

МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Башкирский государственный педагогический университет  
им. М.Акмуллы»  
(ФГБОУ ВО «БГПУ им. М.Акмуллы»)

**ПРОГРАММА**  
**развития федерального государственного бюджетного**  
**образовательного учреждения высшего образования**  
**«Башкирский государственный педагогический**  
**университет им. М.Акмуллы»**  
**на 2024 – 2029 годы**

кандидат на должность ректора  
Сагитов Салават Талгатович,  
кандидат социологических наук, ректор

Уфа 2024

## **Оглавление**

|  |    |
|--|----|
| Общие положения.....   | 3  |
| <br>   |    |
| РАЗДЕЛ 1. Миссия, цель развития БГПУ им. М. Акмуллы.....               | 4  |
| 1.1. Основные результаты развития университета с 2019 по 2024 год..... | 4  |
| 1.2. Вызовы и риски.....   | 12 |
| 1.3. Миссия и стратегическая цель.....                                 | 13 |
| <br>   |    |
| РАЗДЕЛ 2. Основные направления развития университета.....              | 14 |
| 2.1. Образовательная деятельность.....                                 | 14 |
| 2.2. Научно-исследовательская деятельность.....                        | 21 |
| 2.3. Молодежная политика и воспитательная деятельность.....            | 29 |
| 2.4. Политика управления человеческим капиталом.....                   | 33 |
| 2.5. Кампусная и инфраструктурная политика.....                        | 39 |
| 2.6. Политика в области цифровой трансформации.....                    | 43 |
| <br>   |    |
| РАЗДЕЛ 3. Показатели результативности.....                             | 47 |

## ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Программа развития направлена на достижение национальных целей Российской Федерации, обозначенных Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», а также на решение задач Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, национальных проектов: Демография, Образование, Наука и университеты, Цифровая экономика, Культура.

Содержание программы определено в соответствии с Концепцией подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 г., утвержденной распоряжением Правительства РФ от 24 июня 2022 г. № 1688-р.

При разработке программы учитывались следующие дополнительные документы, положения которых определяют направления развития: Указ Президента Российской Федерации от 24.12.2014 г. №808 «Об утверждении Основ государственной культурной политики», Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 №809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей», распоряжение Правительства РФ от 29 февраля 2016 г. №326-р «Об утверждении Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 г.», Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

Планируемые изменения по ключевым направлениям будут способствовать обеспечению положительной динамики инновационного развития региона, описанных в Стратегии социально-экономического развития Республики Башкортостан на период до 2030 года от 20 декабря 2018 г. №624.

# РАЗДЕЛ 1. МИССИЯ, ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ БГПУ ИМ. М.АКМУЛЛЫ

## 1.1. Основные результаты развития университета за 5 лет

БГПУ им.М.Акмуллы (далее – Университет) является одним из ведущих педагогических вузов страны и реализует широкий спектр образовательных программ подготовки специалистов педагогической, социально-гуманитарной, естественнонаучной, спортивной, творческой направленности и в сфере информационных технологий. Университет обеспечивает реализацию государственной политики в сфере образования и содействует модернизации российского образования на федеральном и региональном уровнях, опираясь на лучшие практики и развивая свой инновационный потенциал.

Итоги комплексного анализа ключевых показателей Мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования позволяют сделать вывод о том, что в последние годы Университет имеет положительную динамику по всем шести показателям за 5 лет (таблица 1), а также превышает медианные значения за 2023 год по 5 показателям среди вузов Минпросвещения России, среди вузов Башкортостана и России в целом.

Таблица 1. Сведения по показателям мониторинга эффективности деятельности

| Наименование показателя                    | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023           | Медианные значения 2023 года по: |          |           |
|--|--------|--------|--------|--------|----------------|----------------------------------|----------|-----------|
|  |        |        |        |        |                | РФ                               | субъекту | ведомству |
| Е.1. Образовательная деятельность          | 65,32  | 65,86  | 67,76  | 68,63  | <b>69,01</b>   | 63,87                            | 63,37    | 65,65     |
| Е.2. Научно-исследовательская деятельность | 61,53  | 67,43  | 75,31  | 162,38 | <b>184,17</b>  | 128,70                           | 101,70   | 104,50    |
| Е.3. Международная деятельность            | 3,09   | 3,63   | 4,60   | 6,78   | <b>9,05</b>    | 5,71                             | 7,09     | 5,24      |
| Е.4. Финансово-экономическая деятельность  | 3015,7 | 3033,9 | 2785,6 | 3418,3 | <b>3778,19</b> | 3 489,1                          | 3 230,40 | 3349,60   |
| Е.5. Заработная плата ИПС                  | 205,83 | 207,70 | 206,05 | 207,57 | <b>211,73</b>  | 205,40                           | 211,70   | 205,30    |
| Е.8. Дополнительный показатель             | 2,78   | 2,90   | 2,91   | 2,94   | <b>2,95</b>    | 3,39                             | 2,95     | 3,24      |

### Основные результаты в области **образовательной деятельности:**

- доля подготовки педагогических кадров в регионе составляет 55,1%;
- по основным показателям образовательной деятельности 2023 года Университет **входит в первую десятку** среди педагогических вузов Российской Федерации;
- доля трудоустройства выпускников в первый год после выпуска составляет **89,8%**, в т.ч. по УГСН «Образование и педагогические науки» (по данным мониторинга ИАС «Работа в России»);
- две образовательные программы прошли экспертизу на получение свидетельств о международной аккредитации: 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки), 44.04.01 Педагогическое образование; ряд образовательных программ имеет свидетельство о профессионально-общественной аккредитации: 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки).
- основная часть образовательных программ среднего профессионального образования (10 из 15) входит в перечень востребованных и перспективных профессий и специальностей, соответствующих приоритетным направлениям развития экономики Республики Башкортостан (ТОП-РЕГИОН) (распоряжение Правительства Республики Башкортостан №511-р от 15.06.2021 г.).

