Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Саидов Заурбек Асланбекович
Должность: Ректор
Дата подписания: 13.04.2022 13:16:13
Уникальный программный ключ:
2e8339f3ca5e6a5b4531845a12d1bb5d1821f0ab

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель Министра образования

и науки Российской Федерации

И.П. Биленкина

№ _____ от «___» _____ 2012 г.

Аннотированная программа стратегического развития

Чеченского государственного университета

на 2012 – 2021 годы

Оглавление

1. Введение. Миссия вуза
2. Цели и задачи развития вуза
3. Мероприятия и проекты Программы
4. Финансовое обеспечение Программы
5. Управление реализацией Программы
6. Ожидаемые результаты эффективной реализации Программы

Приложения 1. Перечень мероприятий и проектов Программы

Приложения 2. Финансовый план обеспечения Программы

Приложения 3. Целевые показатели оценки эффективности реализации Программы по годам

РАЗДЕЛ 1. Введение. Миссия вуза

Миссия Чеченского государственного университета состоит в формировании модели университета нового типа, являющегося лидером и методическим центром развития системы высшего образования Чеченской республики, осуществляющего подготовку конкурентоспособных на отечественном и мировом уровне специалистов с фундаментальным высшим образованием и развивающего на высоком уровне научные исследования и разработки, эффективно реализуя их результаты в экономике и обществе.

РАЗДЕЛ 2. Цели и задачи развития вуза

Исходя из заявленной миссии, стратегическими целями ЧГУ являются:

Цель 1. Формирование университета, осуществляющего подготовку кадров для инновационной экономики и социальной сферы региона и республики, в том числе научной, педагогической, управленческой и культурной элиты общества, на основе инновационного характера образования, его интеграции с наукой, высокого — на уровне международных стандартов — качества образовательных услуг. Для реализации этой цели необходима модернизация образовательной деятельности университета и решение следующих задач:

задача 1.1. Достижение качества образовательных услуг на уровне мировых стандартов;

задача 1.2. Обеспечение конкурентоспособности программ обучения в университете на российском и мировом рынках образовательных услуг, а выпускников университета – на рынках труда.

Цель 2. Обеспечение существенного вклада в инновационную экономику и конкурентоспособность региона и республики через повышение эффективности фундаментальных и прикладных научных исследований, создание наукоемких технологий и инновационную деятельность по приоритетным направлениям развития страны и региона.

Совершенствование научно-инновационной компоненты в вузе должно быть ориентировано на решение следующих задач:

задача 2.1. Развитие фундаментальных и прикладных исследований по приоритетным направлениям развития науки и техники РФ

задача 2.2. Модернизация системы продвижения и коммерциализации результатов НИОКР и защиты прав на объекты интеллектуальной собственности.

Цель 3. Позиционирование ЧГУ как крупного российского центра экологических

исследований и образования и сохранение приоритета подготовки кадров и проведения научных исследований в сфере экологии и рационального природопользования для обеспечения устойчивого социально-экономического развития и повышения качества жизни населения региона и республики. Достижение лидерства ЧГУ как экологического университета потребует решения следующих задач:

задача 3.1. Формирование инновационного экологического профиля образовательной деятельности университета

задача 3.2. Создание уникальной площадки, на которой будут создаваться, отрабатываться и тестироваться технологии рационального природопользования, охраны окружающей среды и безопасности жизнедеятельности для их последующего тиражирования и распространения на другие территории.

задача 3.3. Формирование вокруг университета «пояса» малых научных предприятий, учреждаемых при его участии и занятых наукоемкими разработками инновационных технологий в сфере экологии, рационального природопользования и в смежных областях.

РАЗДЕЛ 3. Мероприятия и проекты Программы

Мероприятия программы (будучи согласованы по срокам проектов и действий) сгруппированы в соответствии с теми принципиальными задачами Программы, на решение которых данные мероприятия непосредственно направлены.

Комплекс мероприятий по модернизация образовательного процесса

Для достижения стратегической цели 1:

«Формирование университета, осуществляющего подготовку кадров для инновационной экономики и социальной сферы региона и республики, в том числе научной, педагогической, управленческой и культурной элиты общества, на основе инновационного характера образования, его интеграции с наукой, высокого — на уровне международных стандартов — качества образовательных услуг» необходима модернизация образовательного процесса.

Мероприятия, нацеленные на модернизацию образовательного процесса, охватывают три направления: модернизация образовательных форм и стандартов **(Задачи 1.1; 1.2.);** внедрение новых образовательных технологий **(Задачи 1.1; 1.2.)**; развитие образовательной структуры и совершенствование управления образовательным процессом **(Задачи 1.1; 1.2.)**.

В Университете будут разработаны и получат развитие образовательные программы различных типов:

- академические – научно-исследовательские, научно-педагогические, опирающиеся на потенциал научных школ и традиции фундаментального университетского образования;
- проектно-технологические – проектные, опытно- и проектно-конструкторские, управленческие, экономические, технологические – с использованием потенциала инновационной инфраструктуры ЧГУ в сотрудничестве с предприятиями и организациями.
- управленческие – формирующие эффективных лидеров, необходимых для управления экономическими субъектами и структурными подразделениями в условиях динамичной смены приоритетов социально-экономического развития и т.д.

В образовательных программах будут учитываться актуальные квалификационные требования к работникам различных отраслей экономики, в том числе связанные с развитием мировой экономической интеграции. С этой целью на базе Университета будет инициировано создание общественно-профессиональных организаций, объединений работодателей с участием ведущих специалистов организаций, преподавателей, исследователей, экспертов предъявляющих требования к результатам обучения. Для реализации магистерских программ проектно-технологического типа будут приглашаться специалисты и эксперты профильных предприятий и организаций (не менее 30 % общего времени обучения). Это откроет доступ студентам к актуальным технологиям, обеспечит их ускоренную адаптацию к профессиональной среде, позволит совершенствовать реальные навыки межличностного профессионального общения.

Реализация принципа содержательного опережения образования по отношению к текущей социально-экономической практике будет предусматривать ежегодную актуализацию образовательных программ; широкое привлечение к разработке и реализации программ действующих экспертов-практиков, ученых, проектировщиков; выполнение в рамках обучения передовых исследований, проектных разработок по прорывным тематикам фундаментальных и прикладных исследований, проектных разработок. Опережающее обучение предполагает наличие и

культивирование в Университете научных исследований и проектных разработок, предвосхищающих текущие потребности региональной и национальной экономики и социальной практики.

Тематическая структура пакета образовательных программ Университета будет не реже одного раза в три года проходить аудит с привлечением внешних экспертов в области научно-технологического форсайта и социально-экономического развития на соответствие основным направлениям глобального развития, программам социально-экономического, отраслевого и регионального развития. По результатам тематического аудита будут приниматься решения о разработке, переработке, закрытии образовательных программ.

Современное образование предполагает осознанное отношение студента к формированию собственной уникальной компетентности, в том числе полипрофессиональной и межпредметной. С этой целью все образовательные программы, включая программы дополнительного профессионального образования и бакалавриата, будут основаны на модульном принципе и системе зачетных единиц, что даст студентам широкие возможности выбора индивидуальных образовательных траекторий. Программа обучения каждого студента будет предполагать формирование комплекса базовых компетенций и личных качеств, необходимых для дальнейшего успешного включения в практическую деятельность.

