

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Саратовский государственный медицинский университет имени В.И. Разумовского»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Ректор ФГБОУ ВО Саратовский  
ГМУ им. В.И. Разумовского  
Минздрава России**

**А.В. Еремин**

**«15» декабря 2020 г.**

**Программа развития («дорожная карта»)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего  
образования «Саратовский государственный медицинский университет имени В.И.  
Разумовского» Министерства здравоохранения Российской Федерации  
на 2021-2026 годы**

**Саратов 2021 г.**

Программа развития («дорожная карта») федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовский государственный медицинский университет имени В.И. Разумовского» Министерства здравоохранения Российской Федерации на 2021-26 годы:

представлена на заседании Ученого Совета 15.12.2020 года

## Список исполнителей

1. Еремин Андрей Вячеславович, ректор СГМУ им. В.И. Разумовского
2. Попков Владимир Михайлович, президент СГМУ им. В.И. Разумовского
3. Бугаева Ирина Олеговна, проректор по учебной работе — директор института подготовки кадров высшей квалификации и дополнительного профессионального образования,
4. Федонников Александр Сергеевич, проректор по научной работе
5. Шелехова Татьяна Владимировна, проректор по лечебной работе — директор клинического центра
6. Урываева Наталья Викторовна, проректор по экономическим вопросам — контрактный управляющий
7. Алимova Татьяна Александровна, главный бухгалтер
8. Насонов Андрей Владимирович, проректор по административно-хозяйственной работе
9. Тупикин Дмитрий Владимирович, декан лечебного факультета и факультета клинической психологии
10. Аверьянов Андрей Петрович, декан педиатрического факультета
11. Дурнова Наталья Анатольевна, декан фармацевтического факультета
12. Суетенков Дмитрий Евгеньевич, декан стоматологического и медико-профилактического факультета
13. Михайлова Елена Владимировна, декан по работе с иностранными обучающимися
14. Алешкина Ольга Юрьевна, директор института сестринского образования
15. Кулигин Александр Валерьевич, директор центра дополнительного профессионального образования
16. Скворцов Константин Юрьевич, начальник отдела подготовки кадров высшей квалификации
17. Наволокин Никита Александрович, начальник отдела аспирантуры
18. Федорова Лариса Михайловна, директор медицинского колледжа
19. Терентьев Илья Викторович, начальник международного отдела
20. Антипина Оксана Павловна, начальник юридического отдела
21. Веточкина Ирина Владимировна, начальник отдела кадров
22. Клоктунова Наталья Анатольевна, начальник управления обеспечения качества образовательной деятельности

Количество страниц основного текста документа 56 стр



Ректор

А.В. Еремин

## Содержание

Список исполнителей .....	3
Раздел I. Целевая модель Университета .....	6
1.1. Девиз, ценности, миссия и видение .....	6
1.2. Стратегическое планирование развития Университета.....	6
1.3. Референтные Университеты .....	10
1.4. Модернизация системы управления Университетом.....	17
1.5. Бизнес-модель Университета.....	18
Раздел II. Стратегические инициативы.....	19
2.1. Развитие конкурентоспособной образовательной среды Университета .....	19
2.1.1. Формирование портфеля программ и инновационных образовательных продуктов, обеспечивающих международную конкурентоспособность («Интеллектуальный портфель»).....	19
2.1.2. Развитие программы интернационализации Университета.....	20
2.1.3. Формирование открытой образовательной среды .....	22
2.1.4. Совершенствование информационной инфраструктуры.....	23
2.1.5. Адаптивное обучение с использованием ресурсов информационно – образовательной среды .....	23
2.1.6. Маркетинговые стратегии по рынку абитуриентов.....	26
2.1.7. Повышение репутации Университета на глобальном уровне.....	27
2.2. Обеспечение присутствия Университета в мировом научном пространстве .....	28
2.3. Развитие технологий медицины и здравоохранения .....	31
2.4. Укрепление и развитие кадрового потенциала Университета и отрасли .....	33
2.4.1. Привлечение ведущих специалистов и талантливой молодежи .....	35
2.4.2. Маркетинговые стратегии по рынку работодателей.	
Ключевые конкурентные преимущества Университета .....	35

2.5. Формирование уникального имиджа Университета на международном уровне.....	37
2.5.1.Формирование проактивной корпоративной культуры Университета.....	39
2.5.2. Развитие социализации обучающихся.....	41
2.6. Трансформация инфраструктуры для обеспечения устойчивого развития Университета .....	42
Раздел III. План мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности («Дорожная карта»).....	44
СИ 1. Развитие конкурентоспособной образовательной среды Университета .....	44
СИ 2. Обеспечение присутствия Университета в мировом научном пространстве.....	49
СИ 3. Развитие технологий медицины и здравоохранения .....	52
СИ 4. Укрепление и развитие кадрового потенциала Университета и отрасли.....	53
СИ 5. Формирование уникального имиджа университета на международном уровне.....	54
СИ 6. Трансформация инфраструктуры для обеспечения устойчивого развития Университета .....	56

## Раздел I. Целевая модель Университета

### 1.1. Девиз, ценности, миссия и видение

#### Девиз

Девиз на русском языке:

«Знание и наследие»

Девиз на латинском языке (Motto universitatis): “Eruditio (Scientia, cognition) et Heredium”

Девиз на английском языке (Motto of the University): “Erudition & Legacy” (Knowledge & Legacy)

#### Ценности Университета

Здоровье и личность обучающихся и сотрудников признаются величайшими ценностями

Академическая свобода и рост репутации

Всесторонняя поддержка передовых знаний, инноваций и творчества

Укрепление духа конкуренции и критического мышления

#### Миссия Университета

Миссия Университета заключается в формировании и воспитании целостного медицинского сообщества посредством обучения и просвещения с использованием лучшего мирового опыта, побуждения духа познания и посвящающего себя служению людям путем облегчения страданий.

#### Видение Университета

Стратегически Университет видит себя входящим в число лучших мировых медицинских школ к 2030 году.

### 1.2. Стратегическое планирование развития Университета

#### Процесс стратегического планирования

Процесс начинался с обращения к каждому сотруднику о необходимости поделиться видением будущего Университета, а также включал в себя анкетирование НПР, руководителей различного уровня, сотрудников, обучающихся, работодателей, проведение длительных консультаций руководства Университета с ведущими специалистами, анализ опыта ведущих российских и зарубежных медицинских школ.

Полученная информация сделала возможной синтез трех основных составляющих будущего плана стратегического развития Университета:  
стратегических целей – долгосрочных перспектив, призванных для обеспечения выполнения Университетом собственного предназначения;

стратегических приоритетов – достижимых в обозримом будущем целей в одной и/или нескольких областях деятельности Университета;

стратегические инициативы – направлений деятельности Университета в ближайшем будущем для достижения поставленных задач и соответствия стратегическим приоритетам.

### **Стратегические цели**

Активное содействие свершению открытий, инновационным разработкам, росту академического и клинического мастерства

*Выполнение академического предназначения является фундаментальным для сообщества Университета. Мы постоянно внедряем инновации в образование с целью подготовки врачей и исследователей будущих поколений. Университет прилагает максимальные усилия для вхождения в число лидеров медицинского образования и науки. Университет наращивает объем инвестиций в сотрудников и инфраструктуру для укрепления творческой среды генерации идей и их внедрения в практику.*

Мобилизация сотрудничества между Университетом и биомедицинской экосистемой

*Духу Университета присуща необходимость становления движущей силой в гораздо более масштабной экосистеме образования, биомедицинских исследований и помощи пациентам посредством выстраивания долгосрочных и конструктивных взаимоотношений с лидирующими национальными и зарубежными организациями – партнерами. Для реализации миссии и выполнения предназначения Университет выстраивает гибкую политику взаимодействия с заинтересованными сторонами. Мы обязуемся привлекать ключевых партнеров Университета к созданию новых возможностей в области получения образования, проведения исследований и оказания помощи пациентам.*

Оптимизация системы управления Университетом и его ресурсами

*Ключевым аспектом в достижении успеха Университетом является внутренняя дисциплина и эффективное управление ресурсами. Университет продолжит инвестировать в технологии, повышающие эффективности управления. Мы оптимизируем свою организационную структуру и процессы, что наилучшим образом отразится на реализации миссии Университета. Университет наращивает собственные инвестиции в развитие сотрудников с целью их личностного и профессионального роста.*

Развитие корпоративной культуры на основе целостности, расширения возможностей самореализации и уважения к личности.

*Университет создает условия для привлечения и развития талантливых преподавателей, исследователей, обучающихся и специалистов.* Наша деятельность опирается на уважение к человеку, поощрение разнообразия мышления и опыта, формирование собственной культуры. Для нас важно доверие, оказываемое нам обществом, мы позиционируем себя неотъемлемой его частью.

Преумножение вклада Университета как движущей силы в сохранении, поддержании, улучшении здоровья человека

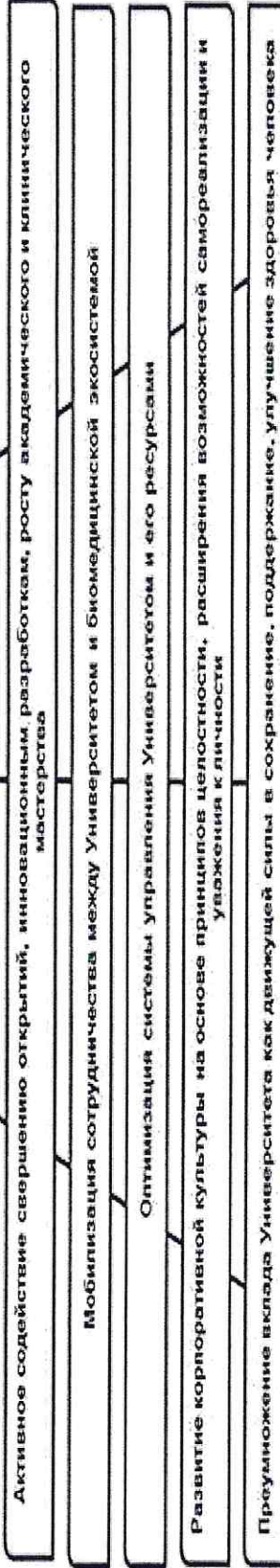
*Университет войдет в число лидирующих медицинских школ, способных оказывать глобальное влияние на общественное здоровье.* Мы воспитываем и формируем специалистов и ученых, способных к состраданию, профессиональная деятельность которых направлена на улучшение состояния здоровья пациентов. Университет обязуется информировать широкую общественность о новых методах лечения профилактики, диагностики, лечения и реабилитации. Университет войдет в число лидирующих медицинских школ, становясь эталоном доступности медицинской помощи высокого качества на глобальном уровне.