### Основные достижения в области **научно-исследовательской деятельности:**

- По основным научным показателям Университет с 2019 года имеет положительную динамику, а по результатам 2023 года входит в первую десятку педагогических вузов Российской Федерации и занимает

**первое место** по численности педагогических работников, выполняющих исследования и разработки (252 чел.), **четвертое место** по финансированию на выполнение государственных заданий (41 294,3 млн. руб. за 2023 год) и **пятое место** по внутренним текущим затратам на фундаментальные научные исследования.

- Анализ публикационной активности научно-педагогических работников Университета за последние 5 лет показал увеличение количества публикаций в журналах с квартилью Q1 и Q2, индексируемых в базе данных Scopus, в 25 раз (с 2 до 50 публикаций), в базе данных WoS – в 12,5 раз (с 4 до 50 публикаций).
- Одним из ключевых показателей эффективности НИД является разработка и коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности (РИД) научно-педагогических работников в сфере образования и науки. С 2019 по 2023 гг. в 4,8 раза увеличилось количество разработанных РИДов (с 7 до 34). В части коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в Университете также отмечается рост числа внедренных разработок в 4,6 раза (с 3 до 14) с общим объемом 3 320 тыс. руб. дохода.

#### **В области международной деятельности:**

- произошло увеличение приведенного контингента иностранных студентов с **3%** в 2019 году до **9 %** в 2023 году и расширение географии сотрудничества с зарубежными вузами до 45 партнеров. На сегодняшний день в университете обучаются 746 студентов из 22 стран;
- Университет выступает в качестве **федерального оператора проекта** в рамках реализации межправительственного соглашения между Россией и Киргизской Республикой по вопросам создания 9 совместных общеобразовательных организаций, осуществляющих обучение в соответствии с

федеральными государственными образовательными стандартами Российской Федерации. В рамках проекта (2021-2023 годы) достигнут широкий комплекс результатов: 200 студентов поступили на обучение; более 900 педагогов прошли повышение квалификации; организованы летние школы для 100 абитуриентов из Киргизии в г. Уфе; проведены олимпиады с охватом 12 000 школьников из Киргизии;

- развивается **подготовительное отделение для иностранцев**, впервые осваивающих образовательные программы на русском языке (за 5 лет прошли обучение 154 чел.);
- Университет является **базой для стажировки иностранных студентов** из Казахстана, Узбекистана, Кыргызстана (47 человек в 2023 году). В рамках исходящей мобильности за последний год 43 представителя вуза прошли программы академической мобильности в ведущих учебных заведениях стран СНГ.

В области **финансово-экономической деятельности** рост за последние 5 лет составил 77%, а по показателю, характеризующему заработную плату ППС, Университет занимает **6 место** среди педвузов России.

По итогам федерального мониторинга эффективности реализации **молодежной политики и воспитательной деятельности** в образовательных организациях высшего образования, проводимого Минобрнауки России и Росмолодежью, Университет на основе 5 показателей (кадровое обеспечение; вовлечение в экосистему молодежной политики; участие обучающихся в мероприятиях, направленных на поддержку инициатив молодежи; работа с целевыми партнерами; развитие инфраструктуры общественных объединений) **занимает 19 место в России.**

Ежегодно в Акмуллинском университете реализуется Акселератор студенческих проектов «Созидатели», направленный на разработку студенческих социально-ориентированных инициатив. С 2022 года в Акмуллинском университете реализуются программы «Стартап как диплом» и «Обучение служением». Среди победителей грантов конкурса «Студенческих стартапов» ФП «Платформа университетского технологического предпринимательства» – молодые ученые Акмуллинского университета, которые выиграли два гранта по 1 млн. рублей каждый на развитие своих бизнес-идей: «Разработка прототипа носимого газоанализатора для обеспечения индивидуальной безопасности на производстве»; «Погружение в предмет VR». Кроме того победители Акселератора студенческих проектов «Созидатели» включаются в общую заявку Университета на конкурс Росмолодежи: 2024 году 6 проектов стали победителями конкурса Росмолодежи, получив финансирование.

#### **Реализация индикативных проектов:**

- 2020 год – открытие **4 мастерских** социальной сферы в рамках федерального проекта «Молодые профессионалы».
- с 2020 года - участник консорциума «**Евразийский научно-образовательный центр мирового уровня**», созданного в Республике Башкортостан распоряжением Правительства Российской Федерации №3182-р от 03.12.2020 г.
- 2021/22 годы – создание **Технопарка** универсальных педагогических компетенций в рамках Федеральной программы «Учитель будущего поколения России»;
- 2023 год - открытие Педагогического Технопарка «**Кванториум имени академика В.А.Садовниченко**» в рамках Федеральной программы «Учитель будущего поколения России».

- 2023 год - создание образовательного кластера среднего профессионального образования **«Центр педагогических компетенций»** в рамках Федерального проекта «Профессионалитет».

С 2019 г. в Университете реализуются федеральные и региональные проекты и программы, в т.ч. в рамках трех национальных проектов: **«Образование»**, **«Науки и университеты»** и **«Демография»**.