Концепция современного образования исходит из того, что специалист должен быть включен в непрерывный цикл обучения, повышения квалификации и переподготовки на протяжении всего периода активной деятельности. Университет станет ядром современной системы непрерывного образования Чеченской республики. Это подразумевает превращение Университета в центр методических разработок в сфере технологий непрерывного образования, независимой оценки результатов образования (сертификации и оценки компетенций персонала), рейтингования программ непрерывного образования, предоставления услуг

по консультированию граждан и юридических лиц по вопросам обучения; разработки и внедрения программ всеобщего экологического образования населения и создания с этой целью соответствующих образовательных продуктов, теле- и радиопрограмм для формирования экологического сознания.

Разработка и внедрение в учебный процесс Университета новых образовательных технологий, соответствующих лучшим образцам международной образовательной практики приведёт к созданию единой для всех учебных программ и подразделений, входящих в состав Университета, информационной системы управления образовательным процессом, которая обеспечит использование образовательных модулей, основанных на современных образовательных технологиях и соответствующих ведущей международной образовательной практике, для разных форм обучения (очное, модульное, дистанционное). Необходимо ввести в действие аудитории, соответствующие требованиям новых образовательных технологий – для работы малых групп (на 5-10 чел.), проведения учебных мероприятий на базе активных форм обучения (на 40-80 чел.), организации конференций и пленарных заседаний (на 100-300 чел.), обеспечить оснащение учебных аудиторий необходимым мультимедийным оборудованием (проекторы, экраны, электронные доски, доступ в Интернет и внутреннюю компьютерную сеть).

Комплекс мероприятий по модернизации научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности

Для достижения стратегической цели 2:

«Обеспечение существенного вклада в инновационную экономику и конкурентоспособность региона и республики через повышение эффективности фундаментальных и прикладных научных исследований, создание наукоемких технологий и инновационную деятельность по приоритетным направлениям развития страны и региона» необходимо совершенствование научно-инновационной компоненты ЧГУ.

Мероприятия, связанные с модернизацией научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности, сосредоточены, в основном, на следующих направлениях: создание центров, обеспечивающих высокий уровень исследований в соответствии с развиваемыми в университете приоритетными направлениями развития науки, технологий и техники, а равно основными критическими технологиями **(Задачи 2.1; 3.1; 3.2; 3.3.;);** наращивание инновационной деятельности; создание эффективной системы управления научно-исследовательским процессом **(Задачи 2.2.);** интеграция образования, науки и бизнеса в целях коммерциализации и развития научно-технического потенциала ЧГУ **(Задачи 2.2.);** содействие в разработке, производстве, внедрении и выводе на международный рынок инновационных высокотехнологичных продуктов и технологий, созданных на основе потенциала научно-исследовательских подразделений ЧГУ**(Задачи 2.1; 2.2; 3.1; 3.2; 3.3.;)**.

Для определения приоритетов научно-исследовательской деятельности будет осуществлено:

– Согласование проблематики и планов научных исследований и разработок в Университете с планами, вызовами и проблемами развития Чеченской республики и СКФО, а также отдельных базовых секторов региональной экономики.

Совместно с региональными органами власти и ведущими корпорациями, работающими в Чеченской республики и СКФО, на базе Университета будет запущен региональный модуль технологического форсайта, нацеленный на предвидение, прогнозирование и оценку перспективного развития НТП и выявление ключевых направлений НТП, актуальных для решения важных задач социально-экономического развития в рамках Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ.

Таким образом, стратегическое планирование в области научно-исследовательской деятельности ЧГУ будет опираться на результаты технологического форсайта и оценку ресурсных и организационных возможностей Университета и его партнеров.

ЧГУ позиционирует себя **в качестве университета экологической направленности,** поскольку уже сегодня имеет возможность достижения в этом, актуальном для республики и региона в целом, направлении значительных успехов. Многопрофильность университета позволяет всецело

охватить возможные аспекты взаимодействия общества, человека и природы, используя методы таких наук как биология, химия, география, медицина и пр. во взаимодействии с социальной экологией и проблематикой устойчивого развития общества. Кроме того, приоритетность развития в вузе экологического направления обусловлена рядом факторов:

- для Чеченской республики характерен весь комплекс сложных экологических проблем антропогенного происхождения как следствие освоения нефтегазоносных территорий; Чеченская республика может стать уникальной площадкой, на которой могут создаваться, отрабатываться и тестироваться технологии рационального природопользования для их последующего тиражирования и распространения на другие территории.
- реализация программ инновационного развития страны требует экологического сопровождения фундаментальных инфраструктурных проектов; решение экологических проблем является залогом обеспечения высоких стандартов жизнеобеспечения.
- внимание международной политики в долгосрочной перспективе будет сосредоточено на обладании источниками энергоресурсов и их рациональной эксплуатации. Приоритетом в социально-экономической политике ведущих мировых держав является обеспечение высокого качества жизни населения, и особое место в этом процессе занимает вузовская наука, что позволит ЧГУ как университету экологического профиля расширить международные научные контакты

Важным выбором для научно-исследовательской политики является ориентация не только на потребности сложившихся базовых секторов экономики и существующих кластеров, но и на нарождающиеся высокотехнологичные сектора и так называемую «экономику знаний».

Основной формой мобилизации университетских и внешних кадров для ведения непосредственно исследований и разработок станут временные трудовые коллективы (проектные команды), которые будут создаваться под

конкретный исследовательский проект и могут включать в себя сотрудников разных подразделений.

Будет серьезно усилена инфраструктура и культура проектной организации научно-исследовательских работ:

1) утверждены принципы распределения ресурсов на исследования и разработки;
2) осуществлено усовершенствование Положения о временных трудовых коллективах (усиление их статуса и формализация процедуры формирования);
3) будет проводиться обучение принципам и методологии организации проектной деятельности.

Университет будет развивать «вертикальные» партнерства с корпоративным сектором и органами государственной власти (министерствами, федеральными агентствами и пр.) в рамках совместных заказных исследований или механизмов трансфера технологий и знаний. Будут развиваться и горизонтальные партнерские связи с другими университетами, исследовательскими институтами или исследовательскими фирмами в рамках работы над совместными проектами, либо в формате сообщества.

В результате военных действий в Чечне университет практически полностью потерял своё научное оборудование и в настоящее время в ЧГУ только начинает формироваться система научных лабораторий и других структур, обеспечивающих современный уровень исследований и разработок. Создание первоклассной лабораторной, исследовательской, опытно-испытательной и экспериментальной базы по приоритетным направлениям развития университета будет определять конкурентоспособность Университета в части научных достижений и возможности участия в международных и национальных проектах. Доступ к высококлассной научно-исследовательской базе сам по себе является важным фактором привлечения лучших ученых и талантов в Университет.

Создание современного парка научно-исследовательского оборудования – одна из актуальнейших проблем сегодняшнего дня университета.

В Университете будет организована полная и открытая система инновационной деятельности от выбора тематик исследований до продажи готовой продукции. Все этапы инновационного цикла будут обеспечены организационно и инфраструктурно-технологически. В университете будет сформирован полный цикл управления интеллектуальными активами, который предполагает совершенствование патентно-лицензионной деятельности для защиты объектов интеллектуальной собственности и введения нематериальных активов в хозяйственный оборот; развитие системы коммерциализации результатов исследований и разработок, реализацию механизмов инкубирования малых наукоемких компаний в инновационном поясе ЧГУ; приобретение технологического оборудования для проведения опытно-конструкторских работ, экспериментальной апробации и доведения результатов научно-технической деятельности до стадии коммерциализации.