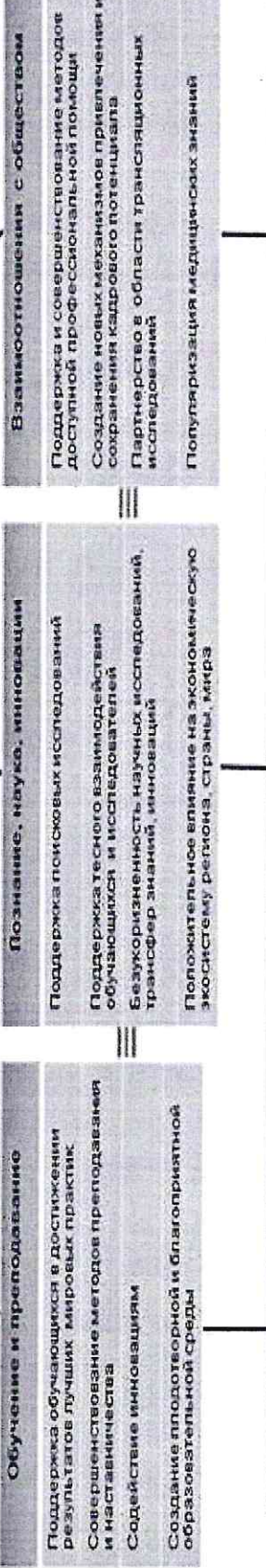
31.07.20

**Миссия Университета:** формирование и воспитание целостного медицинского сообщества посредством обучения и просвещения с использованием лучшего мирового опыта, побуждения духа познания и посвящающего себя служащего себя облегчения страданий.  
**Видение Университета:** вхождение в число лучших мировых медицинских школ

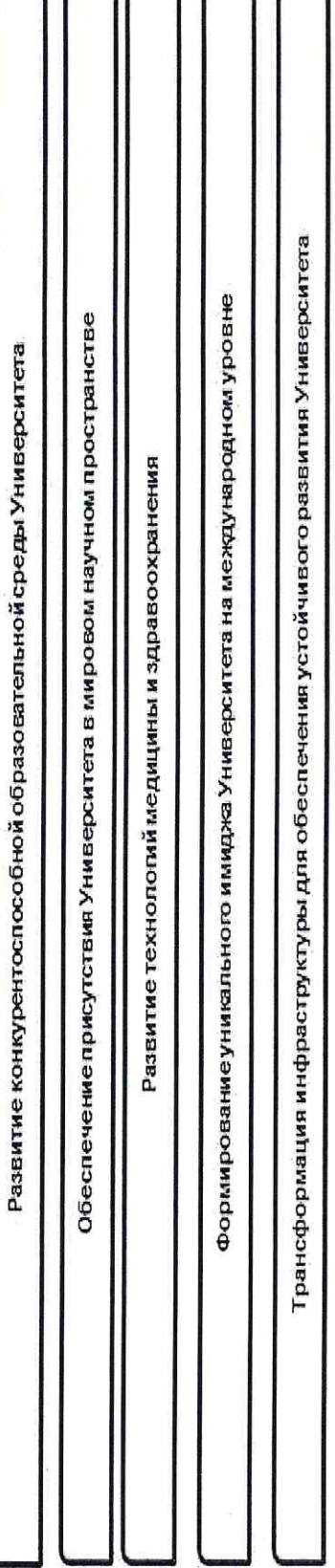
С  
Т  
Р  
У  
К  
Т  
У  
Р  
А  
Ц  
Е  
Л  
Ь  
Н  
О  
Е  
С  
Т  
Р  
У  
К  
Т  
У  
Р  
Н  
О  
Е



С  
Т  
Р  
А  
Т  
Е  
Г  
И  
Ч  
Е  
С  
К  
И  
Е



С  
Т  
Р  
А  
Т  
Е  
Г  
И  
Ч  
Е  
С  
К  
И  
Е



Контроль за осуществлением плана стратегического развития Университета возложен на управляющий комитет. Регулярно проводимые заседания комитета позволят гибко управлять стратегией развития, оперативно и своевременно перераспределять ресурсы Университета в соответствии со стратегическими приоритетами и ориентирами. Для достижения поставленных целей на комитет возлагается функция анализа качественных и количественных показателей дорожной карты.

### **1.3. Референтные Университеты**

В основу реализация моделей и успешных практик глобально-конкурентоспособных университетов положен выбор и ориентирование на референтные вузы, занимающие лидирующие позиции в мировых рейтингах.

Анализ данных референтных университетов показывает, что для создания современного вуза мирового уровня, профессиональная и научная результативность сотрудников должны быть кардинально повышены.

В основе определения референтных вузов были отобраны критерии сопоставимости - ключевые параметры вузов, входящих в мировые рейтинги, позволяющие проанализировать возможности построения целевой модели СГМУ и обозначить пути развития для достижения основной стратегической задачи – повышения конкурентоспособности вуза.

Определение группы референтных университетов Саратовского ГМУ им. В.И. Разумовского Минздрава России основывалось на следующих принципах:

лидирующие позиции референтного университета и положительная динамика в рейтинговых показателях;

медицинская направленность

сопоставимые с СГМУ масштабы по численности НПП и обучающихся.

наличие клинической базы

развитая исследовательская инфраструктура

По результатам анализа лидирующих зарубежных университетов медицинской направленности были выбраны:

Название университета	Число НПП	Число обучающихся	Глобальные рейтинги		Краткая характеристика / Лучшие практики
			Times Higher Education	QS	
Университет штат Северная Каролина в Чэпел Хилле (США)	2101	3526	Общий рейтинг 54 место Предметные рейтинги: THE Preclinical, clinical & health – 32 место THE Life Sciences – 54 место	Общий рейтинг 95 место Предметные рейтинги: QS Life Sciences & Medicine – 33 место QS Dentistry – 18 место QS Nursing – 10 место QS Pharmacy/Pharmacology – 9 место	Государственный вуз, реализующий те же направления подготовки, что и СГМУ. Основной акцент делает на подготовке врачей первичного звена. В этом направлении – лидирующий американский университет в области подготовки врачей первичного звена, фармацевтов, медицинских сестер с высшим образованием. Собственный коечный фонд клинического центра университета составляет ориентировочно 1200 коек. Интересен опыт развития основных направлений подготовки обучающихся.
Университет штата Калифорния в Сан-Франциско (США)	2740	≈8000	Общий рейтинг – 17 место Предметный рейтинг THE Life Sciences – 22 место	Общий рейтинг 36 – место Предметные рейтинги: QS Life Sciences & Medicine – 7 место QS Dentistry – 9 место QS Medicine – 10 место QS Nursing – 11 место QS Pharmacy / Pharmacology – 8 место	Государственный вуз, реализующий те же направления подготовки, что и СГМУ. Основной акцент делает на подготовке врачей первичного звена. Соперничает с другими университетами за лидирующие позиции в мировых рейтингах в области медицины, фармации, сестринского дела. 9 место в мировом предметном рейтинге QS в области стоматологии. Три собственных клинических госпиталя. Лидер в реализации программ с использованием ДОТ (> 50 000 обучающихся в год). Интересен в сфере развития дистанционного образования и преодоления языкового барьера для интеграции в международное сообщество.

Название университета	Число НПР	Число обучающихся	Глобальные рейтинги		Краткая характеристика / Лучшие практики
			Times Higher Education	QS	
Университет Эдинбурга (Великобритания)		4000	Общий рейтинг – 30 место Предметные рейтинги: THE Life Sciences – 26 место THE Preclinical, clinical & health – 24 место	Общий рейтинг 20 место Предметные рейтинги: QS Life Sciences & Medicine – 20 место QS Medicine – 19 место QS Nursing – 23 место	Реализует образовательные программы по медицине и сестринскому делу. Сопоставим по числу слушателей ДПО – около 9000 человек в год. Промежуточный для нас ориентир, поскольку не реализует все интересующие нас направления подготовки. Находится в списке лидеров Великобритании в области цифровизации медицины.
Университет Сунгкьонкван (Республика Корея)	>1400	23 342	Общий рейтинг – 89 место Предметные рейтинги: THE Life Sciences – 126-150 место THE Preclinical, clinical & health – 37 место	Общий рейтинг – 95 место Предметные рейтинги: QS Life Sciences & Medicine – 100 место QS Pharmacy & Pharmacology – 43 место	Старейший университет Республики Корея, основанный в 1398 году и демонстрирующий опережающий рост показателей развития (в 2007 году – 380 место в рейтинге THE, в 2020 году – 89 место). 465 место в рейтинге Webometrics, количество публикаций в высокорейтинговых журналах за 2019 год составило 5275. За последние 10 лет продемонстрировал рост англоязычных образовательных программ на 40%. Представляют интерес научно-исследовательские проекты и устойчивые связи с крупными промышленными корпорациями. Стратегическим партнером университета является Samsung Group (в настоящее время реализуют 110 совместных проектов). Университет заключил партнерские соглашения с 705

Название университета	Число НПР	Число обучающихся	Глобальные рейтинги		Краткая характеристика / Лучшие практики
			Times Higher Education	QS	
Медицинский университет Вены (Австрия)	1200	8000	Общий рейтинг 201-250 место Предметный рейтинг: THE Preclinical, clinical & health – 98 место	Нет	университетами в 73 странах мира. Крупный медицинский университет. Сопоставим по контингенту студентов, НПР и направлениям подготовки обучающихся. Осуществляет подготовку по европейским стандартам. Интересен в сфере подготовки обучающихся по соответствующим направлениям и в сфере подготовки врачей по разделам «медицинское право», «экономика здравоохранения». Представляют интерес научно – прикладные исследования и связь с крупными промышленными корпорациями, в частности стратегическое партнерство с компанией Siemens.
Университет Белграда (Сербия)	4800	97000, из них аспирантов – 6700	801-1000	QS – 343 Общий рейтинг среди вузов развивающихся стран Европы и центральной Азии 63 – место	Реализует программы высшего медицинского образования европейского стандарта. Ключевой центр по оказанию медицинской помощи в Сербии. Имеет в своем составе Институт медицинских исследований, Школу медицины, стоматологический, фармацевтический факультеты. Билингвальное преподавание (сербский, английский). Обучение – в течение 5-6 лет (фармацевтический и медицинский факультеты, соответственно).

Название университета	Число НПР	Число обучающихся	Глобальные рейтинги		Краткая характеристика / Лучшие практики
			Times Higher Education	QS	
Университет Хельсин (Финляндия)	4400	31000, из них аспирантов – 4300	Общий рейтинг – 96 место Предметный рейтинг THE Life Sciences – 71 место	Общий рейтинг – 104 место Предметный рейтинг: QS Life Sciences & Medicine – 60 место QS Dentistry – 44 место	<p>Собственная клиническая база – Белградский клинический центр Сербии, Университетская детская клиника.</p> <p>Интересен наличием исследовательской базы, ориентированной на перспективные направления: Институт медицинских исследований, имеющий статус National Institute в области фундаментальной медицины; Институт молекулярной генетики и генетического инжиниринга, реализующий программы разработки инноваций от НИР до стадии коммерциализации.</p> <p>Заслуживает внимание значительная доля публикаций в Scopus по медицинской тематике, составляющая 22%.</p> <p>Интересен реализацией направлений работы потенциально гармонизируемых с потребностями российского медицинского образования и выраженным акцентом на исследовательскую деятельность.</p> <p>Структура представлена 3 блоками (units): Clinicum – имеет в структуре 13 подразделений: диагностика и терапия, дерматология, аллергология и венерология, общественное здоровье, хирургия, педиатрическая клиника, акушерство и гинекология, нейронауки, психиатрия, офтальмология и</p>

Название университета	Число НПР	Число обучающихся	Глобальные рейтинги		Краткая характеристика / Лучшие практики
			Times Higher Education	QS	
					<p>оториноларингология, общая медицина, стоматология и челюстно-лицевая патология, онкология, общая практика и первичная медицинская помощь.</p> <p>Medicum – ориентирован на биомедицинскую проблематику и клиничко-теоретическую подготовку, имея следующие подразделения: анатомия, бактериология и иммунология, биохимия и биология развития, фармакология, физиология, клиническая фармакология, клиническая химия и гематология, медицинская и клиническая генетика, общая патология, психология и логопедия, вирусология.</p> <p>Блок исследовательских программ. Международный научно-консультативный совет университета отобрал и содействует реализации исследовательских программ, ряд из которых согласуется с проводимыми СГМУ исследованиями по государственному заданию и грантовым проектам: <i>Applied Tumor Genomics (ATG)</i>; <i>Clinical and Molecular Metabolism (CAMM)</i>; <i>Human Microbiome Research (HUMI)</i>; <i>Individualized Drug Therapy (INDIVIDRUG)</i>; <i>SLEEPWELL Research</i></p>

Название университета	Число НПП	Число обучающихся	Глобальные рейтинги		Краткая характеристика / Лучшие практики
			Times Higher Education	QS	
					<p><i>Program; Systems Oncology (ONCOSYS); Translational Cancer Medicine Program (CAN-PRO); Translational Immunology Program (TRIMM); Stem Cells and Metabolism Research Program (STEMM).</i></p> <p>Заслуживает внимание значительная доля публикаций в Scopus по медицинской тематике, составляющая 21%.</p>



#### **1.4. Модернизация системы управления Университетом**

Повышение качества управления образовательным процессом будет реализовано посредством развития эффективной модели, построенной на принципах персональной ответственности за качество образовательного продукта и соответствия его содержания требованиям ФГОС, а также профессиональным стандартам, способностям и возможностям обучающихся. Эффективное разделение и закрепление обязанностей между разработчиками образовательных программ, согласованность и результативность их действий будет способствовать развитию открытой системы поощрений. В университете разработан и внедряется механизм стимулирующей поддержки НПП за эффективность реализации образовательных программ.