В рамках национального проекта «Образование» Университет реализует **14 федеральных проектов** (далее – ФП): 3 проекта в рамках ФП «Современная школа»; 3 проекта – ФП «Патриотическое воспитание граждан РФ»; 5 проектов – ФП «Развитие системы поддержки молодежи» и по 1 проекту – ФП «Успех каждого ребенка», ФП «Новые возможности для каждого», ФП «Молодые профессионалы».

С 2019 г. на базе Акмуллинского университета создан **Центр бережливых компетенций** по проекту «Бережливый вуз» Федерального проекта «Новые возможности для каждого» национального проекта «Образование».

ФП «Современная школа» позволил создать на базе Университета:

- **Научно-методический центр сопровождения педагогических работников** (2021 г.), задачей которого является развитие системы непрерывного педагогического образования путем повышения уровня профессионального мастерства педагогов, тиражирования образовательных практик, трансфера научных достижений и передовых педагогических технологий в сферу образования;
- **Центр психолого-педагогической и консультационной помощи БГПУ им. М. Акмуллы «Мы вместе»** (2022 г.), оказывающий методическую, психолого-педагогическую и консультационную помощь родителям (законным

представителям) детей, а также гражданам, желающим принять на воспитание в свои семьи детей, оставшихся без попечения родителей;

- **Центр компетенций «Симуляционный детский сад» (2023 г.)**, являющийся стажировочной площадкой организационно-методического сопровождения деятельности организаций, реализующих образовательные программы дошкольного образования и практической подготовки студентов специальности 44.02.01 Дошкольное образование, а также подготовки к профессиональным соревнованиям студентов и школьников-юниоров.

В рамках ФП «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации» в Университете реализуется программа развития социальной активности учащихся начальных классов **«Орлята России» (2023 г.)**, целью которой является удовлетворение потребностей младших школьников в социальной активности, поддержание и развитие интереса к учебным и внеурочным видам деятельности, обеспечивается преемственность с Российским движением школьников. Осуществляется подготовка **советников по воспитанию** для школ региона.

Университетом реализуются проекты, имеющие существенное значение для обеспечения модернизации и развития системы образования с учетом основных направлений социально-экономического развития РФ, так, например, в Университете функционируют **три федеральные инновационные площадки (ФИП)**:

- ✓ «Евразийский научно-методический центр «СЛОГ» по продвижению русского языка», направленный на организацию системной работы по продвижению русского языка, культуры и литературы за рубежом, обучению русскому языку как иностранному;
- ✓ «Проектирование программно-методического сопровождения

инноваций в сельской школе», основной целью которой является определение приоритетов сельской школы в сфере инновационной деятельности, разработка и апробация инновационных технологий в образовательной среде в сельской школе;

- ✓ «Организационно-функциональная модель развития педагогических работников» направлена на создание условий для непрерывной актуализации и расширения профессиональных знаний педагогических работников через реализацию дополнительных профессиональных программ.

**Университет является опорным гуманитарным вузом по продвижению русского языка в странах ШОС.** Грантовые проекты последних лет связаны с продвижением русского языка в странах СНГ. Университет является исполнителем федеральных целевых и государственных программ, таких как: «Продвижение ресурсов, связанных с изучением русского языка и образованием на русском языке, в СМИ и Интернет-ресурсах», «Развитие и распространение русского языка как основы гражданской самоидентичности и языка международного диалога», «Лингвистическая безопасность как один из факторов безопасности многонациональной России», грантов из федерального бюджета в форме субсидии на реализацию мероприятий, направленных на полноценное функционирование и развитие русского языка, комплекса процессных мероприятий «Научно-методическое, методическое и кадровое обеспечение обучения русскому языку и языкам народов Российской Федерации», государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (2020-2023).

## 1.2. Вызовы и риски

Реализация программы изначально предполагает возможность возникновения определенных рисков, которые могут негативно сказаться на результатах, в том числе промежуточных.

**Трансформация Университета** будет происходить в контексте внешних вызовов и ряда ограничений:

- динамично развивающаяся российская школа нуждается в компетентных педагогических кадрах, что требует привлечения и закрепления в сфере образования талантливой молодежи, а также создания положительного имиджа педагогической профессии;
- разрыв между темпом обновления содержания и инфраструктуры педагогической подготовки и темпом обновления общего образования, что обуславливает необходимость совершенствования системы сопровождения непрерывного профессионального роста учителя;
- «неравномерный» процесс развития республиканской системы образования, где превалируют сельские школы и наблюдается стабильный кадровый дефицит учителей;
- цифровизация образования порождает комплекс проблем, связанных с созданием безопасной и развивающей цифровой образовательной среды;
- рост требований к квалификации исследователей, международная конкуренция за талантливых высококвалифицированных работников и привлечение их в науку, инженерию, технологическое предпринимательство (проблема привлечения и удержания кадров);
- индивидуализация и самовыражение в ценностных ориентирах молодежи (недостаточный уровень вовлечения студентов в культурно-просветительские проекты университета);

- недостаточные знания у абитуриентов по физике, математике, информатике, химии и биологии (низкая мотивация на проектную, исследовательскую деятельность).

В ходе трансформации Университета необходимо учитывать следующие риски:

- ✓ недостаточная эффективность использования научно-исследовательской инфраструктуры и нехватка кадров с необходимыми компетенциями, возрастной дисбаланс и «цифровой» компетентный разрыв, утечка кадров;
- ✓ слабая интеграция науки и образования, и, как следствие, снижение мотивации у студентов принимать участие в научно-исследовательской и проектной деятельности;
- ✓ инертность структурных подразделений, концентрация на реализации текущих собственных задач, а не направлений стратегического развития;
- ✓ недостаточный уровень цифровизации процессов администрирования.