Выполнение этих мероприятий будет способствовать активизации изобретательской и патентно-лицензионной работы и позволит обеспечить высокий научно-технический уровень разработок ЧГУ для технологической модернизации республиканской экономики и повышения ее конкурентоспособности на основе передовых технологий. Развитие малого наукоемкого бизнеса на базе вновь создаваемого Технопарка ЧГУ будет осуществляться за счет повышения эффективности использования интеллектуальной собственности ЧГУ.

Особое внимание будет уделено вовлечению молодежи в инновационный процесс, для чего будет создан молодежный бизнес-инкубатор. С этой же целью будет активно задействован потенциал магистерской и аспирантской подготовки. Темы магистерских и кандидатских диссертаций будут утверждаться с учетом потребностей региональной экономики; магистранты и аспиранты будут привлекаться к

составлению бизнес-планов по конкретным инновационным проектам, а также в менеджерские команды, ответственные за коммерциализацию того или иного научного продукта.

Доминантной стратегией в развитии университетской науки станет поддержка исследовательских коллективов и рекрутинг ведущих исследователей, команд и научных школ.

Решение этой задачи будет обеспечено, прежде всего, работой в двух направлениях:

- Активной поддержкой талантливых молодых ученых, новых исследовательских команд. Университет должен инвестировать в таланты, работающие на его исследовательской базе, помогать продвигать результаты их исследований в виде публикаций в ведущих научных изданиях, участия в конференциях и их проведение на собственной площадке, обеспечивать участие в крупных и знаковых исследовательских проектах и инициативах. Такие инвестиции оправдаются как благодаря росту престижа университета, так и за счет высоких исследовательских результатов.
- Рекрутингом выдающихся, уже состоявшихся ученых с мировым именем и исследователей, исследовательских команд и сформировавшихся ведущих научных школ. Практика такого рекрутинга получает все большее распространение во всем мире. В рекрутинге научных кадров и исследовательских команд важнейшими факторами успеха являются материально-техническое оснащение, доступное исследователям, исследовательская тематика и рейтинговые позиции Университета. На решение этих задач, как наиболее важных для дальнейшего развития университета, нацелены основные мероприятия Программы.

Создание современного парка научно-исследовательского оборудования и формирование исследовательских структур, нацеленных на реализацию инновационных проектов по приоритетным направлениям развития университета, позволит выполнить задачи Программы по

модернизации научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности, конкретизированные в её показателях и индикаторах.

Комплекс мероприятий по развитию кадрового потенциала и формированию качественного контингента обучающихся

Для достижения стратегических целей 1; 2; 3:

«Формирование университета, осуществляющего подготовку кадров для инновационной экономики и социальной сферы региона и республики, в том числе научной, педагогической, управленческой и культурной элиты общества, на основе инновационного характера образования, его интеграции с наукой, высокого — на уровне международных стандартов — качества образовательных услуг»;
«Обеспечение существенного вклада в инновационную экономику и конкурентоспособность региона и республики через повышение эффективности фундаментальных и прикладных научных исследований, создание наукоемких технологий и инновационную деятельность по приоритетным направлениям развития страны и региона»;
«Позиционирование ЧГУ как крупного российского центра экологических исследований и образования и сохранение приоритета подготовки кадров и проведения научных исследований в сфере экологии и рационального природопользования для обеспечения устойчивого социально-экономического развития и повышения качества жизни населения региона и республики» необходимо повышение квалификаций и компетенций кадрового состава университета и формирование качественного контингента обучающихся.

Мероприятия по развитию кадрового потенциала Университета и формированию качественного контингента обучающихся, предполагают: обновление кадрового состава, в том числе за счет привлечения творческих сил извне **(Задачи 1.1; 1.2; 2.1; 3.1; 3.2; 3.3.;)**; стимулирование эффективной профессиональной деятельности ППС **(Задачи 1.1; 1.2; 2.1; 3.1;)**; создание системы отбора талантливой молодежи **(Задачи 1.1; 2.1; 3.1; 3.3.;)**.

Развитие кадрового потенциала необходимо рассматривать с точки зрения управления человеческим капиталом, обладающим таким набором квалификаций и компетенций, который необходим для создания и поддержки лидерства в каждой области деятельности Университета – педагогической, научно-исследовательской, проектной и инновационной. Отбор и привлечение персонала являются одним из важнейших механизмов реализации политики управления человеческим капиталом – от качества привлеченного персонала зависит реализация миссии и стратегии Университета.

Привлечение высококвалифицированного персонала на различные блоки работ в Чеченском государственном университете будет, в первую

очередь, базироваться на привлекательности работы в нем. В основу отбора кандидатов на вакантные места должны быть заложены как общеуниверситетские требования, которым должны удовлетворять все категории сотрудников, так и специализированные, зависящие от блока будущих работ. В соответствии с разработанными требованиями могут быть выбраны различные механизмы поиска и отбора персонала:

1. Конкурсный отбор на вакантные места внешних специалистов (в т.ч. зарубежных). Основными контрагентами при выборе такого механизма являются: другие учебные заведения (разных уровней образования), биржи труда и кадровые агентства, профессиональные ассоциации и сообщества, коммерческие учебные центры. Важным является наличие у кандидатов рекомендаций.
2. Поиск и отбор персонала «внутри» Университета, причем как из числа уже работающего персонала (из кадрового резерва) на занятие позиций разного уровня, так и из числа студентов, магистрантов или аспирантов и докторантов. Данный механизм также подходит к привлечению для работы над проектами разной степени сложности и длительности.

Регулярно и среди всех категорий сотрудников должна проводиться оценка персонала. Оценочные мероприятия могут проводиться по итогам различных этапов работ, например окончания проектов/программ и других работ, а также по итогам года. В основу оценки должны быть заложены как общие критерии для всех категорий сотрудников, так и специализированные. Результаты оценки должны быть прозрачны и публичны. Такой подход позволяет обеспечить объективность оценки и высокую корпоративную культуру Университета. В тех случаях, когда результаты проводимых оценочных мероприятий показывают необходимость дополнительного обучения и/или повышения/смены квалификации, целесообразно обеспечить возможность такого повышения квалификации.

Одним из ключевых моментов в управлении профессиональным развитием персонала является определение потребностей Университета. Для этого должны вестись постоянный мониторинг и аналитика деятельности лучших российских и международных университетов.

Соответственно работа по развитию персонала должна проводиться в двух плоскостях: внутри Университета и вне его.

Внутри Университета специально должна быть организована возможность обмена опытом в форме мастер-классов, семинаров, в том числе поисковых. Также могут привлекаться внешние «консультанты» из числа лучших практиков из других университетов страны и мира для проведения коротких программ подготовки (например, по новейшим образовательным технологиям).

Должны быть разработаны дистанционные курсы, которые позволяют наращивать собственные профессиональные компетенции без отрыва от деятельности. Использование таких курсов наиболее эффективно при повышении квалификации персонала, так как такой метод позволяет сотруднику узнать новые приемы и способы работы на уже занимаемой им позиции. С другой стороны, важным фактором развития для ППС и сотрудников Университета являются стажировки, участие в совместных проектах/разработках с другими университетами, научными организациями и инновационными компаниями.

Одним из мотивирующих факторов является оценка эффективности проводимого обучения и других мероприятий по развитию персонала. Критериями для оценки эффективности должны быть следующие факторы:

– финансовая отдача от внедрения новых продуктов/методов работы;

– практическая, научная и/или инновационная значимость результатов внедрения новых продуктов/методов работы;

– разработка и осуществление новых проектов;

– карьерное и профессиональное продвижение.