Модернизированные образовательные программы будут обеспечивать инновационность, индивидуализацию, гибкость технологий реализации за счет управления ими. Внедрение инструментов мониторинга качества образования сохранит ориентиры на оценку уровня удовлетворенности обучающихся, преподавателей и работодателей. Результаты мониторинга будут использоваться для мотивации преподавателей в формате применения системы поощрений.

Успешное решение стратегических задач университета подразумевает обязательное наличие эффективной системы управления. В рамках мероприятий планируется формирование рациональной организационной структуры, обеспечивающей функционирование и развитие университета. Будет модернизирована организационная система управления, отвечающая потребностям развития университета и направленная на децентрализацию и делегирование полномочий структурным подразделениям.

Ключевой задачей модернизации управления университет видит в создании системы сбалансированного распределения ресурсов в рамках перехода на программно-целевую и проектную модели деятельности.

Модель управления будет ориентирована на достижение показателей результативности программы развития университета. В настоящее время разработаны индивидуальные индикаторы эффективности деятельности НПП в части «научная деятельность» и «образовательная деятельность». Планируется разработка индикаторов эффективности для отдельных подразделений университета, что позволит объективно оценивать качественные характеристики (показатели) деятельности сотрудников.

Организационная структура университета содержит в своем составе Попечительский совет, обеспечивающий тесное взаимодействие с органами управления регионом. Наделение данной структуры более широкими полномочиями позволит эффективно реализовывать задачи коммуникационной стратегии и информационной политики университета.

Целесообразным в системной модернизации процессов университета видится создание фонда развития (эндаумент-фонда), наличие и успешное функционирование которого позволит повысить устойчивость образовательной организации, сократить срок реализации значимых для университета проектов.

Предусмотрено также своевременное и качественное сопровождение программы развития университета с применением актуальной нормативно-правовой базы.

## **1.5. Бизнес-модель Университета**

Стремясь сделать университет центром развития высокотехнологичного здравоохранения, его коллектив осуществляет последовательный переход к модели университета третьего поколения, формируемой в условиях общества знаний. Приоритетом становится соперничество за лучших обучающихся, преподавателей, ученых и менеджеров, что ставит задачи по созданию для последних уникальных условий труда и обеспечению ресурсами, способствующими дальнейшему развитию междисциплинарных исследований, коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности с использованием доступных юридических и экономических механизмов трансфера технологий, разработке и реализации конкурентоспособных программ по подготовке специалистов на основе сетевого взаимодействия, достижению эффективной внешней и внутренней коммуникации, борьбе за лучшие контракты с лидерами рынка.

Указанные направления реализации новой бизнес-модели будут способствовать ускоренному превращению университета в центр генерации биомедицинских знаний и практик с возрастающей долей интернационализации всех сфер деятельности и самофинансирования при одновременном выполнении на высочайшем уровне задач, возложенных государством.

Руководство берет на себя обязательство непрерывного совершенствования систем управления процессами университета с выходом на их международную сертификацию, включая финансово-экономическое сопровождение всех видов деятельности для обеспечения высокого качества менеджмента взаимоотношений с поставщиками и партнерами. Экономической основой реализации стратегических инициатив университета является систематическое финансовое обеспечение планируемых и реализуемых проектов развития, направленных, в том числе на регулярную модернизацию материально-технической базы по основным направлениям деятельности.

Признавая сотрудников главной ценностью, университет гарантирует возможность регулярного обучения, повышения квалификации в ведущих отраслевых центрах, представления результатов своей деятельности на профильных российских и зарубежных мероприятиях.

## Раздел II. Стратегические инициативы

### 2.1. Развитие конкурентоспособной образовательной среды Университета

Основной стратегической инициативой вуза является формирование портфеля программ и инновационных образовательных продуктов, обеспечивающих международную конкурентоспособность в образовательной сфере. Университет осуществляет системную деятельность по совершенствованию существующего и разработку нового образовательного контента, в том числе на английском языке, что обеспечит интеграцию в международное образовательное пространство.

Совершенствование системы международного позиционирования университета, в том числе на международном рынке научно-образовательных услуг будет достигнуто путем развития дистанционного образования, организации системы целевых стажировок и программ академического обмена с российскими и зарубежными организациями- партнерами, а также вхождением университета в глобальные рейтинги.

#### 2.1.1. Формирование портфеля программ и инновационных образовательных продуктов, обеспечивающих международную конкурентоспособность («Интеллектуальный портфель»)

Необходимость повышения качественного уровня специалистов здравоохранения привела к появлению новой парадигмы медицинского образования, как базового, так и последипломного.

Университет обеспечивает развития медицинского образования в виде новой модели эффективной образовательной программы - «школа – университет – (клиника) профессия».

В рамках реализации этой модели ее начальный этап - школьное образование становится предпрофильным. Задачами школы в модели данной программы являются формирование условий для профессиональной ориентации учеников при поступлении в университет. С этой целью организован и функционирует центр довузовской подготовки - «Медицинский преуниверсарий». Реорганизация школьного учебного пространства, направленная на раннюю профилизацию обучающихся будет совершенствоваться и включать:

- аналитику в области привлечения абитуриента;
- углубленное изучение профильных предметов;
- привлечение к реализации образовательного процесса ведущих НПР;
- наполнение учебного процесса новым технологичным оборудованием;

- проведение профориентационных мероприятий, направленных выбор школьниками индивидуальной траектории дальнейшего профессионального развития – поступление в медицинский университет;
- организацию и проведение на базе университета всероссийских конкурсов и олимпиад по профильным предметам;
- открытие в регионе медико – биологических классов для подготовки к поступлению в университет мотивированных абитуриентов;
- совершенствование организации подготовительных курсов обучения, в том числе дистанционно;
- создание образовательных модулей подготовки абитуриентов по профильным дисциплинам с использованием новых информационных технологий.

Систематический эффект будет достигнут за счет комплекса мероприятий: летних школ, предметных олимпиад, конкурсов среди школьников и проведения презентационных мероприятий в университете для делегаций школьников.

Ключевой задачей следующего этапа реализации образовательной модели университета является подготовка мотивированного, конкурентоспособного на рынке работодателей выпускника, повышающего узнаваемость Университета.

Для решения этой задачи планируется обновление на базе современных информационных технологий всех компонентов образовательной системы с целью воспитания информированных и глубоко мотивированных обучающихся, способных к критическому мышлению и возложению на себя социальной ответственности. Инструментом реализации станет создание

### **2.1.2. Развитие программы интернационализации Университета**

Ключевой задачей в ходе реализации повышения конкурентоспособности является интернационализация вуза. В рамках этой задачи пороводятся масштабные мероприятия по повышению языковой компетентности НПП в образовательной и профессиональной сферах с целью, обеспечения качества образовательных программ, реализуемых на английском языке. В рамках проекта планируется совершенствовать языковую подготовку преподавателей для достижения равноуровневого владения английским языком, что обеспечит:

- более полное использование интеллектуальных и информационных ресурсов зарубежных университетов, научных организаций и международных корпораций
- возможность взаимодействия с многообразными этнокультурами мира
- формирование этико-культурологических качеств личности обучающихся
- формирование устойчивой мотивации обучающихся к освоению инструментов интернационального взаимодействия

- подготовку обучающихся и молодых специалистов к здоровой конкуренции на отечественных и мировых рынках труда

В университете организованы курсы многоуровневой языковой подготовки для преподавателей. Целью их организации является повышение качества владения английским языком. Механизмами реализации данной программы будут мероприятия, направленные на развитие и совершенствование организационно-методического и технологического сопровождения процесса подготовки преподавателей.

Деятельность университета по активизации многоуровневой языковой подготовки будет включать организацию зарубежных стажировок для НПП. Установление партнерских отношений с зарубежными вузами, привлечение в университет преподавателей для чтения лекций, проведения семинарских занятий и мастер – классов будет способствовать совершенствованию коммуникативных навыков академического состава университета.

Разработка и реализация курсов дистанционного обучения и участие в видеоконференциях международного уровня обеспечат повышение учебно-методического и языкового потенциала университета, и как следствие - рост качества образовательного процесса.

Стремление университета к достижению позиций интернационального вуза будет выражаться в формировании англоязычной среды для студентов, совершенствовании языковой подготовки преподавателей до уровня обеспечивающего профессиональную квалификацию, обеспечении для иностранных обучающихся комфортных и безопасных условий жизни, обеспечении мобильности преподавателей и обучающихся.

Участие НПП в международных конференциях, научных проектах и совместных исследованиях, а также подготовка совместных публикаций активизирует научное общение с зарубежными коллегами. Кроме того, данная компонента будет способствовать повышению цитируемости - одного из главных показателей, определяющих место вуза в глобальных образовательных рейтингах.

На сайте университета будет представлена интерактивная карта организаций – партнеров в англоязычном формате. Также для широкой общественности и потребителей образовательных услуг на англоязычной версии сайта университета будет представлена полная информация о всех видах и формах образовательной деятельности и о социальной поддержке иностранных обучающихся и преподавателей.

В настоящее время формирование конкурентоспособных преимуществ университета и интеграция вуза в международное образовательное пространство обеспечивается развитием программ «академической мобильности» как внутри страны, так и за рубежом. Университет реализует договоры и соглашения с организациями стран ближнего и дальнего зарубежья. Ежегодно в программе академического обмена участвуют НПП университета и преподаватели со

стороны иностранных организаций - партнеров. Укрепляется и развивается взаимодействие с ключевыми партнерами университета, к которым относятся российские и зарубежные организации, объединяющие профессионалов в области образования.

Планируется развитие направлений академического обмена и увеличение количества зарубежных стажировок для обучающихся и НПР в образовательной и научной сферах.

Обеспечение комфортной и безопасной среды для обучающихся будет достигнуто путем создания модели строительства нового университетского кампуса международного уровня, включающего комфортабельное общежитие, конференц-залы, учебные аудитории, спортивные сооружения и т.д.

Географическая диверсификация контингента обучающихся будет достигнута путем проведения мероприятий, направленных на активное продвижение бренда университета на зарубежных образовательных платформах.

### **2.1.3. Формирование открытой образовательной среды**

Веление времени и сложившаяся ситуация в мире влекут за собой поиски новых форм обучения. В этой связи образовательные технологии с использованием электронного обучения позволяют обеспечить широкие возможности освоения образовательных программ или их модулей независимо от места нахождения обучающегося, привлечь преподавателей из ведущих вузов и организаций биомедицинской направленности, в том числе для дистанционной работы.

Использование электронных образовательных ресурсов позволяет эффективно сочетать эти технологии с модульным принципом структурирования образовательного процесса и сетевой формой обучения. Открытая образовательная среда обеспечит повышение эффективности реализации образовательных программ в партнерстве с работодателями, образовательными и научными организациями.

Образовательный контент разрабатывается ведущими НПР университета.

Важной задачей университета является предоставление возможностей построения индивидуальной траектории профессионального развития обучающимся через :

- выбор курса по описанию формируемых с его помощью профессиональных компетенций
- предоставление широкого выбора электронных модулей и программ
- участие в программе наставничества

Реализация отдельных модулей образовательных программ с применением электронного обучения позволит снизить аудиторную нагрузку для студентов и преподавателей, высвободить время для практических занятий, с расширением возможностей проектной деятельности

обучающихся. Лучшие образовательные продукты будут размещаться на ведущих открытых электронных площадках.

Создание открытой образовательной среды университета помимо совершенствования образовательного процесса преследует цель формирования имиджа вуза и привлечения внимания широкой аудитории к образовательным услугам университета. В большей степени эта цель будет достигаться за счет построения как массовых открытых, так и авторских онлайн-курсов (МООС). Разработка таких курсов будет вестись по приоритетным направлениям, обеспечивающим привлечение целевой аудитории, включая иностранных обучающихся, для подготовки образовательных программ разных уровней.

#### **2.1.4. Совершенствование информационной инфраструктуры**

Отличительной особенностью университета станет развитая информационная инфраструктура. В перечень задач, которые ставит перед собой университет, включается развитие мобильных технологий, развертывание Wi-Fi сетей с покрытием всех территорий и зданий университета, широкополосный доступ к информационным ресурсам ведущих университетов мира, к российским и международным образовательным платформам. В данном сегменте университет планирует концентрироваться на включении в состав глобальной информационной инфраструктуры ведущих мировых университетов, использовании виртуализации и облачных технологий. Важной составляющей данного направления развития будет расширение перечня сервисов для научно-исследовательской работы обучающихся.