### **1.3. Миссия и стратегическая цель**

#### **Миссия университета:**

Подготовка высококвалифицированных педагогических кадров нового поколения на основе практико-ориентированного обучения для обеспечения воспитания молодежи и развития человеческого капитала, на основе трансляции российских базовых ценностей.

#### **Стратегическая цель:**

Обеспечение интеграции образования и науки для социально-экономического развития региона и страны, развития сетевого партнерства с

организациями социальной сферы и высокотехнологичного производства и индивидуализации образовательного процесса.

## **РАЗДЕЛ 2. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА**

### **2.1. Образовательная деятельность**

**Текущая ситуация и имеющиеся ресурсы, включая характеристику интеграции и кооперации с другими организациями**

Университетом реализуются 23 программы среднего профессионального образования, 111 программ бакалавриата, 1 программа специалитета, 57 программ магистратуры и 33 программы подготовки научных кадров, по которым обучаются 11 215 студентов. Контингент по программам высшего образования очной формы обучения составляет 4208 человек, очно-заочной формы – 521 чел., заочной формы – 4466 чел.; по программам подготовки специалистов среднего звена – 1932 чел., в том числе 1708 по очной форме обучения и 224 по заочной. Число аспирантов составляет 132 чел., в том числе 80 по очной форме обучения. По дополнительным образовательным программам ежегодно обучение проходят порядка 6000 слушателей.

Образовательный процесс, а также научные исследования в Университете осуществляют 365 научно-педагогических работников, из которых 63 доктора и 224 кандидата наук, 2 PhD (Индия).

Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) Университета позволяет организовать обучение с использованием системы дистанционного обучения, изначально разработанной для контингента заочной формы обучения. Это позволило в период пандемии в марте 2020 г. самостоятельно перевести образовательный процесс студентов всех форм

обучения в полноценный дистанционный формат. В настоящее время дистанционным контентом обеспечено 100% реализуемых ОПОП всех форм обучения.

В рамках академической мобильности и стажировок партнерами выступают университет ИТМО, МПГУ, МГУ им.М.Ломоносова, РАНХиГС, ОГПУ, ЕНУ им. Л.Н.Гумилева (Казахстан), Западно-Казахстанский инновационно-технологический университет (Казахстан), Zheilang University of Technology (Китай), Jawaharlal Nehru University (Индия) и Delhi University (Индия).

В Университете за последние четыре года **существенно трансформирована технологически насыщенная образовательная среда**, позволяющая эффективно реализовывать в образовательном процессе практико-ориентированный и проектный подходы. В 2020 году созданы четыре мастерские социальной сферы в рамках федерального проекта «Молодые профессионалы». С 2021 г. создан Технопарк универсальных педагогических компетенций, включающий шесть зон для развития проектной деятельности у студентов по гуманитарным и естественнонаучным направлениям. В 2023 г. образованы Педагогический Кванториум имени В.А. Садовниченко, осуществляющий технологическую и естественнонаучную подготовку студентов, и «Центр педагогических компетенций» в рамках проекта «Профессионалитет».

**Для повышения практико-ориентированности обучения студентов** в образовательный процесс вуза внедрена модель наставничества с привлечением лучших специалистов отрасли, в том числе педагогов-новаторов (победителей и лауреатов конкурсов «Учитель года», «Директор школы года», «Флагманы образования», «Сердце отдаю детям» и др.), оказывающих сквозное сопровождение студентов 1-5 курсов на общепедагогическом и предметно-методическом уровнях. В формате внешней оценки с 2022 г. реализуется модель профессионального (демонстрационного) экзамена, через которую прошли 15% студентов

педагогического направления.

В Университете создан, поддерживается и будет развиваться комплекс условий для формирования у обучающихся цифровых компетенций и навыков практического использования цифровых инструментов и технологий.

**На данный момент Университет располагает развитой информационно-технологической инфраструктурой.** Для организации учебного процесса в Университете оборудовано 34 компьютерных класса общего назначения с необходимым для проведения занятий комплексом системного и прикладного программного обеспечения, а также специализированные компьютерные классы, оснащенные оборудованием и программным обеспечением для изучения компьютерной графики, робототехники, программирования, разработки приложений виртуальной и дополненной реальности, методов и алгоритмов искусственного интеллекта. Все классы имеют доступ к сети Интернет и оборудованы необходимым мультимедийным и презентационным оборудованием (смарт-панели, презентационные экраны, мультимедийные проекторы).

Компьютерные классы общего назначения и специализированные компьютерные классы оснащены необходимым системным и прикладным программным обеспечением. В последние годы в рамках программы импортозамещения происходит переход на программное обеспечение российского производства.

Для студентов педагогических направлений Университетом разработана уникальная цифровая аналитическая платформа диагностики соответствия требованиям профессионального стандарта педагога и **«Ядра высшего педагогического образования»**. В создании банка диагностических материалов по приглашению университета участвовали коллективы восьми педагогических вузов из гг. Волгоград, Пермь, Тула, Омск, Оренбург, Екатеринбург, Махачкала. Данная информационно-аналитическая система также используется как базис региональной модели

развития кадрового потенциала педагогического сообщества.

Институтом непрерывного профессионального образования «Вектор развития» разработано 25 дополнительных образовательных программ по совершенствованию как профессиональных, так и универсальных компетенций, в том числе в формате массовых открытых онлайн-курсов.