В университете будет сформирована система поиска и поддержки одаренных детей и талантливой молодежи и селективной поддержки студентов и аспирантов, демонстрирующих высокий уровень образовательных и научных результатов. Для обновления и омоложения научно-педагогического коллектива будет внедрена система дистанционного, очно-заочного обучения и консультирования одаренных детей и талантливой молодежи с использованием возможностей образовательно-научных и инновационных структур университета. В ЧГУ будет сформирована эффективная система адресной поддержки талантливых студентов и аспирантов (гранты на научные исследования, участие в научных конференциях), а также разработан механизм углубленной подготовки и участия студентов в проведении научных исследований по приоритетным направлениям развития науки и техники. Наиболее подготовленные и способные к исследовательской деятельности магистранты, аспиранты ЧГУ, других российских и зарубежных вузов смогут проходить конкурсный отбор и закрепляться на кафедрах, в лабораториях. При этом приоритет будут иметь выпускники, способные пополнить коллективы ведущих научных школ.

Привлечение к работе в университете молодых кандидатов и докторов наук, защитивших диссертации в ведущих российских и зарубежных университетах, а также в системе РАН будет способствовать повышению качества исследовательского и преподавательского состава в университете.

Стратегически важным для ЧГУ является создание условий для работы талантливых ученых, имеющих научно значимые заделы и достижения по выбранному научно-исследовательскому профилю университета. С этой целью в штатном расписании кафедр будут выделяться ставки для приглашенных профессоров. Кроме того, предполагается внедрение практики привлечения известных ученых из зарубежных и российских университетов и научных организаций для чтения отдельных курсов и участия в научных проектах на основе временных контрактов.

Комплекс мероприятий по модернизации инфраструктуры университета

Для достижения стратегических целей 1; 2; 3:

«Формирование университета, осуществляющего подготовку кадров для инновационной экономики и социальной сферы региона и республики, в том числе научной, педагогической, управленческой и культурной элиты общества, на основе инновационного характера образования, его интеграции с наукой, высокого — на уровне международных стандартов — качества образовательных услуг»;
«Обеспечение существенного вклада в инновационную экономику и конкурентоспособность региона и республики через повышение эффективности фундаментальных и прикладных научных исследований, создание наукоемких технологий и инновационную деятельность по приоритетным направлениям развития страны и региона»;
«Позиционирование ЧГУ как крупного российского центра экологических исследований и образования и сохранение приоритета подготовки кадров и проведения научных исследований в сфере экологии и рационального природопользования для обеспечения устойчивого социально-экономического развития и повышения качества жизни населения региона и республики»
необходима соответствующая современным требованиям инфраструктура.

Мероприятия по модернизации инфраструктуры Университета, складывается, в основном, из формирования на новом уровне комплекса взаимосвязанных обслуживающих структур, являющихся базой деятельности Университета как системы, включая развитие архитектурного пространства Университета. Вся инфраструктура университета, включая созданную в ходе реализации Программы, вовлекается в решение всех задач развития, в первую очередь – задач в области образования и задач в области научной и инновационной деятельности.

1. Для обеспечения высокотехнологической науки и инновационной деятельности, обеспечения доступности уникальных и дорогостоящих приборных комплексов и исследовательских стендов для ученых ЧГУ, а также исследователей из Российской Федерации и из-за рубежа, в университете требуется создать сеть современных ресурсных центров. Эти центры должны быть оснащены уникальным научным оборудованием, квалифицированным обслуживающим персоналом и работать на единых управленческих принципах для достижения результатов, определенных Программой **(Задачи 1.1; 2.1; 2.2;3.2; 3.3;)**.

2. Создание научно-инновационного комплекса ЧГУ предполагает ремонт помещений 3-го корпуса ЧГУ (г.Грозный, б.Дудаева 17) с целью интеграции образовательной, научной и инновационной деятельности за счет компактного размещения учебных корпусов, исследовательских лабораторий, ЦКП и технопарка **(Задачи 1.1; 2.1; 2.2;3.2; 3.3;)**.

   .

3. Основные принципы модернизации ИКТ-инфраструкутры ЧГУ **(Задачи 1.1; 2.1; 2.2;3.2; 3.3;)**. целесообразно определить для следующих уровней:

   – деятельностные принципы развития ИКТ, определяющие роль и место ИКТ в основных видах деятельности ЧГУ;

   – технические принципы развития ИКТ-инфраструктуры, определяющие требования к элементам ИКТ-нфраструктуры (аппаратным, системным, технологическим).

Деятельностные принципы развития ИКТ ЧГУ :

Развитие ИКТ ЧГУ должно руководствоваться следующими тремя базовыми принципами:

– развитие ИКТ должно соответствовать стратегии развития ЧГУ;

– архитектура ИКТ должна определяться как оргструктурными характеристиками ЧГУ (центры активностей, центры ответственностей, организационные связи), так и структурой ключевых процессов (образование, НИР/НИОКР, инновациии);

– должен обеспечиваться рост эффективности инвестиций в развитие ИКТ.

Технические принципы развития ИКТ ЧГУ:

Можно выделить десять согласованных технических принципов:

1. Максимально возможная централизация программных приложений, поддерживающих ключевые процессы ЧГУ

2. Оптимизация структуры ИКТ по критерию «функциональность-стоимость»

2. Реализация информационных систем на современной технологической основе

4. Преемственность в развитии средств автоматизации

5. Модульность развертывания базовых ИТ-платформ

6. Стандартная автоматизация децентрализованных функций

7. Применение механизмов и средств формирования единого корпоративного информационного пространства

8. Реализация единой интеграционной среды

9.Централизация внутренней нормативно-справочной информации

10.Единый подход к реализации доступа пользователей

Комплекс мероприятий по совершенствованию организационной структуры университета и повышению эффективности управления

Для достижения стратегических целей 1; 2:

«Формирование университета, осуществляющего подготовку кадров для инновационной экономики и социальной сферы региона и республики, в том числе научной, педагогической, управленческой и культурной элиты общества, на основе инновационного характера образования, его интеграции с наукой, высокого — на уровне международных стандартов — качества образовательных услуг»; «Обеспечение существенного вклада в инновационную экономику и конкурентоспособность региона и республики через повышение эффективности фундаментальных и прикладных научных исследований, создание наукоемких технологий и инновационную деятельность по приоритетным направлениям развития страны и региона» предполагает **с**овершенствование организационной структуры университета и повышение эффективности управления.

Совершенствование организационной структуры, повышение эффективности управления организацией складывается из создания отвечающей целям и задачам Университета структуры и обеспечения эффективного управления Университетом в целом и его отдельными структурами.