Модернизированная инфраструктура позволит обеспечить обучение с применением дистанционных образовательных технологий, которые будут включать сервисы доступа к мировым электронным образовательным ресурсам.

В рамках информатизации учебного процесса студенты и сотрудники университета получают доступ к широкому спектру передовых программных продуктов. Планируется внедрение единой системы управления полным жизненным циклом образовательной, научно-исследовательской, административной и финансовой деятельности университета.

#### **2.1.5. Адаптивное обучение с использованием ресурсов информационно – образовательной среды**

В поисках креативных решений в образовательном процессе планируется внедрение модели адаптивного обучения. Реализация идеи адаптивного обучения призвана учитывать индивидуальные способности и потребности обучающегося. Интеграция информационных и педагогических технологий будет обеспечивать интерактивность взаимодействия обучающихся с преподавателем и продуктивность учебной деятельности с применением новых информационных технологий, что сформирует адаптивность в рамках образовательного процесса.

Адаптивное обучение с использованием информационно-телекоммуникационных технологий позволит существенно сократить аудиторную нагрузку как студента, так и преподавателя, многократно использовать электронные образовательные ресурсы, включающие теоретический материал, практические и тестовые задания. Данная модель позволит с успехом использовать интерактивные методы обучения и контроля знаний, предоставляя учебный материал сообразно уровню подготовки обучающегося, оценивая усвоение материала и, что самое главное, определяя траекторию его дальнейшего движения в рамках курса или учебного плана в целом. Применение методик адаптивного обучения будет способствовать повышению коммуникативных навыков обучающихся, вовлечению в проектную деятельность и формированию клинического мышления.

Задача, которую ставит перед собой университет включает разработку, внедрение и последующее масштабирование адаптивных образовательных систем на основе искусственного интеллекта, что позволит университету продвигаться опережающими темпами в образовательной сфере не только среди отраслевых вузов, но подняться до уровня ведущих международных образовательных организаций.

Диверсификация образовательного процесса будет обеспечиваться развитием и усовершенствованием междисциплинарного подхода к формированию индивидуальной профессиональной траектории развития обучающегося.

Практико-ориентированная подготовка обучающихся реализуется через участие в научно – практических конференциях, олимпиадах , конкурсах, мастер – классах, что повышает уровень профессиональной готовности выпускников к самостоятельной работе. «Школы мастерства» будут способствовать погружению в атмосферу будущей профессии под руководством ведущих НПР университета и приглашенных специалистов.

С целью развития системы профессиональной подготовки специалистов в университете используется двухступенчатая модель практико-ориентированного медико-технологического обучения, включающая приобретение первичных навыков работы с современной медицинской техникой и изучением основ биомедицинских и фармацевтических технологий с последующим переходом к освоению профессиональных компетенций в симулированных условиях на базе действующего в университете мультипрофильного аккредитационно – симуляционного центра.

На втором уровне высшего образования университет реализует подготовку специалистов в ординатуре. Целью, которую ставит перед собой университет, является формирование и диверсификация востребованных образовательных программ ординатуры в общем образовательном контенте университета.

Для повышения результативности научной деятельности аспирантов и докторантов планируется совершенствовать систему отбора претендентов на обучение, разработать систему



стимулирующей поддержки для руководителей и научных консультатов, а также создать общие научно-исследовательские площадки совместно с российскими и зарубежными организациями – партнерами, что повысит уровень интеграции аспирантов и докторантов университета в мировое научное пространство. В университете разработана и внедрена система грантовой поддержки научной деятельности.

Ожидания общества к повышению качества оказания медицинской помощи обуславливают возросшие требования к подготовке медицинских кадров на этапе дополнительного профессионального образования. Потребности в дополнительном профессиональном медицинском образовании постоянно возрастают и университет откликается на запросы общества обеспечивая подготовку врачей по востребованным специальностям.

На основе модели регионального образовательного кластера предполагается становление университета как регионального центра подготовки медицинских кадров, основанного на адаптивных персонифицированных моделях образовательного процесса, и направлено на подготовку кадров по программам среднего и высшего профессионального образования, а также переподготовку и повышение квалификации, что завершает формирование полного спектра образовательных программ для обеспечения медицинскими кадрами в рамках социально-экономического развития региона.

Для решения задачи по интенсификации и наибольшей эффективности управления процессами в образовательной сфере будет создана система институтов профильной подготовки специалистов, что позволит персонифицировать обучение с возможностью построения индивидуальной профессиональной траекторией. Одним из механизмов решения поставленной задачи является внедрение в образовательную практику элементов новых управленческих механизмов.

В университете планируется создание: «института клинической медицины», «института детского здоровья», «института стоматологии», «института профилактической медицины и фармации», «института электронного образования». Создание профильных институтов позволит оптимизировать существующие и утвержденные ФГОС образовательные программы по специальностям путем внедрения «гибких» учебных планов, практико-ориентированных модулей и курсов с учетом новых достижений медицинской науки и практики.

Важной составляющей эффективной системы управления и реализации образовательного процесса на современном уровне является внедрение медицинского электронного профессионального обучения путем сочетанного использования электронных и современных методологических форматов профессионального предоставления учебного материала.

С целью реализации поставленной задачи, планируется открытие института электронного образования университета, что обеспечит доступность и повышение качества образования для

всех категорий обучающихся на основе оптимального использования возможностей электронных ресурсов.

Открытие института электронного обучения позволит сформировать подготовленный к решению стратегических задач развития университета – кадровый состав, увеличить количество сотрудников, владеющих современными технологическими инструментами электронного образования, увеличить количество обучающихся, расширить географию обучения путем привлечения слушателей ДПО из соседних регионов, внедрить электронные технологии образования в практику, внедрить модель адаптивного обучения, увеличить количество интерактивных курсов, модулей, новых образовательных программ по приоритетным направлениям развития здравоохранения региона, в том числе для кадрового обеспечения приоритетных направлений социально-экономического развития РФ.

#### **2.1.6. Маркетинговые стратегии по рынку абитуриентов**

Цель маркетинговой стратегии вуза - привлечение мотивированных абитуриентов, расширение географии привлечения.

Университет развивает продвижение образовательных продуктов на рынке абитуриентов всех уровней, включая довузовскую систему подготовки, бакалавриат, специалитет, ординатуру, и аспирантуру.

Маркетинговая стратегия в этом сегменте ориентирована в равной степени на российских и иностранных граждан.

В числе основных направлений привлечения абитуриентов:

- разработка образовательных программ, направленных на углубленное изучение профильных предметов;
- расширение географии открытия медико – биологических классов;
- усовершенствование образовательных программ;
- привлечение к реализации образовательных программ ведущих преподавателей кафедр и медицинских специалистов клиник университета с внедрением принципов проектно – исследовательской деятельности уже на довузовском этапе подготовки;
- привлечение в университет мотивированных школьников на основе развития профориентационной работы (проведение мотивационных мероприятий «Шаг в медицину», «Школа юного медика» и т д) в том числе дистанционно;
- организация и проведение на площадке университета мероприятий всероссийского и международного уровней для школьников (олимпиад, универсиад, конкурсов);
- разработка и проведение дистанционных курсов обучения по профильным предметам и дисциплинам довузовской подготовки.

Доля иностранных обучающихся является одним из основных критериев при оценке эффективности деятельности университета. В целях реализации Национального проекта «Образование» и в рамках стратегической программы повышения конкурентоспособности, университет к 2025 году планирует увеличение контингента иностранных обучающихся в два раза

Привлечение в университет иностранных граждан и географическая диверсификация контингента обучающихся будут достигнуты путем расширения перечня образовательных программ, реализуемых на английском языке. Создание on-line образовательных программ, модулей и курсов по отдельным дисциплинам с их размещением на открытых образовательных площадках, что позволит охватить широкий круг заинтересованных в обучении лиц. Создание англоязычного сайта будет способствовать популяризации университета как на рынке потенциальных потребителей образовательных услуг, так и на рынке работодателей.

Одним из механизмов развития данного направления является заключение сетевых договоров с зарубежными вузами, что обеспечит возможность освоения обучающимися образовательной программы и отдельных предметов, курсов, дисциплин, а также программ практик, при совместном использовании ресурсов организаций – партнеров, а также будет способствовать развитию «академической мобильности» обучающихся.

Всестороннее сотрудничество с вузами – партнерами за рубежом будет способствовать разработке совместного образовательного контента для подготовки конкурентоспособных выпускников.

В университете будет организовано on-line обучение русскому языку для поступления иностранных граждан в ординатуру, аспирантуру и на курсы дополнительного профессионального образования.

Мультипрофильная стратегия развития личности обучающихся, последовательно проводимая университетом, включающая культурную, общественную, научную и спортивную составляющие, позволяет воспитать не только высококлассных медицинских специалистов, но и всесторонне развитую личность врача новой формации.

С целью повышения эффективности привлечения абитуриентов по программам всех уровней подготовки поставлена задача интеграции университета в цифровую образовательную среду с выходом на открытые Российские и международные образовательные площадки.

### **2.1.7. Повышение репутации Университета на глобальном уровне**

Данная инициатива направлена на повышение репутации вуза в образовательной и научной сферах, как на российских, так и на зарубежных рынках образовательных услуг, что будет способствовать повышению позиции университета в международных академических рейтингах. В

качестве инструментов реализации, университет рассматривает участие ведущих представителей управленческого аппарата и НПП в международных образовательных выставках с целью презентации университета и привлечения абитуриентов из стран ближнего и дальнего зарубежья.

Планируется также организация и проведение мероприятий международного уровня на площадках университета по актуальным проблемам медицинской науки и практики с участием зарубежных представителей профессионального сообщества.

Приглашение к сотрудничеству профессоров и преподавателей из зарубежных вузов для проведения мастер-классов, семинаров и специальных курсов, будет обеспечено предоставлением комфортных условий проживания - т. н. «партнерским пакетом» .

Создание открытой билингвальной образовательной среды, ребрендинг университета и англоязычная версия сайта обеспечат свободный доступ к информационным ресурсам для широкой общественности за рубежом, что несомненно повысит узнаваемость университета.

Образовательные программы университета официально аккредитованы на профессионально–общественном и государственном уровнях. Повышение привлекательности университета с точки зрения заинтересованности иностранных граждан в обучении предполагает создание пакета образовательных продуктов с использованием адаптивных образовательных технологий, доступных и понятных для иностранных граждан, что позволит привлечь абитуриентов и сформировать устойчивую коммуникацию с международным профессиональным сообществом.

Доказательством успешности процессов интернационализации в университете и соответствия его программ международным стандартам качества образования будет международная аккредитация – признание образовательного контента университета авторитетными международными организациями.

## **2.2. Обеспечение присутствия Университета в мировом научном пространстве**

Развитие исследовательского потенциала университета включает комплекс взаимосвязанных мер к достижению лидерства в области научных исследований и разработок по приоритетным направлениям, формированию и поддержке научных школ, росту наукометрических показателей. Трансформация роли науки в ключевой фактор развития университета гармонизирована с ключевыми направлениями Национального проекта «Наука» и Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, что обеспечит повышение его исследовательского потенциала, роли в мировом научном пространстве и академической репутации.

Основной целью развития научно-инновационной деятельности является сохранение и развитие клинических и медико-биологических направлений исследований, традиционно

реализуемых университетом, с одновременным ростом междисциплинарных международных фундаментальных и прикладных исследовательских проектов, выявлением и поддержкой перспективных научных направлений. Опережающее развитие конкурентоспособного сектора исследований и разработок обеспечивается на основе формирования в университете экосистемы науки и инноваций с использованием технологии форсайта.

Реализуя стратегию развития научно-исследовательской деятельности, руководство университета ставит следующие задачи:

- формирование потенциала ведущего научно-исследовательского центра;
- развитие научно-образовательной кооперации;
- углубление научно-клинической кооперации;
- создание научно-производственных инновационных структур.

Формирование потенциала ведущего научно-исследовательского центра будет достигаться на основе концентрации в университете человеческих, информационных, материальных, финансовых ресурсов с учетом приоритета временного фактора и эффективных стратегий менеджмента.

