
- внедрения новых информационных и организационных технологий в бухгалтерском учете и финансовом контроле;
- совершенствования организационной структуры и процессов университета;
- изменения организационно-правовой формы университета на автономную и формирование соответствующих механизмов управления;
- усиления фокусировки эффективного контракта НПП на целевых показателях научной продуктивности.

Результатом проекта будет создание центров финансовой ответственности по основным направлениям деятельности университета, формирование на основе 1С единой системы бухгалтерского и налогового учета движения финансовых средств, расширение технологий электронных услуг, оптимизация основных бизнес-процессов с целью эффективного управления ресурсами университета.

Финансирование: средства университета.

Мониторинговые показатели (индикаторы) Программы развития

Наименование целевого показателя		Ед. изм.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
РАЗДЕЛ I. Мониторинговые показатели											
Показатели качества образовательной деятельности											
I.1.1.	Удельный вес численности студентов (приведенного контингента), обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, в общей численности приведенного контингента обучающихся по основным образовательным программам высшего образования	%	4,5	6,6	7,2	8,0	9,6	11,7	14,1	17,0	20,1
I.1.2.	Средний балл ЕГЭ студентов университета, поступивших на общих основаниях на обучение по очной форме за счет средств федерального бюджета на программы бакалавриата и специалитета, за исключением лиц, поступивших без вступительных испытаний в рамках квоты и целевого приема	балл	53,16	53,69	53	59,5	61,0	62,0	63,0	64,0	66,0
I.1.3.	Удельный вес численности обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, имеющих диплом бакалавра, диплом специалиста или диплом магистра других организаций, в общей численности студентов, обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре	%	88,21	24,89	89,43	30,0	31,0	32,0	33,0	34,0	35,0
I.1.4.	Удельный вес численности студентов, обучающихся по направлениям подготовки бакалавриата, специалитета и магистратуры, по областям знаний «Инженерное дело, технологии и технические науки», «Здравоохранение и медицинские науки», «Образование и педагогические науки» и с которыми заключены договоры о целевом обучении, в общей численности студентов, обучающихся по указанным областям знаний	%	3,37	2,42	н/д	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5
Показатели результативности научно-исследовательской и инновационной деятельности											
I.2.1.	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования										
	Web of Science на 100 НИП	ед.	4,72	4,39	8,21	14,41	16,00	18,00	20,00	24,00	30,00
	Scopus на 100 НИП	ед.	6,92	7,09	16,78	35,0	37,0	38,0	39,0	40,0	40,0

Наименование целевого показателя		Ед. изм.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
I.2.2.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования:										
	Web of Science на 100 НПП	ед.	16,5	32,6	47,4	58,3	60,0	65,0	70,0	80,0	100,0
	Scopus на 100 НПП	ед.	21,6	39,1	52,5	77,6	80,0	85,0	90,0	95,0	100,0
I.2.3.	Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного НПП	тыс. руб.	100,80	132,07	110,25	130,0	150	170	200	300	336
Показатели интернационализации и международного признания											
I.3.1.	Удельный вес численности иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	4,87	5,58	5,57	6,0	7,0	8,0	9,0	11,0	11,2
I.3.2.	Численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих в образовательной организации не менее одного семестра	чел.	1	0	1	3	5	6	7	9	10
Показатели экономической устойчивости университета											
I.4.1.	Доля доходов из средств от приносящей доход деятельности в доходах по всем видам финансового обеспечения (деятельности)	%	30,81	30,63	33,7	34,5	35,0	36,0	37,0	38,0	40,0
I.4.2.	Доходы образовательной организации из всех источников в расчете на одного НПП	тыс. руб.	1997,79	2194,17	2423,99	4 164	4 175	4 208	4 243	4 317	4 325
I.4.3.	Отношение средней заработной платы НПП в образовательной организации (из всех источников) к средней заработной плате по экономике региона	%	141,94	176,14	201,44	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
РАЗДЕЛ II. Дополнительные показатели											
II.1	Доля обучающихся по образовательным программам высшего Образования, осваивающих отдельные курсы, дисциплины (модули), в том числе в формате онлайн-курсов, с использованием ресурсов иных организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в том числе университетов, обеспечивающих соответствие качества подготовки обучающихся мировому уровню	%					3,0	5,0	12,0	15,0	20,0
II.2	Доля НПП, участвующих в исследованиях и разработках по вопросам, относящимся к предмету преподавания, привлекающих к этим исследованиям обучающихся	%									70,0

Наименование целевого показателя		Ед. изм.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
П.3	Доля НПР университета, участвующих в реализации образовательных программ других организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования, в том числе посредством онлайн-курсов	%					5,0	7,0	9,0	13,0	16,0
П.4	Доля обучающихся, трудоустраивающихся на основе договора о целевом обучении	%									10,0
П.5	Доля преподавателей образовательных организаций ВО и ДПО, реализующих учебные дисциплины, курсы (модули) на иностранном языке	%					5,0	5,5	6,0	7,0	9,0

Финансовое обеспечение Программы развития УГЛТУ

№	Направление / проект	Годы реализации программы									
		2020 год		2021 год		2022 год		2023 год		2024 год	
		из средств бюджета	из внебюджетных средств	из средств бюджета	из внебюджетных средств	из средств бюджета	из внебюджетных средств	из средств бюджета	из внебюджетных средств	из средств бюджета	из внебюджетных средств
1	Модернизация образовательного процесса	5,0	13,0	10,0	25,0	25,0	50,0	35,0	60,0	45,0	70,0
1.1	Внедрение проектного обучения в образовательные программы университета	-	3,0	-	5,0	-	5,0	-	5,0	-	5,0
1.2	Формирование системы непрерывной подготовки школа-техникум-вуз	5,0	7,0	10,0	10,0	20,0	20,0	25,0	25,0	30,0	30,0
1.3	Реализация технологии смешанного обучения	-	3,0	-	5,0	-	5,0	-	5,0	-	5,0
1.4	Экспорт инженерного образования	-	-	-	5,0	5,0	20,0	10,0	25,0	15,00	30,0
2	Модернизация научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности	5,0	22,0	7,0	26,0	10,0	43,0	17,0	71,0	36,8	78,2
2.1	Создание и развитие совместных научных лабораторий УрО РАН	-	-	-	-	-	10,0	-	15,0	-	20,0
2.2	Развитие системы отношений с предприятиями реального сектора	5,0	22,0	7,0	26,0	10,0	33,0	17,0	56,0	36,8	58,2
3	Развитие кадрового потенциала	-	8,0	-	15,0	-	22,0	-	28,0	-	35,0
3.1	Система целевой аспирантуры и докторантуры	-	3,0	-	5,0	-	7,0	-	10,0	-	15,0
3.2	Конкурс по привлечению на работу молодых ученых	-	5,0	-	10,0	-	15,0	-	18,0	-	20,0
4	Совершенствование организационной структуры университета и повышение эффективности управления	-	5,0	-	10,0	-	-	-	-	-	-
4.1	Развитие организационной структуры университета, модернизация финансовой и административной системы управления	-	5,0	-	10,0	-	-	-	-	-	-
5.	ВСЕГО	10,0	48,0	17,0	76,0	35,0	115,0	52,0	159,0	81,8	183,2