Система управления Чеченского государственного университета будет строиться на современных подходах:

- формирование органов управления, экспертных и попечительских структур с широким вовлечением всех заинтересованных сторон: органов власти, общественности (в том числе международных партнеров и экспертов) и работодателей, научных и педагогических сотрудников Университета, студентов **(Задачи 1.1; 1.2.; 2.1;2.2;3.1; 3.3;)**. ;

- информационная и финансовая прозрачность деятельности для общества, бизнеса и власти **(Задачи 1.1; 1.2.; 2.2; 3.3;)**. ;
- поддержка самостоятельности и инициативы подразделений и структур Университета, эффективное делегирование полномочий и ответственности **(Задачи 1.2.; 2.1; 3.2;)**;
- управленческий профессионализм **(Задачи 1.1; 1.2.; 2.2; 3.3;)**;
- широкое использование матричных моделей и проектных методов управления, четкое разделение сфер ответственности между разными органами управления **(Задачи 2.2; 3.3;)**;
- разработка и внедрение системы оплаты труда персонала всех категорий, ориентированной на достижение обозначенных в Программе стратегического развития Чеченского государственного университета результатов **(Задачи 1.1; 1.2.; 2.1;2.2;3.1; 3.3;).**

В соответствии с миссией, целями и задачами ЧГУ в числе его руководящих органов необходимо создать Попечительский совет, в состав которого должны входить представители международной научной и педагогической общественности, лидеры России и региона, крупнейшие предприниматели.

В соответствии с изложенными выше подходами к системе управления необходимо минимизировать административно-управляющие органы Университета, передав максимально возможный объем полномочий по реализации содержательных задач на уровень факультетов, кафедр и других образовательных, научных и исследовательских подразделений.

Базовая – образовательная, научная и исследовательская – деятельность Чеченского государственного университета будет строиться на основе институтов, отдельных факультетов, научно-образовательных центров (НОЦ), центров коллективного пользования, лабораторий и других подразделений, имеющих в рамках Программы широкую автономию в определении своей образовательной и научно-исследовательской политики. Для выполнения отдельных проектов, прежде всего научно-исследовательских, должны широко применяться такие виды организационных структур, как временные рабочие коллективы.

Отдельной задачей организационного развития Университета является создание фонда целевого капитала Университета, который формируется

ключевыми партнерами ЧГУ – предприятиями, организациями, отдельными выпускниками, в форме некоммерческой организации в соответствии с требованиями Федерального закона от 30.12.2006 № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций». Доходы с целевого капитала Фонда используются для софинансирования отдельных проектов в рамках реализации Программы развития, поддержки талантливой молодежи, перспективных научных исследований, академической мобильности и в перспективе может обеспечить устойчивые, долговременные, планируемые поступления финансовых средств для развития Университета.

Успешное решение образовательными учреждениями задачи повышения качества своей деятельности зависит от ряда факторов, важнейшим из которых является внедрение современных принципов управления качеством. Как показывает опыт многих зарубежных и отечественных университетов, внедрение принципов управления качеством как одной из составляющих общего менеджмента является одним из эффективных средств совершенствования системы управления образовательным учреждением в современных условиях. В перспективной модели управления качеством Университета значительное внимание должно быть уделено формированию креативной среды обучения, реализации научной и инновационной деятельности, повышению творческого потенциала преподавателей, студентов, исследователей. Эффективная модель управления качеством должна быть «настроена» на реализацию миссии и стратегии Университета и, в меньшей степени, уделять внимание факторам, не являющимся критическими с точки зрения реализации основных целей и задач ЧГУ. Акцент должен быть на использование не «карательных», а поощрительных инструментов воздействия на персонал в системе управления качеством Университета. Необходим перенос проблем управления качеством из формально-отчетной «плоскости» в сферу персонифицированной и общеуниверситетской репутации и ответственности.

В рамках деятельности по построению корпоративной культуры ЧГУ необходимо решить вопрос усиления долгосрочной ответственности научных и образовательных коллективов за результаты своего труда; принятия сотрудниками целей и задач организации; приоритетности качества во всех аспектах повседневной деятельности персонала; формирования «новой корпоральности», нацеленной на достижение индивидуальной и общей успешности как Университета, так и отдельных работников. В Экспертном совете по качеству Университета должны быть в достаточной степени представлены заинтересованные представители указанных групп. Участие студентов, родителей, работодателей, выпускников в работе Экспертного совета по качеству должно широко освещаться в рамках PR-компании Университета.

РАЗДЕЛ 4. Финансовое обеспечение программы

Общий объем расходов за счет иных средств по Программе за период 2012-2016гг составляет 767,8 млн.руб. или 52,1 % от общего объема поступлений от приносящей доход деятельности университета. В 2012 году объем расходов Программы за счет иных средств составляет 105 млн.руб. или 45,4% от внебюджетных доходов университета. В последующие годы объем общих расходов возрастает вплоть до 2015 года, в котором расходы составят 177,2 млн.руб. или 54,3% от доходов по внебюджетной деятельности университета. В 2016 году планируется рост расходов за счет иных средств по сравнению с предыдущим годом на 27 млн.руб., при этом, удельный вес расходов Программы в общем объеме поступлений университета от приносящей доход деятельности, возрастает до 55,7%.

На модернизацию образовательного процесса планируется направить 97,8 млн.руб. или 9,7% от всех расходов Программы. Источником финансирования расходов здесь являются внебюджетные доходы

университета, при этом расход средств начиная с 2012 года (14,5 млн.руб.) наращивается и к 2016 году составит 23,2 млн.руб.

Модернизация научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности является важной задачей Программы, поэтому университет планирует здесь сконцентрировать 85,2 млн.руб. или 34,5% от общего объема средств субсидии, выделяемой Минобрнауки. Структура расходов субсидии по данной задаче запланирована по следующей схеме: на 2012 год – 30,4 млн.руб., 2013 год – 27,4 млн.руб., 2014 год – 27,4 млн.руб. Источником средств расходов, направляемых на реализацию данной задачи Программы, помимо средств субсидии, являются также доходы университета от внебюджетной деятельности в объеме 184 млн.руб. По годам эта сумма распределяется в следующем виде: на 2012 год – 32,3 млн.руб., 2013г- 33,1 млн.руб., 2014г.- 34,7 млн.руб., 2015г.- 39,6 млн.руб., 2016г. – 44,3 млн.руб.

На решение задачи по развитию кадрового потенциала и формированию качественного контингента обучающихся, университет планирует израсходовать 344,6 млн.руб., или 34% от общего объема расходов Программы. Финансирование мероприятий данной задачи будет осуществлено за счет внебюджетных поступлений вуза. При этом, в 2012 году расходы составят 32,6 млн.руб., в последующем планируется ежегодный рост расходов, и к 2016 году они составят 103 млн.руб.

Объем финансовых средств запланированный на реализацию мероприятий четвертой задачи «Модернизация инфраструктуры», составляет 253,8 млн.руб. или 25% от общего объема расходов Программы. Основную часть расходов здесь планируется осуществить за счет средств субсидии в объеме 149,3 млн.руб., из них 145,1 млн.рублей непосредственно на приобретение оборудования и мероприятия связанные с его установкой, аттестацией и вводом в эксплуатацию. Университет планирует здесь задействовать и средства от приносящей доход деятельности в объеме 104,5 млн.руб., из них, 20,4 млн.руб. в 2012г, 18,3 млн.руб. в 2013г, 20,0 млн.руб. в 2014г, 21,3 млн.руб. в 2015г, 24,5 млн.руб. в 2016г. Большая часть

внебюджетных средств в размере 58,7 млн.руб. также будет направлена на оснащение современным оборудованием открываемых научных лабораторий.

На совершенствование организационной структуры университета и повышение эффективности управления планируется направить 49,4 млн.руб. или 4,9% от всех расходов Программы. Данные расходы будут осуществлены, как за счет средств субсидии, так и за счет средств поступающих от приносящей доход деятельности. При этом расходы средств субсидии будут направлены на обеспечение внутреннего мониторинга реализации Программы университета в пределах 5% от общего бюджетного финансирования ПСР. Расходы внебюджетных финансовых средств по данной задаче составят в общем 36,9 млн.руб., из них, в 2012 году 5,2 млн.руб., в 2013г. – 6,4 млн.руб., в 2014г.- 7,6 млн.руб., в 2015г – 8,5 млн.руб., в 2016г. – 9,2 млн.руб.