Руководство университета принимает на себя обязательство по реализации комплекса мероприятий, обеспечивающих его устойчивое развитие в области исследований и разработок:

- создание условий для интенсификации научно-исследовательской деятельности по актуальным проблемам медицины и здравоохранения посредством инвестирования ресурсов в целевую программу внутриуниверситетских исследовательских проектов и дифференцированного поощрения за результативность научно-инновационной деятельности;
- обеспечение систематического участия НПП и обучающихся в российских и международных исследовательских программах, конкурсах, грантовых проектах;
- всестороннее организационное и финансовое содействие НПП университета в публикации результатов исследований в изданиях, входящих в ведущие международные реферативные базы данных;
- организация и проведение научно-практических мероприятий, повышающих престиж университета, а также обеспечение представления результатов исследовательской работы на презентационных площадках международного уровня;
- создание условий для прохождения стажировок и иных программ дополнительной подготовки в передовых научно-образовательных организациях;
- административная и финансовая поддержка ученых университета, работающих над докторскими и кандидатскими диссертациями, а также при получении степени PhD перспективными сотрудниками.

Мультипликативный эффект от реализации исследовательских проектов будет достигаться за счет дальнейшего развития научно-образовательной и научно-клинической кооперации. Следуя универсальной методологии всеобщего управления качеством руководство университета проводит последовательную политику, направленную на непрерывное повышение квалификации и компетентности НПР, разработку образовательных продуктов, уникальность которых обеспечивается выполнением ресурсоемких научных проектов, создание научно-медицинских лабораторий и центров мирового уровня в области молекулярной биологии и генетики, клеточных технологий, нейронаук, медицинской кибернетики, цифрового здравоохранения, которые станут базами для разработок в области персонализированной медицины, высокотехнологичного здравоохранения и технологий здоровьесбережения.

Проблема трансфера результатов интеллектуальной деятельности в практику является в настоящее время актуальной как для национальной экономики в целом, так и для медицинской отрасли в частности. Одним из важнейших направлений деятельности руководства и сотрудников является достижение максимального сжатия инновационного цикла, приводящего к сокращению временного интервала между этапами исследования и внедрения в практику посредством реализации следующих направлений работы:

- развитие эффективной инновационной среды на базе создаваемого научно-технологического центра университета (в число первоочередных задач которого входит разработка и прототипирование медицинского и симуляционного оборудования, изучение перспективных материалов), обеспечивающей реализацию перспективных стартап-проектов при активном взаимодействии сектора исследований и разработок с научно-образовательными и промышленными организациями России и мира;
- использование возможностей для государственно-частного партнерства на основе дальнейшего развития малых инновационных предприятий, создаваемых университетом или с его участием;
- формирование условий и гарантий для коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности сотрудников университета, в том числе посредством заключения лицензионных договоров;
- создание и развитие площадок коммуникации для научно-педагогического сообщества, обучающихся и партнеров, представляющих реальный сектор экономики.

Максимально эффективное использование арсенала юридических и экономических механизмов переноса теоретических разработок в практику здравоохранения с опорой на интеграцию научного, образовательного, материально-технического потенциала университета и применение проектно-ориентированного управления обеспечит непрерывное повышение качества исследовательской деятельности, выражающееся в систематическом внедрении и

коммерциализации ее результатов в интересах университета, его работников, обучающихся и, как следствие, общества в целом.

### **2.3. Развитие технологий медицины и здравоохранения**

Стратегия университета по развитию технологий медицины и здравоохранения, направлена на обеспечение наивысшего уровня оказания медицинской помощи населению регионов Российской Федерации и иностранным гражданам. Для ее реализации руководство университета ставит комплексные задачи по организации научно-медицинских университетских центров, повышению его роли на внутреннем и внешнем рынках медицинских услуг, цифровой трансформации ключевых и обеспечивающих процессов.

Университет является одной из крупнейших медицинских школ страны, обладающих мощной научно-исследовательской и клинической базой. Эффективное управление медицинской деятельностью осуществляется в клиническом центре университета, интегрирующем возможности собственных клинических баз общей мощностью 1760 коек, на которых оказывается специализированная, в том числе, высокотехнологичная медицинская помощь пациентам, проживающим в более чем 60 регионах России. В его состав входит 3 научно-исследовательских института: НИИ фундаментальной и клинической уронефрологии, НИИ кардиологии, НИИ травматологии, ортопедии и нейрохирургии и 3 отдельные клиники: глазных болезней, профпатологии и гематологии, кожных и венерологических болезней, а также крупнейшая в регионе многопрофильная клиническая больница имени С.М. Миротворцева. Научно-исследовательские институты и клиники по уровню квалификации персонала, оснащенности и технологическим возможностям находятся на переднем крае медицины.

Клинический центр является современной базой для проведения фундаментальных и прикладных научных исследований, разработки и апробации новейших методов профилактики, диагностики, лечения и реабилитации. Указанные факторы в сочетании с потенциалом научных школ, развитой системой наставничества в образовательной, научной и медицинской деятельности позволяют нам эффективно сохранять и наращивать конкурентоспособность на внутреннем и внешнем рынках.

Университет проводит активную работу в области одного из наиболее устойчивых трендов развития мирового здравоохранения – организации экспорта медицинских услуг. Данное направление позволит повысить привлекательность университета, привлечь дополнительные финансовые средства и будет способствовать внедрению передовых медицинских технологий и практик.

Руководство университета направляет существенные усилия и ресурсы на организацию и развитие межрегиональных научно-медицинских центров, что отвечает глобальной цели

повышения качества и доступности медицинской помощи населению на основе географической диверсификации. На основе результатов передовых научных исследований, в том числе собственных разработок, проводится клиническая апробация новых методов профилактики, диагностики, лечения и реабилитации.

В перспективе планируется создание научно-медицинских центров охраны репродуктивного здоровья детей и подростков; реабилитации пациентов травматолого-ортопедического и неврологического профилей; профилактики и лечения онкологических заболеваний; телемедицинской кардиологии и аритмологии, что будет способствовать повышению привлекательности университета не только для населения России, но и для иностранных граждан, а также будет являться современной высокотехнологичной базой подготовки кадров высококвалифицированных специалистов.

Создание центра охраны репродуктивного здоровья детей и подростков является организационным результатом обобщения многолетнего опыта и достижений профильных кафедр и медицинских коллективов, развития материально-технической и кадровой базы. Одними из наиболее востребованных и уникальных направлений являются коррекция эндокринной патологии, приводящей к нарушениям репродуктивного здоровья и хирургическое лечение пациентов с нарушениями формирования пола. Ежегодно оказывается медицинская помощь детям и подросткам из десятков регионов нашей страны, в планах – привлечение пациентов из стран ближнего и дальнего зарубежья.

Актуальность создания центра реабилитации пациентов с патологией опорно-двигательной системы обусловлена существенной диспропорцией между высокой потребностью населения в получении данного вида медицинской помощи и недостаточным объемом ее оказания в различных регионах России. В университете на базе НИИ травматологии, ортопедии и нейрохирургии создана и успешно функционирует система дистанционного интерактивного мониторинга и обратной связи с такими пациентами, проживающими в 50 регионах нашей страны на основе онлайн коммуникации, что обеспечивает непрерывность управления процессом реабилитации. Открытие реабилитационного центра позволит реализовать для пациентов траекторию законченного цикла оказания медицинской помощи, включающего высокотехнологичное лечение, полноценную реабилитацию в научно-медицинском центре федерального уровня и последующий мониторинг отдаленных результатов на основе обратной связи, что повысит медицинскую, социальную и экономическую эффективность государственных ресурсоемких программ здравоохранения.

Создание центра профилактики и лечения онкологических заболеваний внесет существенный вклад в реализацию федерального проекта «Борьба с онкологическими заболеваниями» на основе интеграции потенциала НИИ фундаментальной и клинической



уронефрологии, единственной в Приволжском федеральном округе клиники профпатологии и гематологии им. В.Я. Шустова и профильных кафедр. Данная структура позволит реализовать полный цикл комплексного лечения пациентов онкологического профиля, включающий высокотехнологичную диагностику (биомолекулярную и генетическую, морфологическую, радионуклидную, лучевую), хирургический этап, радиотерапию, лучевую терапию, химиотерапевтический этап, ядерную медицину, методы геной инженерии, использование стволовых клеток.

Одним из ведущих направлений модернизации медицинской деятельности является развитие цифровых технологий и платформенных решений, которые станут основой прозрачности принятия решений и повысят эффективность системы управления клиническими процессами.

В университете при поддержке Фонда перспективных исследований создана и апробируется уникальная, не имеющая аналогов в мире, система поддержки принятия врачебных решений, позволяющая применять для пациентов с патологией опорно-двигательной системы алгоритмы планирования, моделирования и прогнозирования на основе искусственного интеллекта.

Для решения проблемы доступности медицинской помощи и реабилитации пациентам с сердечно-сосудистой патологией создается научно-медицинский реабилитационный центр телекардиологии. Его работа обеспечит внедрение в клиническую практику телемедицинских технологий внестационарной кардиологической помощи, основанной на принципе «управляемого самоконтроля» с использованием мобильных цифровых устройств и Интернет-коммуникаций.

Университетские проекты развития в области медицины и здравоохранения обеспечат применение лучших мировых практик, а также разработку собственных уникальных технологий, что станет стабильной основой для сохранения здоровья населения и благополучия людей, проживающих в различных регионах России.

#### **2.4. Укрепление и развитие кадрового потенциала Университета и отрасли**

Политика университета по усилению кадрового потенциала будет направлена на привлечение научно-педагогических работников, имеющих опыт работы в ведущих университетах России и мира, исследовательских центрах и международных корпорациях.

Фокус деятельности в области рекрутинга направлен на установление прочных академических связей СГМУ и целевых аудиторий специалистов.

В целях повышения привлекательности на международном рынке труда молодых научно-педагогических работников планируется позиционирование университета в качестве площадки, располагающей комфортной академической средой и обладающей большим потенциалом для быстрого развития профессиональных компетенций и академической карьеры. Инструментами профессионального роста и развития молодых научно- педагогических кадров являются:

- разработка и реализация авторских междисциплинарных образовательных программ;
- проведение научных исследований на современном высокотехнологичном оборудовании;
- участие в сетевых научных и образовательных программах, реализуемых университетом совместно с международными организациями
- предоставление возможности присутствия в профессиональной среде посредством реализации дистанционных технологий
- участие в создании и развитии научных журналов, входящих в международные базы данных
- участие в руководстве научной работой лучших обучающихся и дальнейшее развитие собственных научных школ.

Повышению интереса к статусу НПП будет способствовать создание условий для карьерного роста в корпоративной системе университета и модернизация системы оплаты и стимулирования труда, что станет дополнительным стимулом к успешной реализации профессиональной деятельности молодых НПП.

Развивая международные связи и реализуя программы академической мобильности преподавателей из зарубежных вузов, планируется создание условий проживания и обеспечение сервисов партнерства, что будет выражаться в предоставлении пакета услуг по приему, адаптации и сопровождению – т.н. «партнерский социальный пакет».

Последовательная политика по обновлению академического и исследовательского состава университета будет содействовать росту привлекательности университета среди представителей нового поколения исследовательского сообщества.

Ключевой задачей кадровой политики университета на период 2020–2025 г. является формирование новой генерации НПП, обладающей навыками и компетенциями, необходимыми для успешного продвижения университета в международном научном и образовательном пространстве.

Процесс развития кадрового потенциала СГМУ направлен также на реализацию мер по формированию кадрового резерва руководящего состава всех уровней (ректората, директоров институтов, главных врачей клиник, и т.д.), а также на разработку мер по развитию мотивационных систем и методов аттестации руководящего персонала.

Развитие системы управления карьерой, что соответствует международным практикам планирования и развития профессиональных карьер руководителей в области организации академической и научно-исследовательской деятельности, будет служить дополнительным

средством привлечения внимания к университету со стороны как носителей позитивного управленческого опыта, так и перспективной молодежи.

#### **2.4.1. Привлечение ведущих специалистов и талантливой молодежи**

Инициатива направлена на создание кадрового резерва университета. Комплекс мероприятий будет включать выявление наиболее перспективных студентов, ординаторов, аспирантов и молодых преподавателей с целью обеспечения поддержки и развития необходимых для научно-педагогической деятельности компетенций.