**Проблемные зоны** образовательной политики:

- недостаточная междисциплинарность образовательных программ;
- уровень внедрения индивидуальных образовательных траекторий в университете носит фрагментарный характер и не охватывает весь контингент студентов;
- низкая доля студентов очной формы, получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию, отсутствие интеграции специализированных ресурсов университета вокруг студента по совершенствованию его профессиональных и надпрофессиональных компетенций;
- неэффективное использование современных достижений в области информационных технологий в профессиональной деятельности.

**Ключевым приоритетом** в сфере образовательной деятельности выступает конструирование индивидуальной траектории обучения студента по трехступенчатой модели с обеспечением выбора им специализации в рамках профиля с возможностью получения дополнительной квалификации в рамках основной образовательной программы и освоением дополнительных образовательных программ с целенаправленным выбором преемственной программы специализированного уровня высшего образования (магистратуры).

Основной **Целью образовательной деятельности** выступает выстраивание студентоцентричной образовательной среды за счет интеграции ресурсов университета с учетом индивидуальных потребностей каждого студента.

### **Основные задачи:**

Образовательная траектория студента в Университете будет реализовываться по трехступенчатой модели с преемственной интеграцией базового уровня высшего образования (бакалавриат, специалитет) и специализированного (магистратуры). Это позволит **максимально персонализировать** процесс обучения и приспособить его к индивидуальным потребностям обучающегося.

На первой ступени (1-2 курсы) у студента формируются преимущественно универсальные и общепрофессиональные компетенции, студенты получают базовую и профильную подготовку. Задача университета – помочь раскрыть потенциал студента, выявить его профессиональные интересы, в том числе путем ознакомления со всеми возможностями научной карьеры, погружения в деятельность научных школ и проведения диагностики готовности к тем или иным формам работы с использованием инструментов автоматизированной диагностики.

При переходе ко второй ступени (3-4/5 курсы) каждый студент формирует **индивидуальную образовательную траекторию** за счет вариативной части образовательной программы и выбора дополнительных профессиональных программ, направленных на совершенствование личностных, исследовательских и цифровых компетенций, в том числе в рамках цифровой кафедры. На этом этапе предпосылкой к индивидуализации обучения может служить и раннее трудоустройство студента.

Обязательная часть основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) направлена на формирование универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций и является инвариантной для всех студентов академической группы. При этом ОПОП содержит часть элективных дисциплин, которую планируется выстроить по модульному принципу, обеспечивающему специализацию в рамках выбранного профиля. Для образовательных программ в рамках

стратегических проектов внутри ОПОП будут предложены модули, углубляющие знания в каждой конкретной области.

**В рамках реализации программы «Вторая профессия»** студентам будет обеспечена возможность получения дополнительных квалификаций в рамках реализуемых дисциплин и практик на базе «Центра педагогических компетенций», в т.ч. по результатам изучения дисциплины «Технологии цифрового образования»: основы информационных технологий и специализированные пакеты профессиональной деятельности – «консультант в области развития цифровой грамотности населения», по технологической практике по информационно-коммуникативным компетенциям и цифровой грамотности по цифровым компетенциям – «оператор электронно-вычислительных и вычислительных машин», предметный блок по химии – «лаборант химического анализа», программирование оборудования с числовым программным управлением – «оператор станков с числовым программным управлением» и т.д.

В электронной информационно-образовательной среде Университета будут размещены аннотации программ дополнительного образования, по итогам ознакомления с которыми будут сформированные смешанные группы студентов с разных факультетов на основе индивидуального выбора студента. По результатам освоения образовательных программ будет организована процедура демозамена с привлечением работодателей.

Также элементы индивидуализации будут внедрены в процесс прохождения практики в виде адресных рекомендаций по выбору студентом дополнительных образовательных программ, в том числе стажировок, от руководителя базы практики.

При переходе к третьей ступени индивидуального обучения студент делает **выбор специализированного высшего образования** (магистерских программ), развитие которых планируется организовать по трём трекам:

– исследовательская, интегрированная с аспирантурой, что позволит повысить мотивацию к научным исследованиям у студентов, она

будет являться предпрограммой аспирантуры, то есть нацелена в том числе на развитие кадрового резерва НПП;

– управленческая, ориентированная на подготовку кадрового резерва отрасли, в том числе и для АУП;

– технологическая, ориентированная на удовлетворение запросов производства.

Для каждого трека будет сформирована своя инвариантная часть дисциплин (модулей), практик.

### **Планируемые результаты:**

- конструирование образовательных программ с выделением специализации за счет модульного подхода в формировании элективной части учебного плана для повышения конкурентноспособности выпускника на рынке труда;
- повышение доли студентов очной формы обучения, получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию;
- повышение доли участников в процедуре проведения профессионального (демонстрационного) экзамена;
- подготовка магистров по трем трекам: управленческому, исследовательскому и технологическому, в том числе в сетевой форме.
- интеграция в образовательный процесс модернизированной системы формирования цифровых компетенций, навыков разработки и использования цифровых технологий, проектной и командной работы. Ее основу составят:
  - ✓ создание цифровых виртуальных лабораторий;
  - ✓ обучение в рамках основных образовательных программ;
  - ✓ внедрение новых программ дополнительного профессионального образования;

- ✓ комплекс мероприятий по обучению командной работе над проектом (организация и проведение хакатонов, ИТ-конкурсов, идеатонов);
- ✓ академическая мобильность и стажировки.