Таким образом, на реализацию задач Программы за период 2012-2016гг. планируется израсходовать 1014,8 млн.руб., из них 767,8 млн.руб. (75,7% от всех расходов) за счет средств поступающих от приносящей доход деятельности, 247 млн.руб. (24,3%) за счет средств федерального бюджета на выполнение государственного задания – реализацию Программы стратегического развития вуза.

Структура объема и направлений финансовых расходов Программы по годам приведены в таблицах 1-3

Таблица 1

Структура расходов по Программе на 2012-2016гг.

млн.руб

№ п/п	Направления использования бюджета Программы	Объем финансирования, млн.руб.										
		за все годы			по годам							
		Всего	**в том числе**		2012		2013		2014		2015	2016
			иные средства	**субсидия**	иные средства	субсидия	иные средства	субсидия	иные средства	субсидия	иные средства	иные средства
1	Модернизация образовательного процесса	**97,8**	**97,8**	**0**	14,5	0	17,7	0	20,3	0	22,1	23,2

2	Модернизация научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности	**269,2**	**184**	**85,2**	32,3	30,4	33,1	27,4	34,7	27,4	39,6	44,3
3	Развитие кадрового потенциала и формирование качественного контингента обучающихся	**344,6**	**344,6**	**0**	32,6	0	53,4	0	69,9	0	85,7	103
4	Модернизация инфраструктуры	**253,8**	**104,5**	**149,3**	20,4	54,1	18,3	47,6	20	47,6	21,3	24,5
5	Совершенствование организационной структуры университета и повышение эффективности управления	**49,4**	**36,9**	**12,5**	5,2	4,5	6,4	4,0	7,6	4,0	8,5	9,2
Итого		**1014,8**	**767,8**	**247**	105	89	128,9	79	152,5	79	177,2	204,2

Таблица 2
Структура поступлений университета от приносящей доход деятельности на 2012 и плановый период 2013-2016гг.

млн.руб

№п/п	Источники финансирования Программы	по годам					
		Всего	2012	2013	2014	2015	2016
1	Средства полученные за образовательные услуги	**1382,79**	226,49	249,1	274,1	301,5	331,6
2	Средства, полученные от проведения НИОКР	**90**	5	8	17	25	35
Итого		**1472,79**	231,49	257,1	291,1	326,5	366,6

Таблица 3

Удельный вес расходов Программы за счет иных средств в общем объеме поступлений университета от приносящей доход деятельности, (%)	по годам					
	Всего	2012	2013	2014	2015	2016
	52,1	45,4	50,1	52,4	54,3	55,7

РАЗДЕЛ 5. Управление реализацией Программы

Особенностью реализации Программы развития университета является необходимость сочетания управления программными изменениями с оптимизацией функционирования текущих образовательных, научных и административных процессов.

Управление программой будет осуществляться как управление ежегодно обновляемым набором проектов. Управление будет построено на следующих ключевых принципах:

1) приоритетная поддержка деятельности агентов развития – активных носителей лучших практик управления;

2) постоянный мониторинг и анализ выполнения программы, подотчетность и ответственность менеджмента за достижение целей программы;

3) внешняя экспертиза процесса и результатов выполнения программы;

4) публичное обсуждение планов и результатов; вовлечение ключевых заинтересованных игроков.

Управление реализацией Программы предполагает использование четырех основных звеньев менеджмента:

1) стратегическое планирование и управление;

2) непосредственное (оперативное) руководство мероприятиями Программы;

3) разработка и осуществление конкретных проектов по основным направлениям реализации Программы;

4) мониторинг, анализ и экспертиза процесса и результатов реализации Программы.

Стратегическое планирование и управление.

Руководителем Программы является **ректор** Университета, который несет персональную ответственность за ее реализацию, конечные результаты,

целевое и эффективное использование финансовых средств, а также определяет формы и методы управления реализацией Программы.

Для обеспечения открытости и общественного контроля над реализацией программы, получения обратной связи от заинтересованных игроков и экспертов создаются рекомендательные структуры – советы.

Попечительский совет Университета**,** в состав которого входят представители органов государственной власти, крупных корпораций, ведущих научно-образовательных центров.

Попечительский совет

- рассматривает материалы о ходе реализации мероприятий Программы
- разрабатывает предложения и рекомендации по приоритетным направлениям деятельности в рамках Программы
- организует мероприятия, связанные с привлечением дополнительных внебюджетных средств для финансирования приоритетных программных расходов Университета, содействует привлечению средств в Фонд целевого капитала

Ученый Совет Университета выполняет следующие функции в управлении реализацией Программы:

- рассматривает и утверждает ежегодный организационно-финансовый план
- рассматривает результаты реализации мероприятий и содержание проектов, предлагаемых для реализации в очередном финансовом году
- утверждает отчеты о реализации основных направлений Программы
- утверждает внутренние нормативные документы, связанные с реализацией Программы

Совокупность вышеперечисленных органов осуществляет управление Программы.

Непосредственное (оперативное) руководство мероприятиями Программы.

Для оперативного управления Программой при ректорате Университета будет создан специальный орган – **Исполнительная дирекция** по реализации Программы развития Университета, руководителем которой является Исполнительный директор Программы. К ее функциям относятся управление бюджетом Программы; человеческими, материальными и техническими ресурсами Программы; разработка ежегодного организационно-финансового плана; мониторинг реализации плана и его соответствующая корректировка; разработка внутренних нормативно-методических рекомендаций, руководств и стандартов; разработка целевых индикаторов и сметы расходов на реализацию мероприятий; осуществление сводного планирования и контроля реализации конкретных мероприятий Программы; управление рисками Программы и разработка мероприятий, направленных на их снижение; осуществление координации деятельности экспертных и консультационных органов Университета и подразделений, задействованных в реализации Программы; осуществление контроля над использованием средств, выделяемых на реализацию Программы; подготовка ежеквартальных и годовых отчетов о ходе реализации Программы и представление их в Попечительский совет, ректорат и Ученый Совет Университета, публикация итоговых отчетов; обеспечение распространения отработанных в ходе реализации Программы практик и технологий; обеспечение информационного сопровождения реализации Программы.

Исполнительная дирекция рассматривает и утверждает стратегию реализации проектных направлений Программы, рассматривает заключения Экспертного совета по тематическим направлениям, принимает решения о подготовке регламентов, нормативные документы по управлению

Программой, определяет и утверждает руководителей проектов Программы, заслушивает отчеты руководителей проектных направлений о ходе выполнения Программы, отчеты о выполнении финансово-экономического плана Программы, материально-техническом обеспечении программы, выявляет содержательные и организационные проблемы в ходе реализации Программы, управляет изменениями в Программе, рассматривает результаты экспертизы проектов и мероприятий, предлагаемых для реализации в очередном финансовом году, в части их содержания и стоимости, обеспечивает взаимодействие в рамках партнерских сетей Университета.

При Исполнительной дирекции создаются Центр мониторинга выполнения Программы и Секретариат.

Исполнительная дирекция создается и утверждается ректором не позднее чем через две недели после утверждения Программы стратегического развития Университета.