Внедрение новой модели образовательного процесса за счет гибкой системы занятости научно-педагогических работников повлечет за собой пополнение и обновление состава НПП университета, а также формирование нового образа преподавателя, активно занимающегося научной деятельностью, применяющего в ходе образовательного процесса передовые технологии и личный опыт. Развитие корпоративной культуры, экономических стимулов и предоставление социальных гарантий позволит создать условия для наиболее полной самореализации НПП в интересах университета.

#### **2.4.2. Маркетинговые стратегии по рынку работодателей. Ключевые конкурентные преимущества Университета**

Основной задачей маркетинговой стратегии университета по рынку работодателей является реализация одной из основных целей Национального проекта «Здравоохранения» в части ликвидации кадрового дефицита в медицинских организациях.

Проблема обеспечения медицинскими кадрами на фоне реформирования Российской системы образования и здравоохранения в условиях рыночной экономики встает в ряд общегосударственных проблем и приобретает форму одного из основных показателей деятельности университета.

Решая, поставленную задачу, университет будет использовать следующие инструменты:

- формирование интерактивной on-line площадки по трудоустройству выпускников медицинских университетов ;
- организация и проведения маркетинговых мероприятий по трудоустройству выпускников в форме «Ярмарок вакансий», встреч с представителями руководства органов управления здравоохранения регионов, руководителями бюджетных и коммерческих медицинских организаций;
- организация системы обратной связи с выпускниками по вопросам трудоустройства и профессионального роста с учетом оценки удовлетворенности работодателя.

В университете проводится подготовка специалистов в системе НМО, обеспечивающая непрерывное совершенствование профессиональных знаний и навыков в течении жизни, а также постоянное повышение профессионального уровня и профессиональных компетенций.

Стратегической инициативой вуза является создание Федерального центра дополнительного профессионального образования. Ежегодно по программам переподготовки в вузе обучаются более 5000 врачей по 44 медицинским специальностям. В будущем запланировано решение следующих задач:

- расширение перечня специальностей подготовки медицинских работников по востребованным отраслям здравоохранения направлениям;
- повышение качества образовательных программ для достижения соответствия постоянно растущим профессиональным требованиям;
- создание и внедрение интерактивных образовательных модулей по наиболее значимым проблемам практической медицины на ведущих образовательных площадках в России и за рубежом.
- организация взаимодействия университета с ключевыми партнерами на рынке труда , обеспечение трудоустройства лучших выпускников.
- заключение целевых договоров с лучшими обучающимися, гарантированное трудоустройство, укрепление и развитие кадрового потенциала университета.
- Практико-ориентированность регулярно обновляемых образовательных программ, обеспечивающая формирование необходимых навыков и умений для эффективной практической деятельности выпускников
- Углубленная подготовка специалистов, обеспечивающая индивидуальную профессиональную траекторию развития.
- Вовлеченность выпускников в актуальные мировые практики и профессиональную среду за счет реализации англоязычных программ с использованием высокотехнологичного оборудования.
- Привлечение перспективных обучающихся к выполнению исследовательских проектов мирового уровня
- Совместная с работодателями разработка и реализация практико-ориентированных образовательных программ, проведение практической подготовки обучающихся с участием высококвалифицированных специалистов работодателя.
- Возможность стажировок и практическая подготовка обучающихся в зарубежных организациях.

Реализация маркетинговой стратегии университета позволит обеспечить удовлетворение потребностей рынка труда в сфере практического здравоохранения и сформировать устойчивую

систему трудоустройства выпускников по всем востребованным специальностям как в России, так и за рубежом.

## **2.5. Формирование уникального имиджа Университета на международном уровне**

Реформирование системы образования как одного из элементов социальной системы влияет не только на дальнейшие перспективы развития этой сферы, но и определяет применение образовательными организациями новых эффективных стратегий повышения узнаваемости университетов.

Роль работы над имиджем высшего образования, активизация деятельности по формированию и продвижению положительного образа Саратовского государственного медицинского университета имени В.И. Разумовского в информационном пространстве, упрочение деловой репутации образовательной организации в научном и образовательном поле, укрепление имиджа саратовской школы высшего медицинского образования, демонстрация успешности студентов, конкурентоспособности выпускников и усиление привлекательности Университета для будущих абитуриентов и НПП, приобретают особую актуальность в рамках последних тенденций глобализации и интеграции в системе высшего образования. Репутация Университета в международном сообществе – важнейший параметр, оказывающий влияние на позиции вуза на внутреннем и внешнем рынках образовательных услуг. В связи с этим мы ставим перед собой задачу реализовать комплекс мероприятий, направленный на формирование устойчивого имиджа Университета на международном уровне. Данная стратегическая инициатива нацелена на повышение международной конкурентоспособности Университета за счёт повышения узнаваемости бренда Университета в мировом пространстве, значительного усиления эффективности и результативности внешних стратегических коммуникаций.

Для реализации масштабной коммуникационной стратегии по всем направлениям развития Университета мы ставим перед собой задачу сформировать команду специалистов в сфере управления коммуникациями и маркетинга. На первом этапе реализации инициативы будет создан отдел стратегических коммуникаций, специалисты которого создадут и будут реализовывать системную PR-стратегию, управлять внешними связями с общественностью, маркетинговыми технологиями, направленными на укрепление репутации Университета.

Следующими мерами для реализации стратегической инициативы станут: проведение ребрендинга, модернизации сайта Университета, создания качественного медиа-контента и рекламной полиграфической продукции, в том числе на иностранных языках. Важной

составляющей повышения узнаваемости Университета на международном уровне является активизация публикационной активности в международных СМИ, данная задача будет достигнута путем привлечения НПР Университета для подготовки актуального междисциплинарного экспертного контента. В рамках решения данной задачи, Университет примет меры по проведению курсов для сотрудников Университета направленных на усовершенствование навыков работы с текстами, презентациями, публичных выступлений.

Информированность мирового научно-образовательного сообщества и работодателей о достижениях Университета позволит достичь повышения узнаваемости образовательной организации. Данная задача будет решаться посредством информационной активности, создания медиа проектов и развития системы эффективного продвижения вуза, основанных на освещении сильных сторон образовательной, научной, инновационной, медицинской деятельности Университета в федеральных и зарубежных СМИ. Высокая информированность целевой аудитории о достижениях Университета также будет достигаться благодаря развитию корпоративной культуры, укреплению контактов с работодателями, бизнес-сообществом, выпускниками, вхождения в профессиональные сообщества, всероссийские и международные общественные организации.

На данном этапе реализации стратегической инициативы будут тестироваться наиболее успешные практики продвижения бренда, лучшие будут масштабироваться и распространяться на все направления деятельности Университета.

На втором этапе реализации стратегической инициативы направленной на повышение узнаваемости Университета на международном уровне, формированию устойчивого, узнаваемого положительного бренда, ассоциирующегося с успешными выпускниками, мощной научной, образовательной и клинической базой, вхождение в международные рейтинги QS и THE, мы ставит перед собой задачу участвовать в крупных имиджевых мероприятиях международного уровня и реализовывать собственные масштабные всероссийские и международные проекты. Важной составляющей данного процесса является качественное оформление брендированных элементов представительской продукции, предметов гардероба, презентаций и другое, что повысит узнаваемость Университета у целевой аудитории и будет способствовать визуальному ассоциативному запоминанию бренда Университета. Данные мероприятия будут сопровождаться качественным, профессионально подготовленным информационным контентом в СМИ, в том числе в зарубежных.

Неотъемлемой составляющей продвижения Университета является развитие взаимодействия с различной целевой аудиторией через мировые социальные сети в том числе на английском языке (Вконтакте, Facebook, Telegram, Instagram, Twitter, Youtube). Активная работа в этом направлении позволит существенно расширить информационное поле Университета, привлечь внимание

абитуриентов, обучающихся, сотрудников и партнеров Университета, и как следствие будет способствовать выстраиванию доверительных отношений через популярные средства коммуникации, увеличению количества иностранных обучающихся.

В результате проведенного ребрендинга, мы ставим задачу изменения внешнего и внутреннего облика Университета. Будут проведены мероприятия по изменению элементов визуальной коммуникации на территории всех кампусов Университета, создание для обучающихся, сотрудников, абитуриентов и партнёров привлекательных и комфортных открытых пространств, что будет способствовать формированию уникальной экосистемы Университета, созданию единого сообщества и укреплению корпоративной культуры Университета.

### **2.5.1. Формирование проактивной корпоративной культуры Университета**

Университет 2025 – пространство самореализации и гармоничного развития личности, в котором созданы условия для формирования проактивной команды единомышленников.

Внеучебная деятельность дополняет учебную в части развития лидерских, управленческих, командных, коммуникативных, творческих и иных компетенций обучающихся, достигаемых через проекты и мероприятия воспитательной направленности, и решает важную стратегическую задачу социализации обучающихся, создание единого вовлеченного сообщества с последующим формированием благоприятной экосистемы Университета. Для достижения данного результата Университет ставит перед собой задачу создать единое сообщество проактивных единомышленников, которое будет основано на принципе вовлечения в деятельность Университета сотрудников и обучающихся университета, выпускников, представителей бизнеса, академического сообщества, лидеров мнений, профессиональных ассоциаций через разделение миссии и базовых ценностей Университета как фундамента для взаимодействия и дальнейшего развития экосистемы Университета.

В настоящее время в Университете развита клубная система организации молодежного самоуправления (творческие клубы, спортивные, гражданско-патриотические, волонтерские, тьюторские и др.). Для расширения кругозора, повышения уровня ответственности, самореализации и раскрытия талантов будущих профессионалов медицинской сферы, мы ставим перед собой задачу создать условия для совместного участия обучающихся и сотрудников Университета в социальных и творческих мероприятиях, реализации проектов и start-upов, создании клубов лидерства.

Развитие способностей командной работы единомышленников, межличностного общения, соблюдение этики должно стать базовым навыком в трудовой деятельности выпускников Университета, что будет способствовать эффективной профессиональной деятельности. Данные компетенции будут развиваться при тесном взаимодействии учебных дисциплин и блока

«надпредметных» компетенций (soft skills) посредством активного внедрения командных проектов через внеучебные мероприятия (волонтерство, тьюторство, публичные открытые лекции, фестивали, спортивные соревнования, гражданско-патриотические мероприятия и др.).

Развивающаяся система академической мобильности и развитие англоязычной среды позволят сформировать важные компетенции, которые будут способствовать развитию глобального мышления, открытию новых возможностей, созданию интернационализации образовательного процесса. За счет этого будет создана билингвальная мультикультурная команда.

Важной составляющей комплексного воспитательного процесса является формирование культуры здорового образа жизни в университетской среде, физкультурно-оздоровительная работа, формирование ценностного отношения к собственному здоровью. Для достижения этой задачи Университет будет реализовывать комплекс мероприятий, направленный на укрепление и сохранения здоровья обучающихся и сотрудников.

Для построения проактивной модели взаимодействия «преподаватель-студент», формирования единого вовлеченного сообщества и перехода от традиционной модели обучения к личностно-ориентированной Университет ставит перед собой задачу усовершенствовать систему института наставничества, что, несомненно повысит качество практической подготовки врачей, ускорит процессы профессионального становления и развития молодых специалистов, совершенствует их профессиональные компетенции.

Другим инструментом получения профессиональных и «надпредметных» компетенций станет формирование обучающимися электронного портфолио. Интерактивное портфолио, как система динамического учета достижений и навыков, полученных обучающимся в учебной, творческой, научной, волонтерской и других видах внеучебной деятельности, поможет сформировать уникальный «портрет» обучающегося для внутреннего применения в персонифицированном обучении, а также при трудоустройстве для идентификации набора компетенций и качества подготовки выпускника Университета. Таким образом обучение и гармоничное сочетание «надпредметных» компетенций позволит обеспечить будущему специалисту востребованность на рынке труда, а Университету конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

Одним из инструментов обеспечения карьерного роста в социально-ориентированной корпоративной системе Университета является установление неформальной связи с врачебным сообществом. С этой целью в университете создан и развивается «Клуб выпускников» стоматологического факультета GRADUateS SSMU. Клуб объединяет международное стоматологическое сообщество и способствует формированию индивидуальной траектории профессионального развития обучающихся на международном уровне. Расширение области



профессиональной реализации, формирование навыков поисковой деятельности, создание дополнительных условий для конкурентоспособности на рынке труда диктует расширение границ вовлечения и внедрение актуальной модели адаптивного обучения. Для дальнейшего развития корпоративной культуры и укрепления репутации Университета на международном уровне Университет ставит перед собой задачу продолжить работу по интернационализации экосистемы Университета, что будет достигнуто созданием международного клуба выпускников Университета. Международный клуб будет способствовать участию в жизни Университета выпускников в качестве экспертов, наставников, содействовать расширению партнёрских связей Университета, повышению престижа профессии и позиции университета в глобальных рейтингах.