В рамках **Стратегии социально-экономического развития Республики Башкортостан** на период до 2030 года данные изменения окажут положительное влияние на показатель «доля лиц с высшим образованием среди занятых в экономике», что позволит повысить качество образования и научных исследований, а также сократить кадровые дефициты.

## **2.2. Научно-исследовательская деятельность**

**Текущий задел и имеющиеся ресурсы, включая характеристику интеграции и кооперации с другими организациями**

В настоящее время по основным научным показателям 2023 года университет входит **в десятку лидеров среди педагогических вузов Российской Федерации**, занимая:

- ✓ первое место по количеству работников, выполняющих научные исследования и разработки (252 чел.),
- ✓ четвертое место по финансированию на выполнение государственных заданий (41 294,3 млн. руб. за 2023 год),
- ✓ пятое место по внутренним текущим затратам на фундаментальные научные исследования.

За последние 5 лет (2019-2023 гг.) Университет в 3 раза улучшил мониторинговые показатели по научно-исследовательской деятельности и поднялся в рейтинге педагогических вузов Российской Федерации с 29 места в первую десятку.

В Университете функционируют **4 научные школы**, ориентированные на достижение научных результатов, значимых для теории и практики педагогического образования:

– Педагогика субъектно-ориентированного профессионального образования (руководитель – д-р пед. наук, профессор Р.М. Асадуллин), где развиваются направления по регионализации образовательного пространства профессионально-педагогического образования, многоуровневости пространства профессионально-педагогического образования, субъектному развитию будущего педагога в системе непрерывного педагогического образования. Авторским коллективом издано более 20 учебников и учебных пособий, которыми руководствуются учителя в профессиональной деятельности во всех соответствующих образовательных организациях, разработаны магистерские программы, курсы повышения квалификации и программы переподготовки для учителей;

– Методология управления качеством образования на основе выявления профессиональных дефицитов учителя (руководитель – д-р пед. наук, профессор А.В. Дорофеев) – направлена на проектирование нелинейного процесса учителя на основе многомерности, структурно-функциональное моделирование единого образовательного пространства развития профессиональных компетенций педагога. Авторским коллективом разработан векторный метод диагностики профессиональных компетенций педагога;

– Формирование и развитие профессиональной мобильности личности учителя в пространстве его личностной самореализации (руководитель – д-р пед. наук, профессор Л.А. Амирова) – направлена на теоретико-методологическое обоснование процессов и процедур выявления структурных компонентов профессиональной мобильности личности учителя, их сущности и содержания.

– Дидактический дизайн в профессионально-педагогическом образовании (руководитель – д-р пед. наук, профессор В.Э. Штейнберг),

основной деятельностью является проектирование и применение визуальных дидактических средств методом логико-смыслового моделирования знаний с помощью учебных действий аналитического типа и понятийно-графических средств. Исследования осуществляются совместно с Научно-исследовательским институтом стратегии развития образования.

По фундаментальным и прикладным научным исследованиям функционируют **4 научные школы по приоритетным направлениям СНТР** в области естественнонаучного направления:

– Электронные процессы в органических металлах с бистабильной электронной структурой (руководитель – д-р физ.-мат.наук, профессор В.М. Корнилов), где проводятся исследования механизмов электронного переключения в полимерных материалах. В рамках данной научной школы функционируют Молодежная лаборатория «Прикладная физика и технологии наносенсорики», открытая в рамках деятельности Евразийского НОЦ, и 2 научно-исследовательские лаборатории совместно с УФИЦ РАН и НИУ ВШЭ.

– Антропогенная альгология (руководитель – д-р биол.наук, профессор Р.Р. Кабиров) – направлена на изучение биоразнообразия наземных водорослей и цианобактерий и исследование видового состава водорослей и цианобактерий в зонах импактного воздействия промышленного техногенеза. Под руководством данной научной школы ведет активную работу научно-исследовательская лаборатория молекулярной систематики фототрофных микроорганизмов им. Л.С. Хайбуллиной. В рамках деятельности лаборатории создан консорциум из числа ведущих отраслевых университетов и научных организаций, имеющие стратегического партнера по внедрению – ООО «НВП Башинком».

– Спектральная теория дифференциальных операторов (руководитель – д-р физ.-мат.наук, профессор Я.Т. Султанаев), основной деятельностью является исследование асимптотических методов спектрального анализа сингулярных дифференциальных операторов. В

рамках данной научной школы функционируют 2 научно-исследовательские лаборатории «Системный анализ и математическое моделирование» и «Операторные методы в механике».

– Исследование теорий гравитации и их приложение в астрофизике (руководитель – Ph.D., профессор К.Н. Камал), научная деятельность связана с теоретическими исследованиями в области астрофизики, общей теории относительности и модифицированными теориями гравитации, физикой черных дыр и кротовых нор. Под руководством данной научной школы ведет активную работу научно-исследовательская лаборатория «Международный центр астрофизики им. Я. Б. Зельдовича».