Разработка и осуществление конкретных проектов по основным направлениям реализации Программы.

Управление реализацией Программы предполагает использование **технологии проектного подхода**, создание в Университете системы управления проектами, интегрированной в систему управления вузом.

Проектные группы создаются приказом ректора по представлению Исполнительной дирекции. Основными функциями руководителей проектных групп являются разработка плана работ по выполнению мероприятий программы, организация и обеспечение проведения организационно-технологических преобразований, контроль соответствия результатов работы требованиям технического задания.

Средства на реализацию мероприятий проходят через конкурсные механизмы финансирования. Для обеспечения эффективной работы формируются институциональные рамки, включающие системы мотивации, гарантий и льгот для исполнителей программы; приоритет отдается проектам инновационного и технико-внедренческого типов.

Мониторинг, анализ и экспертиза процесса и результатов реализации Программы.

Важным условием эффективности управления Программой является внешняя оценка ее мероприятий и результатов, что предполагает привлечение ко всем мероприятиям внешних академических и практических экспертов, участие внешних специалистов в работе экспертных комитетов.

Внешний Экспертный совет состоит из представителей органов государственного управления, промышленности, бизнеса, специалистов ведущих зарубежных и российских университетов и научных центров.

Внешний Экспертный совет выполняет следующие функции в управлении реализацией Программы:

- осуществляет мониторинг и оценку эффективности выполнения мероприятий Программы
- рассматривает с точки зрения лучшего международного опыта основные инструменты и механизмы реализации Программы, выдвигает предложения и рекомендации по их корректировке
- осуществляет оценку образовательных и научных результатов Программы, их соответствия международному уровню
- дает кадровые рекомендации и рекомендации по системе управления Университетом

Внешний Экспертный Совет формируется не позже 2013 года по предложениям Попечительского и Ученого Советов.

Внутренние совещательные функции возлагаются на *Внутренний экспертный совет*, составленный из ведущих экспертов по основным тематическим направлениям Программы.

Основная организационная работа по анализу информации по основным мероприятиям реализации Программы возлагается на Центр мониторинга Программы. К его функциям в части работ по Программе развития Университета относятся:

- систематизация информации по основным мероприятиям реализации Программы, в том числе в рамках индикаторов, отражающих достижение целей Программы
- анализ результатов мониторингов работы Университета и его основных рынков

Отчеты центра будут составлять основу внутренней оценки процесса достижения целей Программы.

Общие положения

Механизм управления реализацией Программы включает нормативно-правовое и финансово-экономическое обеспечение. Для нормативно-правового обеспечения этапов реализации Программы будут разработаны соответствующие нормативно-правовые акты и регламенты.

Механизм финансово-экономического обеспечения мероприятий Программы включает использование инструментов целевого и конкурсного финансирования, а также разработку и реализацию системы мотивации, гарантий и льгот в первую очередь для исполнителей программы, реализующих проекты инновационного и технико-внедренческого типов.

Исполнительная дирекция ежегодно в течение срока действия Программы представляет ректору, Попечительскому совету, Ученому совету Университета отчеты о ходе выполнения программных мероприятий:

Итоговые варианты отчетов будут носить публичный характер и выставляться на официальном сайте Университета.

Важным фактором управления реализацией Программы развития Университета является учет возможных рисков недостижения целей Программы или получения некачественного результата. Данный фактор предполагает распознавание и оценку уровня рисков и принятие мер по их преодолению.

Программа содержит ряд новаторских решений, что не позволяет рассчитывать на ее единогласную поддержку со стороны консервативных элементов, высока вероятность возникновения организационной инерции и имитации деятельности при реализации программы. В связи с этим должен быть спроектирован такой механизм реализации, который позволил бы изолировать консервативные силы, запустить модернизационные процессы и создать устойчивую динамику развития Университета. При этом интересы основных органов управления университетом должны зависеть от успешности реализации программы.

Источники рисков могут быть разделены на две основные группы в зависимости от их сферы влияния или возникновения: **внешние** (системные) риски, возникающие во внешней среде Университета, но оказывающие непосредственное влияние на его деятельность, и **внутренние** риски, возникающие во внутриорганизационной среде Университета.

К **внешним рискам** относятся экономические, социально-политические, юридические, рыночные, демографические, экологические риски, риски финансовых потерь из-за изменения цены на образовательные и другие услуги вузов, валютные риски, риск потери ликвидности и другие риски, которые могут возникнуть в результате нестабильности экономики, непредвиденных изменений законодательства, демографического кризиса, стихийных бедствий.

Наибольшее влияние на реализацию Программы развития Университета могут оказывать следующие риски:

- снижение в ближайшие годы общей численности абитуриентов и качества подготовки абитуриентов при низкой мобильности населения
- слабость рынка инноваций, выражающаяся в преимущественном вложении ресурсов в инвестиционные, а не инновационные проекты промышленными предприятиями, финансовыми институтами и фондами
- социальные потрясения в результате резкого и значительного ухудшения уровня жизни населения

Комплекс мер по минимизации проявления и воздействия внешних рисков на деятельность Университета в процессе реализации Программы развития предусматривает:

1) регулярный мониторинг внешней среды, включая анализ внешних рисков, которые можно предсказать: изменение цен, усиление конкуренции на рынке, изменения в налогообложении и т. п., с целью минимизации возможного ущерба от их наступления;

2) укрепление связи с федеральными и региональными органами власти, в том числе законодательными органами, использование при необходимости процедуры лоббирования, согласование развития Университета с планами и программами развития Чеченской Республики, Северо-Кавказского федерального округа и страны, эффективная кадровая политика;

3) создание системы отбора лучших выпускников школ для обучения в Университете, модернизация системы школьного образования на основе усиления педагогической компоненты в университетской подготовке учителей;

4) участие в модернизации экономики страны, развитие инновационной инфраструктуры, сети технопарков и бизнес-инкубаторов.

Ко второй группе – **внутренним рискам** – относятся риски, непосредственно зависящие от социально-культурного климата в коллективе, деятельности руководства Университета, участников проектных команд и других участников Программы. К ним относятся операционные риски, среди которых выделяют организационно-управленческие, технические и юридические, финансовые и проектные риски.

Финансовые риски могут возникнуть в связи с неэффективным расходованием средств, перерасходом бюджета отдельных проектов из-за неправильных оценок, срывов сроков выполнения работ и т. п. Для их преодоления будет создана система контроля расходов и доходов со стороны внешних организаций федерального, регионального и муниципального

уровней, система внутреннего контроля над расходованием бюджетных и внебюджетных средств, включающая открытую отчетность для всех уровней организационной структуры Программы. Важным условием является создание **диверсифицированной системы финансирования** и разграничение собственных финансовых ресурсов Программы и других ресурсов.

Возникновение **проектных рисков** может быть связано с неудачным составом исполнителей и неэффективной работой экспертов, отбирающих новые проекты и оценивающих их результаты; недостаточной обеспеченностью проектов необходимыми человеческими, финансовыми и материальными ресурсами, задержкой или отсутствием перевода результатов проектов в режим текущей деятельности. Минимизация проектных рисков будет осуществляться за счет вовлечения в проект ключевых специалистов заказчика проекта; тщательного отбора руководителей, исполнителей и инструментов выполнения проекта; контроля качества разработанных проектных решений независимыми экспертами; апробации проектных решений на прототипах и выполнения пилотных проектов.