Комплексное формирование корпоративной культуры Университета, персонифицированное гармоничное формирование личности выпускника, его сопричастности к развитию Университета и высокоэффективному сообществу профессионалов позволит укрепить имидж Университета как среды с проактивной выстроенной экосистемой и создаст долгосрочный фундамент для развития Университета.

### **2.5.2. Развитие социализации обучающихся**

В университете планируется развитие и совершенствование института наставничества, что несомненно повысит качество практической подготовки врачей, ускорит процессы профессионального становления и развития молодых специалистов, совершенствует их профессиональные компетенции, разовьет способности потребует развития традиционных и поиска новых технологий обучения.

Для перехода от традиционной модели обучения к личностно-ориентированной, в образовательном процессе университета реализуется одна из форм наставничества – тьюторство. Сопровождение студентов в ходе получения образования осуществляется опытными преподавателями – наставниками. Классические формы наставничества реализуются опытными НПР, когда в условиях клиники передаются знания, умения и личный опыт.

Одним из инструментов обеспечения карьерного роста в социально – ориентированной корпоративной системе университета является установление неформальной связи с врачебным сообществом. Деятельность сообщества будет способствовать формированию индивидуальной траектории профессионального развития обучающихся, повышению престижа профессии и повышению позиции университета в глобальных рейтингах. С этой целью в университете создан и развивается «Клуб выпускников» GRADUateS SSMU, включающий и объединяющий международное стоматологическое сообщество. Расширение области профессиональной реализации, формирование навыков поисковой деятельности, создание дополнительных условий

для конкурентоспособности на рынке труда диктует расширение границ вовлечения и внедрение актуальной модели адаптивного обучения.

## **2.6. Трансформация инфраструктуры для обеспечения устойчивого развития Университета**

Наличие современной, развитой, эффективной инфраструктуры позволяет университету осуществлять свою деятельность на высоком уровне и планировать развитие на длительный период. Стратегические цели формируются структурными подразделениями по всем направлениям: образование, оказание медицинской помощи, осуществление научной деятельности. Планируемая трансформация инфраструктуры - это комплекс мероприятий, направленных на создание современной материально-технической базы университета: комфортной, безопасной, безбарьерной среды для улучшения социально-экономических условий труда сотрудников, привлечения новых перспективных НПР, улучшение условий проведения учебного процесса, культурно-досуговых, спортивно-оздоровительных мероприятий, получения экономии используемых энергоресурсов, сокращение платы за негативное воздействие на окружающую среду.

Перспективное планирование и выполнение мероприятий по сохранению и развитию имущественного комплекса университета, проведение ремонтно-строительных работ, совершенствование систем управления процессами, сетей передачи информации и безопасности, инженерно-техническое сопровождение позволит создать необходимые условия для стратегического развития университета.

Материально-техническое совершенствование научных и клинических подразделений будет способствовать выходу на более высокий уровень научно-исследовательских изысканий и получаемых на их основе результатов, способствовать улучшению условий оказания медицинской помощи и методов лечения.

Для решения задачи интернационализации по привлечению перспективных НПР и значительному увеличению количества иностранных обучающихся, планируется формирование нового современного студенческого кампуса, обеспечивающего проживание, обучение, проведение досуга и занятие физической культурой на высоком социально-техническом уровне. Создаваемые условия будут способствовать привлечению специалистов для работы в университете из ближнего и дальнего зарубежья.

Выполнение мероприятий по улучшению экологической безопасности и повышению энергоэффективности объектов путем внедрения новых современных методов и технологий, позволит уменьшить вредное воздействие на окружающую среду от деятельности структурных

подразделений университета, сократить объем энергетических ресурсов, величину затрат за их использование и улучшить эффективность функционирования имеющейся инфраструктуры.

Раздел III. План мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности («Дорожная карта»)

СИ 1. Развитие конкурентоспособной образовательной среды Университета

Задачи	Мероприятия/Показатель реализации	Значения показателей реализации					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
Задача 1.1. Реализация мер по повышению академической репутации университета	<b>Мероприятие 1.1.1.</b> Совершенствование системы международного позиционирования, в том числе на международном рынке научно-образовательных услуг. КПЭ - Входжение в глобальные рейтинги (количество)		1	2	3	4	4
	<b>Мероприятие 1.1.2.</b> Организация системы целевых стажировок и программ академического обмена с российскими и зарубежными организациями КПЭ – количество организованных стажировок, обучающихся в т ч за рубежом(чел)		10	12	14	16	16
	КПЭ – количество обучающихся, направленных в зарубежные организации для обучения и/ или практической подготовки		6	8	15	20	25
	КПЭ – количество иностранных обучающихся принятых на стажировку и/ или практическую подготовку		2	4	6	8	10
	КПЭ – количество иностранных НПР, привлеченных к реализации образовательного процесса.	3	3	5	5	7	10
	КПЭ – количество НПР российских организаций привлеченных к реализации образовательных программ	4	10	20	25	30	35

Задачи	Мероприятия/Показатель реализации	Значения показателей реализации					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
	КПЭ – доля иностранных сотрудников, трудоустроенных в университете.		5	10	15	20	25
	<b>Мероприятие 1.1.3.</b> Развитие дистанционного образования. КПЭ – количество дистанционных курсов, размещенных на российских образовательных платформах (нарастающим итогом)	130	150	170	190	210	230
	КПЭ – количество дистанционных элементов/модулей на английском языке (кол)		10	10	10	10	10
	<b>Мероприятие 1.1.4.</b> Географическая диверсификация контингента. КПЭ – доля иностранных граждан в общей численности обучающихся (%)	12	14	15	16	17	20
	КПЭ Доля иностранных обучающихся из стран со средним уровнем дохода на души населения в общем контингенте обучающихся (по стандартам WB (%))	10	12	15	17	20	20
	<b>Мероприятие 1.1.5.</b> Развитие системы профориентации, трудоустройства и адаптации выпускников. КПЭ – готовность электронной площадки развития карьеры и трудоустройства выпускников.(%)	10	60	80	100		
	КПЭ – доля обучающихся, прошедших практику по запросу работодателей (%)	15	20	20	25	25	25
	КПЭ – доля трудоустроенных выпускников.(%)	70	70	70	70	75	75
	<b>Задача 1.2.</b> <b>Внедрение институциональной</b>						
	<b>Мероприятие 1.2.1</b> Формирование системы профильных институтов с целью модернизации системы управления образовательным процессом и						

2

3

4

5

6

Задачи	Мероприятия/Показатель реализации	Значения показателей реализации					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Задача 1.3.</b> <b>Развитие</b> <b>биллингвальной</b> <b>образовательной</b> <b>среды</b>	<p>обеспечения непрерывной подготовки специалистов по выбранной профессиональной траектории.  <b>КПЭ</b> – создание в структуре университета профильных институтов по направлениям подготовки (ед)</p> <p><b>Мероприятие 1.2.2.</b>  Разработка и внедрение новых профессиональных образовательных модулей, на основе унифицированных базовых и вариативных компонентов образовательных программ  <b>КПЭ</b> – количество внедряемых новых профессиональных образовательных модулей (ед)</p> <p><b>КПЭ</b> – количество обучающихся, осваивающих индивидуальные образовательные траектории</p> <p><b>КПЭ</b> – количество внедренных «гибких» учебных планов</p>						
	<p><b>КПЭ</b> – количество обучающихся на английском языке</p> <p><b>КПЭ</b> – количество НПР, прошедших подготовку на базе внутривузовских курсов (чел)</p> <p><b>КПЭ</b> – количество НПР,</p>	10	10	20	20	30	30
	<p>прошедших языковую подготовку по международным программам с получением сертификатов TOEFL и др.</p> <p><b>Мероприятие 1.3.2.</b>  Реализация образовательных программ, на английском языке.  <b>КПЭ</b> – количество образовательных программ, реализуемых на английском языке.</p>						
	<p>Повышение языковой компетентности в образовательной и профессиональной сферах.  <b>КПЭ</b> – количество НПР, реализующих образовательные программы на английском языке</p>						
	<p>Прошедших языковую компетентности в образовательной и профессиональной сферах.  <b>КПЭ</b> – количество НПР, реализующих образовательные программы на английском языке</p>	100	110	120	130	140	150
	<p>Прошедших языковую компетентности в образовательной и профессиональной сферах.  <b>КПЭ</b> – количество НПР, реализующих образовательные программы на английском языке</p>	42	100	110	120	130	140
	<p>Прошедших языковую компетентности в образовательной и профессиональной сферах.  <b>КПЭ</b> – количество НПР, реализующих образовательные программы на английском языке</p>						
	<p>Прошедших языковую компетентности в образовательной и профессиональной сферах.  <b>КПЭ</b> – количество НПР, реализующих образовательные программы на английском языке</p>						
	<p>Прошедших языковую компетентности в образовательной и профессиональной сферах.  <b>КПЭ</b> – количество НПР, реализующих образовательные программы на английском языке</p>						
	<p>Прошедших языковую компетентности в образовательной и профессиональной сферах.  <b>КПЭ</b> – количество НПР, реализующих образовательные программы на английском языке</p>	1	2	3	5	7	10

Задачи	Мероприятия/Показатель реализации	Значения показателей реализации					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Задача 1.4.</b> <b>Открытие новых специальностей, создание и внедрение авторских курсов</b>	КПЭ – количество включенных в ОП элементов/модулей на английском языке.		3	5	7	8	10
	Мероприятие 1.4.1. Внедрение новых образовательных программ и инновационных образовательных технологий.						
	КПЭ – количество открытых специальностей и разработанных образовательных программ		8	16	24	30	36
	КПЭ – количество образовательных программ/модулей с применением технологий компьютерного моделирования.		1	2	3	4	5
<b>Задача 1.5.</b> <b>Организация единого образовательного пространства «школа университета клиника»</b>	Мероприятие 1.4.2. Развитие сетевой формы сотрудничества. КПЭ – количество договоров с российскими и зарубежными организациями о сетевой форме сотрудничества.	2	3	4	5	6	7
	Мероприятие 1.5.1. Реализация образовательных программ, направленных на углубленное изучение профильных предметов в школе.						
	КПЭ – количество организованных медико – биологических классов	11	12	13	14	15	16
	КПЭ – количество усовершенствованных образовательных программ		1	2	3	4	5
	КПЭ – количество преподавателей из числа НПР, привлеченных к реализации учебного процесса	34	40	45	50	55	60

Задачи	Мероприятия/Показатель реализации	Значения показателей реализации					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
	<p><b>Мероприятие 1.5.2.</b> Привлечение в университет мотивированных школьников на основе развития профорientационной работы.</p> <p><b>КПЭ</b> – количество проведенных мотивационных мероприятий («Шаг в медицину», «Школа юного медика», «Юный Разумовец» и т.д.) в т.ч. дистанционно</p>	16	25	29	31	32	33
	<p><b>КПЭ</b> – количество организованных мероприятий всероссийского и международного уровней.</p>		2	3	2	3	2
	<p><b>КПЭ</b> – доля выпускников медико – биологических классов, поступивших в университет.</p>	86	88	89	89	90	92
	<p><b>Мероприятие 1.6.1.</b> Достижение соответствия образовательных программ постоянно растущим профессиональным требованиям.</p> <p><b>КПЭ</b> – количество усовершенствованных образовательных программ.</p>	30	35	40	40	50	50
<p><b>Задача 1.6. Создание Федерального центра дополнительного профессионального образования (ДПО)</b></p>	<p><b>КПЭ</b> – количество собственных открытых он-лайн курсов на ведущих образовательных площадках</p>	7	10	13	16	20	25
	<p><b>Мероприятие 1.6.2.</b> Увеличение и диверсификация контингента обучающихся</p> <p><b>КПЭ</b> – количество врачей, прошедших обучение.</p>	3000	3500	4000	4200	4500	5000
	<p><b>КПЭ</b> – количество обучающихся из других регионов.</p>	1000	1500	2000	2200	2500	2500