В Университете функционируют **3 научные школы в области филологической науки**, ориентированные на достижение научных результатов, значимых для теории и практики науки о языке:

- Уфимская семантическая школа (руководители – д-р филол.наук, профессор Е.А. Яковлева, д-р филол.наук, профессор Г.Ф. Кудинова) – направлена на исследование лингвокультурологических аспектов изучения русской лексики и фразеологии, современных тенденций развития общего и частного языкознания, а также функционирования и взаимодействия государственных языков Республики Башкортостан и языков народов Республики Башкортостан.
- Этнолингвистика и межкультурная коммуникация (руководитель д-р филол.наук, профессор Р.Х. Хайруллина) – направлена на изучение проблем лингвокультурного пространства художественного текста в призме диалога культур, решение вопросов теории и практики сопоставительной лингвокультурологии на основе русского и башкирского художественного наследия.
- Межкультурная коммуникация в лингвистическом и

методическом аспектах (д-р филол.наук, профессор Т.Д. Шабанова), где изучаются иностранные и родные языки в современном культурном пространстве: аспекты межкультурной коммуникации, способствующие формированию межкультурной компетенции студентов в системе подготовки полифункционального специалиста.

С целью апробации и внедрения новых элементов содержания образования и систем воспитания, новых педагогических технологий, учебно-методических и учебно-лабораторных комплексов, форм, методов и средств обучения в Акмуллинском университете **функционируют 26 региональных инновационных площадок** на базе образовательных организаций Республики Башкортостан.

С целью продвижения результатов научных исследований в университете издаются 7 журналов, входящих в РИНЦ и рекомендуемых для апробации результатов научных исследований ВАК РФ: «Уфимский математический журнал» (базы данных MathSciNet, Scopus и Web of Science), «Педагогический журнал Башкортостана» (рейтинг ВАК К-3), «Проблемы востоковедения» (Рейтинг ВАК К-3). Анализ публикационной активности научных коллективов Университета за последние 5 лет свидетельствует об **увеличении количества публикаций в журналах с уровнем Q1 и Q2, индексируемых в базе данных Scopus, в 25 раз (с 2 до 50 публикаций), в базе данных WoS – в 12,5 раз (с 4 до 50 публикаций).**

Динамично развивается система подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре. По итогам 2023 года контингент аспирантов составил 132 человек, из них 37% иностранных граждан из 7 стран (Алжир, Казахстан, Китай, Туркменистан, Таджикистан, Пакистан, Узбекистан), обучающихся по квоте Минобрнауки РФ и на коммерческой основе. Подготовка ведется по 33 научным специальностям, среди которых 9 соответствуют приоритетным направлениям СНТР, где обучается 22 аспиранта (16% от общего контингента). За последние 5 лет (2019-2023 гг.)

по приоритетным направлениям научно-технологического развития страны в области физико-математических, технических, биологических, медицинских и химических наук аспирантами и сотрудниками Университета защищено 10 кандидатских и 1 докторская диссертации.

С 2022 года Университет участвует в **региональной программе поддержки молодых научно-педагогических работников**, в рамках которой было организовано 42 научно-образовательные стажировки молодых ученых Университета в ведущих вузах Российской Федерации, входящих в рейтинги Три миссии университета, QS, ARWU, THE, и в университетах-партнерах за рубежом (Венгрия, Индия, Казахстан, Китай и др.) на общую сумму 7 602,1 тыс.руб.

Вышеперечисленные меры способствуют поддержанию и развитию имеющегося в вузе потенциала, сохранению контингента молодых научно-педагогических кадров в стенах Акмуллинского университета и «омоложению» педагогических кадров в Университете.

Ключевым показателем эффективности научного коллектива является **разработка и коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности (РИД)**. С 2019 по 2023 гг. в **4,8 раза** увеличилось количество разработанных РИДов (с 7 до 34). В части коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в Университете также отмечается рост числа внедренных разработок в 4,6 раза (с 3 до 14) с общим объемом прибыли 3 320 тыс. руб. В целях коммерциализации интеллектуальной собственности и трансфера новых технологий Университетом зарегистрировано 1 малое инновационное предприятие «Центр естественнонаучных и технологических исследований БГПУ им. М. Акмуллы».

Несмотря на достигнутые результаты собственного развития Университета, сравнительный анализ показателей педагогических вузов по научно-исследовательской деятельности демонстрирует необходимость качественных изменений в научно-исследовательской политике и политике в

области инноваций и коммерциализации РИД для достижения дальнейшего устойчивого роста и улучшения позиции вуза в отечественных рейтингах.

**Проблемные зоны научно-исследовательской деятельности:**

- ✓ недостаточное внедрение результатов психолого-педагогических исследований в региональную систему образования;
- ✓ существующие научные лаборатории выполняют в основном научно-образовательную функцию, но не научно-исследовательскую с разработкой продуктов для внедрения.

**Ключевым приоритетом** развития научно-исследовательской деятельности выступают новые механизмы организации и проведения исследований на основе эффективного сетевого партнерства с образовательными организациями и партнерами университета.

**Цель научно-исследовательской деятельности** Университета заключается в создании условий для организации и проведения прорывных научных исследований и внедрение их результатов в систему образования, социальную сферу, реальный сектор экономики.

**Основные задачи:**

- реинжиниринг системы научных лабораторий для проведения прорывных исследований по заказу партнеров;
- внедрение мер поддержки научных коллективов через систему стимулирования публикационной активности и проведение новых исследований, соответствующих приоритетным направлениям развития системы образования, СНТР;
- привлечение педагогов-практиков, ведущих ученых в научные коллективы на индивидуальных условиях;
- разработка и внедрение мер, направленных на повышение качества подготовки аспирантов: внутривузовские гранты, научно-методические семинары с привлечением специалистов научной области, членов диссертационных советов, возможность заключения договора с университетом на оплату целевого обучения, включение аспирантов в

научные коллективы, реализующие исследования Университета с официальным трудоустройством;

– внедрение мер поддержки молодых исследователей и научных коллективов: внутривузовские конкурсы и гранты; научные стажировки; организация научной и академической мобильности; гранты на улучшение жилищных условий и др.;

– внедрение разработанных Университетом технологий и продуктов в образовательную практику, в т.ч. через сетевое сотрудничество образовательных, научно-исследовательских организаций региона и страны;

– развитие сотрудничества с зарубежными и отечественными вузами, научными организациями и бизнес-сообществом.