При реализации Программы развития Университета могут возникнуть следующие **организационно-управленческие риски**:

- формирование мероприятий по реализации Программы, не обеспеченных информационными, инфраструктурными и человеческими ресурсами
- преобладание интересов текущей деятельности над задачами развития
- сопротивление персонала реализации Программы, инерционность мышления, недостаточная вовлеченность сотрудников и учащихся Университета в реализацию мероприятий Программы
- недостаточная гибкость в управлении программой, не позволяющая оперативно реагировать на изменения внешней среды

- отказ от целей программы развития в пользу сохранения существующих направлений и форм деятельности
- преобладание групповых интересов в реализации Программы, формирование мероприятий Программы с преимущественным учетом интересов отдельных подразделений или групп сотрудников Университета
- неэффективная работа органов управления Программой, недостаток управленческих знаний и навыков у значительной части руководителей как академических, так и административных подразделений Университета

Для минимизации проявления и воздействия внутренних рисков на деятельность Университета будет разработан следующий комплекс мер:

1) формирование эффективной системы управления**,** основанной на использовании современных технологий стратегического менеджмента, программно-целевого планирования, матричного управления, управления качеством и проектного управления. Особое внимание при этом будет уделяться постоянному повышению квалификации управленческого персонала всех уровней управления. Важными элементами такой системы станут Попечительский Совет, Экспертные советы, обеспечивающие активное привлечение представителей общественности, бизнеса, профессионального сообщества и учредителей к управлению и реализации мероприятий Программы;

2) проведение активной кадровой политики, которая создаст позитивную мотивацию к достижению целей Университета, позволит преодолеть сопротивление персонала в процессе организационных изменений и послужит стимулом к его сплочению для решения задачи построения качественно нового университета. Элементами кадровой политики станут активное вовлечение персонала в процессы реформирования; прозрачная система мотивации; планомерное повышение квалификации всех категорий сотрудников в соответствии с новыми требованиями к должностям; формирование кадрового резерва;

3) создание системы обратной связи и регулярное информирование сотрудников обо всех происходящих в Университете процессах и изменениях, включая публичное представление текущих результатов реализации Программы развития на университетском портале, в корпоративных газетах, привлечение широкого круга сотрудников для решения конкретных практических задач, регулярное проведение открытых конференций и семинаров по результатам Программы;

4) построение системы регулярного мониторинга и оценки реализации Программы развития, обеспечивающей постоянный контроль и анализ выполнения запланированных мероприятий в ходе реализации Программы. Важной составляющей системы должна стать внутренняя и внешняя экспертиза реализации Программы развития на всех этапах, а также прогнозирование развития Университета как сложной динамической системы.

Учитывая вышеизложенное, можно выделить три общие группы рисков проекта выполнения Программы: риски недостижения целей, риски получения некачественного результата и риски, вызванные внешними воздействиями.

Воздействие внешних рисков минимизируется аналитическим прогнозированием неблагоприятных событий и принятием своевременных защитных мер для их преодоления на всех заинтересованных уровнях.

Риски недостижения целей минимизируются за счет точного и своевременного выполнения всех мероприятий Программы и качественного перспективного планирования деятельности будущего университета. Особая роль здесь возлагается на контроль над ходом выполнения Программы со стороны внешних организаций всех уровней, целью которого должна стать поддержка реализации Программы. Велика роль внутреннего форсайта и экспертизы в Университете, а также университетского демократизма.

Преодоление риска некачественных результатов, а именно обеспечение качества и актуальности образовательных продуктов и выпускаемого

человеческого капитала, является главной целью Программы. Эта цель достигается при своевременной коррекции программ образовательных и исследовательских траекторий, использовании современных информационных и управленческих технологий, актуализации образовательных, исследовательских и инновационных программ, использования внутреннего и внешнего аудита.

Этапы реализации программы

Десятилетняя Программа развития Университета разделена на 2 этапа:

1 этап – «Становление» (2012–2015 гг.). Реализация программ по модернизации образования, исследовательского процесса и создания инновационной инфраструктуры Университета с одновременным формированием его новой организационной структуры с трансформацией прежних и созданием новых научно-образовательно-инновационных организационных единиц.

2 этап – «Качественное развитие» (2015–2021 гг.). Устойчивое развитие Университета на собственной основе с достижением заданных программой параметров и показателей развития, реализацией заявленных десятилетних целей.

РАЗДЕЛ 6. Ожидаемые социально-экономические последствия реализации Программы

В результате реализации Программы будет создано качественно новое высшее учебное заведение, обладающее собственным потенциалом дальнейшего развития и способное успешно содействовать решению задач социально-экономического развития в Чеченской Республике и Северо-Кавказском федеральном округе.

Ожидаемые результаты формирования и развития университета в обобщенном виде могут быть сведены к следующему:

- Университет будет осуществлять подготовку специалистов нового типа – высококвалифицированных и активных профессионалов, востребованных на рынке труда, которые будут активно участвовать в развитии инновационной экономики Чеченской республики и СКФО. Важное место в деятельности университета будут занимать также программы профессиональной переподготовки, дополнительного образования, дистанционного образования и иные программы системы непрерывного образования
- Университет установит партнерство с другими субъектами инновационного развития на основе экспертного и аналитического сопровождения модернизационных процессов в республике и округе, реализации востребованных исследовательских проектов
- будут созданы механизмы, стимулирующие результативную научную работу и коммерциализацию ее приложений. На этой базе будет сформирована современная исследовательская инфраструктура и обеспечено широкое привлечение перспективных ученых. Соответственно, доходы от коммерциализации исследований и разработок будут составлять существенную долю в бюджете университета
- объем и качество научных исследований (прежде всего в области естественных наук) достигнут уровня ведущих отечественных и мировых научных и учебных центров:

– число международных контактов, грантов, заказов, приглашенных докладов на международных конференциях возрастет к 2021 г. в два раза

– количество организованных международных конференций, симпозиумов, иных научных мероприятий к концу срока реализации Программы увеличится примерно в два раза

– количество публикаций в зарубежных изданиях, индексируемых иностранными организациями (ISI, Scopus) увеличится более чем в полтора раза

- Университет станет посредником между глобальным рынком знаний и технологий, с одной стороны, и формирующейся инновационной экономикой Чеченской республики и СКФО, с другой, а также центром распространения предпринимательской и бизнес-культуры.
- в соответствии с трендом мировой науки университет займет лидирующие позиции в таких направлениях, как экологически безопасное устойчивое территориальное развитие, биомедицинские основы качества жизни.
- на основе мобилизации потенциала Чеченского государственного университета будет создана система подготовки кадров для сервисной экономики и финансовой инфраструктуры республики и округа
- претворение в жизнь Программы развития университета, формирование в нем комфортной среды для инновационной и креативной деятельности усилит его привлекательность для талантливых абитуриентов из других республик Северного Кавказа, будет способствовать усилению позиций Грозного как города учащейся молодежи.
- В процессе развития Университета произойдет незначительный рост числа обучающихся с 21 тысячи в 2011 году до примерно 27 тысяч в 2021 году без увеличения числа обучающихся на бюджетной основе, причем основной рост числа обучающихся будет происходить после 2017 года.
- Возрастание численности контингента обучающихся будет сопровождаться открытием новых направлений подготовки, а также изменениями в структуре ныне существующих специальностей и направлений подготовки. При этом по отношению к уровню 2011 года существенно возрастет доля магистрантов и вдвое увеличится доля аспирантов в общей численности обучающихся.

Ректор ЧГУ Саидов З.А.

МП