## СИ 2. Обеспечение присутствия Университета в мировом научном пространстве

Задачи	Мероприятия/ Показатель реализации	Значения показателей реализации					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Задача 2.1. Формирование потенциала ведущего научно-исследовательского центра</b>	<b>Мероприятие 2.1.1</b> Публикация статей в изданиях, входящих в МРБД Scopus и Web of Science						
	<b>КПЭ</b> – Ежегодное количество публикаций в изданиях I и II кварталей, ед.	35	40	50	60	80	100
	<b>КПЭ</b> – Ежегодное количество публикаций в изданиях I и II кварталей, входящих в МРБД Scopus в расчете на 1 НПР, ед.	0,04	0,04	0,05	0,06	0,08	0,1
	<b>КПЭ</b> – Ежегодное количество публикаций в изданиях I и II кварталей, входящих в МРБД Web of Science в расчете на 1 НПР, ед.	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,04
	<b>КПЭ</b> – Доля НПР – авторов публикаций, индексируемых в МРБД Scopus и Web of Science в общей численности НПР, %	35	45	55	65	75	85
	<b>Мероприятие 2.1.2.</b> Представление результатов исследований на значимых научных мероприятиях международного уровня	30	100	120	130	140	150
	<b>КПЭ</b> – Ежегодное количество докладов, ед.						
	<b>Мероприятие 2.1.3.</b> Обеспечение присутствия сотрудников университета в составе редакционных коллегий в изданиях, входящих в МРБД Scopus и Web of Science	12	13	15	17	18	20
	<b>КПЭ</b> – Количество журналов, ед.						
	<b>Мероприятие 2.1.4.</b> Увеличение объема привлекаемого внешнего финансирования исследовательской работы университета	60	65	70	80	90	100
<b>КПЭ</b> – Объем финансирования, млн. руб.							

	<p><b>Мероприятие 2.1.5.</b> Учреждение и адаптация англоязычного научного журнала для его последующего включения в ведущие мировые библиометрические базы данных  <b>КПЭ</b> – Степень готовности, %</p>	40	60	80	100		
	<p><b>Мероприятие 2.1.6.</b> Реализация целевой программы внутриуниверситетских исследовательских проектов  <b>КПЭ</b> – Ежегодный размер расходов, млн. рублей</p>	-	2,5	4	6	8	10
	<p><b>Мероприятие 2.1.7.</b> Реализация целевой программы поощрения за результативность научной и инновационной деятельности и использовании средств на командировочные расходы  <b>КПЭ</b> – Ежегодный объем расходов, млн. рублей</p>	8	10	12	14	16	20
<p><b>Задача 2.2.</b>  <b>Развитие научно-образовательной кооперации</b></p>	<p><b>Мероприятие 2.2.1.</b> Разработка авторских модулей рабочих программ дисциплин или практик на основе результатов финансируемых исследований  <b>КПЭ</b> – Количество созданных модулей / практик, ед.</p>	2	4	7	10	15	20
	<p><b>Мероприятие 2.2.2.</b> Вовлечение обучающихся в реализацию финансируемых исследовательских проектов университета  <b>КПЭ</b> – Количество обучающихся, чел</p>	15	20	25	30	40	50
	<p><b>Мероприятие 2.2.3.</b> Подготовка перспективными НПР диссертации на соискание степени PhD зарубежных научно-образовательных организаций  <b>КПЭ</b> – Количество сотрудников, запланировавших диссертацию на соискание степени PhD, чел</p>	-	-	1	1	2	2
<p><b>Задача 2.3.</b>  <b>Развитие научно-клинической кооперации</b></p>	<p><b>Мероприятие 2.3.1.</b> Создание новых и модернизация существующих научных, научно-медицинских экспериментальных лабораторий и центров университета  <b>КПЭ</b> – Количество созданных подразделений, ед.</p>	1	3	4	5	6	7

<b>Задача 2.4. Развитие научно-производственной кооперации</b>	<b>Мероприятие 2.3.2.</b> Вовлечение сотрудников клинического центра в реализацию финансируемых исследовательских проектов университета <b>КПЭ</b> – Количество обучающихся, чел	25	30	35	40	45	50
	<b>Мероприятие 2.3.3.</b> Развитие инновационных медицинских услуг на основе научных разработок университета <b>КПЭ</b> – Ежегодный объем доходов, млн. руб.	4	4,5	5	6	7	10
	<b>Мероприятие 2.4.1.</b> Создание научно-технологического центра университета <b>КПЭ</b> – Степень готовности, %	50	70	80	100		
	<b>Мероприятие 2.4.2.</b> Создание научно-производственного комплекса, реализующего сопровождение перспективных проектов в области молекулярной биологии и генетики <b>КПЭ</b> – Степень готовности, %	30	40	60	75	90	100
	<b>Мероприятие 2.4.3.</b> Заключение лицензионных договоров (соглашений) на использование результатов интеллектуальной деятельности, принадлежащих университету, организациям реального сектора экономики <b>КПЭ</b> – Количество вновь заключенных договоров (соглашений), ед.	2	3	4	4	5	5
	<b>Мероприятие 2.4.4.</b> Обеспечение доходов от использования результатов интеллектуальной деятельности, в том числе переданных по лицензионному договору (соглашению) <b>КПЭ</b> – Ежегодный объем доходов, млн. рублей	0,015	0,2	0,3	0,5	0,7	1,0

### СИ 3. Развитие технологий медицины и здравоохранения

Задачи	Мероприятия/ Показатель реализации	Значения показателей реализации					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Задача 3.1.</b> <b>Организация научно-медицинских университетских центров</b>	<b>Мероприятие 3.1.1.</b> Формирование новой структуры Клинического центра университета						
	<b>КПЭ</b> – Степень готовности Клинического центра (%)	80	100				
	<b>Мероприятие 3.1.2.</b> Организация и развитие медицинского туризма						
	<b>КПЭ</b> - Доля граждан иных регионов России, получивших медицинскую помощь в КЦ (%)	20	25	30	35	40	50
	<b>КПЭ</b> - Доля иностранных граждан, получивших медицинскую помощь в КЦ (%)	1	2	2	3	3	5
<b>Задача 3.2.</b> <b>Развитие цифровых технологий и платформенных решений.</b>	<b>Мероприятие 3.1.3.</b> Организация и развитие межрегиональных медицинских центров (Центр охраны репродуктивного здоровья детей и подростков и Центр реабилитации пациентов травматолого - ортопедического и неврологического профилей).						
	<b>КПЭ</b> - Количество обратившихся за медицинской помощью, чел.			30	70	140	400
	<b>Мероприятие 3.2.1.</b> Развитие цифровой медицины						
	<b>КПЭ</b> – Готовность электронного документооборота(%)	10	30	70	100		
	<b>КПЭ</b> - Доля телемедицинских консультаций в объеме общего числа консультаций (%)	1	3	3	5	5	7
	<b>КПЭ</b> – Внедрение и степень готовности пациенториентированной системы мониторинга и обратной связи (%)	40	80	100			
	<b>КПЭ</b> - Внедрение и степень готовности системы поддержки принятия медицинских решений (%)	40	80	100			

СИ 4. Укрепление и развитие кадрового потенциала Университета и отрасли

Задачи	Мероприятия/ Показатель реализации	Значения показателей реализации					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
Задача 4.1. Создание условий для развития кадрового потенциала	<p><b>Мероприятие 4.1.1.</b> Рекрутинг кадров из российских и зарубежных организаций.  <b>КПЭ</b> – количество научно- педагогических работников с ученой степенью и ученым званием (чел)</p>	Ежегодн о не менее 10					
	<p><b>КПЭ</b> – доля исследователей в возрасте 39 лет к общей численности исследователей (%)</p>	3	4	5	6	7	8
	<p><b>Мероприятие 4.1.2.</b> Стажировки (дополнительные программы обучения), в том числе для приобретения научных компетенций молодыми, перспективными исследователями в ведущих российских и зарубежных центрах.  <b>КПЭ</b> – количество сотрудников, прошедших обучение (стажировки) в ведущих организациях страны и за рубежом (чел)</p>	Ежегодн о не менее 5					
	<p><b>Мероприятие 4.1.3.</b> Обучение сотрудников управленческим навыкам.  <b>КПЭ</b> – количество обученных сотрудников(чел)</p>	Ежегодн о не менее 2					

**СИ 5. Формирование уникального имиджа университета на международном уровне**

Задачи	Мероприятия/ Показатель реализации	Значения показателей реализации								
		2021	2022	2023	2024	2025	2026			
<b>Задача 5.1.</b> Реализация мер по повышению узнаваемости Университета	<b>Мероприятие 5.1.1.</b> Создание и размещение в СМИ имиджевого медиа-контента.									
	<b>КПЭ</b> – Количество медиа-продуктов на русском языке (ед.).	3	11	12	13	14	15			
	<b>КПЭ</b> – Количество медиа-продуктов на английском языке (ед.).	1	3	4	5	6	7			
	<b>Мероприятие 5.1.2.</b> Продвижение Университета в медицинской экосистеме.									
	<b>КПЭ</b> - Количество организованных научно-образовательных мероприятий.	50	70	85	95	100	120			
	<b>Мероприятие 5.2.1.</b> Развитие системы эффективного продвижения Университета.									
	<b>КПЭ</b> – Показатель Медиа-Индекса Университет/ охват читателей.	20 000/ 100 млн.	30 000/ 150 млн.	40 000/ 200 млн.	50 000/ 250 млн.	60 000/ 300 млн.	80 000/ 350 млн.			
	<b>КПЭ</b> – Количество упоминаний об Университете в СМИ, в том числе, с аудиторией свыше 1 млн. чел. в мес.	700	1400	2000	2300	2600	2800			
	<b>КПЭ</b> – Цитирование публикаций об Университете и сотрудниках (статьи, интервью в СМИ).	500	700	800	1100	1300	1500			
	<b>Задача 5.2.</b> <b>Формирование и продвижение бренда Университета</b>	<b>Мероприятие 5.2.2.</b> Обеспечение PR--поддержки деятельности Университета. <b>КПЭ</b> - Количество имиджевых презентаций Университета на крупных форумах и конференциях всероссийского и международного уровня.	1	3	5	7	10	15		

Задачи	Мероприятия/ Показатель реализации	Значения показателей реализации					
		2021	2022	2023	2024	2025	2026
	КПЭ – Количество подписчиков официальных страниц Университета в международных социальных медиа (Вконтакте, Facebook, Telegram, Instagram, Twitter, Youtube).	5000	8000	10 000	12 000	15 000	20 000
	КПЭ – Количество посещений англоязычной версии сайта университета.	5000	6000	7000	8000	9000	10 000

## СИ 6. Трансформация инфраструктуры для обеспечения устойчивого развития Университета

Задачи	Мероприятия/ Показатель реализации	Значения показателей реализации						
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Задача 6.1. Трансформация инфраструктуры университета	<b>Мероприятие 6.1.1.</b> Создание благоприятной среды для привлечения перспективных сотрудников и обучающихся в университет. <b>КПЭ</b> — Реализация проекта кампуса (в процентах по годам)	10	20	50	80	100		
		100	100	100	100	100	100	
	<b>Мероприятие 6.1.2.</b> Обеспечение инженерно-технического и административно-хозяйственного сопровождения стратегических инициатив университета. <b>КПЭ</b> - Величина обеспечения по принятыми инициативам университета (%)	100	100	100	100	100	100	
		100	100	100	100	100	100	
	<b>Мероприятие 6.1.3.</b> Создание эффективной и комфортной инфраструктуры <b>КПЭ</b> - Доля студентов удовлетворенных состоянием инфраструктуры университета (%)	80	85	88	90	92	95	
		80	85	88	90	92	95	
	<b>Мероприятие 6.1.4.</b> Обеспечение экологической безопасности и энергоэффективности объектов <b>(КПЭ</b> — Сокращение выплат за негативное воздействие на 30 процентов от величины оплаченных в 2019. (% выполнения мероприятия)	60	80	100				
		1	1	1	1	1	1	
		<b>КПЭ</b> - Внедрение энергосберегающих технологий в год (шт.)	1	1	1	1	1	1