#### **Планируемые результаты реализации:**

1. Увеличение количества научных работников;

2. Увеличение доли молодых научно-педагогических кадров;

3. Повышение доли публикаций в высокорейтинговых журналах от общего числа публикаций НПР в изданиях, индексируемых в ядре РИНЦ и международных базах данных.

4. Участие Университета в модернизации существующих и создании новых образцов образовательных технологий, методик, инновационной продукции;

5. Увеличение суммарного объема НИР/НИОКР и научно-технических услуг;

6. Обеспечение увеличения количества РИД и патентов путем получения по итогам прикладных научных исследований и (или) экспериментальных разработок.

7. Внедрение в экономику (коммерциализация) высоких технологий и (или) результатов инновационной деятельности, получивших патентную защиту.

### 2.3. Молодежная политика и воспитательная деятельность

В настоящее время молодежная политика в университете реализуется в соответствии с основными профильными федеральными и региональными нормативно-правовыми документами, методическими рекомендациями по разработке рабочих программ воспитания и календарных планов воспитательной работы вузов, показателями мониторинга эффективности реализации молодежной политики и воспитательной деятельности в вузах, на основе которых в университете разработаны локальные документы, регламентирующие деятельность по политике.

В соответствии с рабочей программой воспитания Акмуллинского университета **ключевыми направлениями** реализации молодежной политики являются научно-исследовательское, гражданско-патриотическое, культурно-творческое, физкультурно-спортивное, общественно-профессиональное.

В реализации ключевых направлений молодежной политики и воспитательной деятельности университет взаимодействует со следующими **федеральными и региональными партнерами**: АНО «Россия – страна возможностей», Российское общество «Знание», Российский союз молодежи, РДДМ «Движение Первых», АНО «Центр развития культурных инициатив», Ассоциация волонтерских центров, Ассоциация студенческих спортивных клубов России, Агентство стратегических инициатив, Академия Минпросвещения России, Государственный комитет Республики Башкортостан по молодежной политике, Министерство образования и науки Республики Башкортостан, Республиканский центр волонтерского движения и поддержки молодежных инициатив и др.

Особое внимание в реализации молодежной политики и воспитательной деятельности уделяется **проектному обучению** через решение социальных и научно-исследовательских задач. Развитие универсальных компетенций студентов в области проектной деятельности с

2022 года включено в образовательный процесс. В Акмуллинском университете реализуется **Акселератор студенческих проектов**, направленный на разработку и реализацию студенческих социально-ориентированных инициатив. Благодаря данной системе работы проекты студентов становятся победителями Всероссийского конкурса молодежных проектов среди физических лиц и вузов, региональных конкурсов молодежных проектов (конкурсы Госкоммолодежи региона, Евразийского НОЦ), грантов Главы Республики Башкортостан и др. (72 реализованных студенческих социальных проектов в период 2019-2024 гг., **объем привлеченных региональных и федеральных средств – более 82,6 млн. рублей**).

Важно отметить положительные практики **масштабирования** студенческих проектов, когда по итогам успешной реализации инициатив на уровне учебных подразделений и университета проекты приобретали региональный и федеральный уровень (*Региональный образовательный кластер «Фабрика компетенций», Всероссийский форум-конкурс «Учитель будущего поколения России», Всероссийский конкурс «Лучшая педагогическая династия», Всероссийский фестиваль-конкурс «Потомки великих мастеров», Всероссийский образовательный форум «Поколение ЗОЖ» и др.*).

Немаловажным является и то, что в Акмуллинском университете функционируют федеральные программы «Стартап – как диплом» и «Обучение служением», позволяющие студентам выпускных курсов оформлять свои выпускные квалификационные работы в формате социальных и бизнес-проектов на основе исследовательских и практических результатов реализации инициатив.

По итогам пилотного мониторинга в 2023 году, проводимого Минобрнауки РФ и Росмолодежью, на основе пяти показателей среди 590 вузов страны университет набрал 87 из 138 баллов и занял **19 позицию**.

При этом выделены **ключевые проблемы и разрывы** в реализации молодежной политики и воспитательной деятельности в вузе:

- преобладание событийного формата проводимых мероприятий;
- недостаточное количество мер поддержки молодых ученых и специалистов вуза, а также условий для их непрерывного профессионального и личностного развития.

**Ключевым приоритетом** трансформации молодежной политики и воспитательной деятельности в университете станет формирование и развитие **индивидуальной воспитательной траектории** студентов в соответствии с рабочей программой воспитания ФГБОУ ВО «Башкирский государственный педагогический университет им. М.Акумуллы».

**Основная цель:**

- раннее выявление, развитие и дальнейшее сопровождение личностного и профессионального развития будущего учителя.

**Основные задачи:**

- смещение приоритетов в вопросах реализации молодежной политики и воспитательной деятельности от традиционных направлений и событийных массовых мероприятий на новые студентоцентристские векторы работы, сформированные на основе индивидуальных потребностей обучающегося, путем формирования эффективной системы раннего выявления, развития и поддержки индивидуальных особенностей;
- трансформация системы мер и форматов поддержки молодежных научных коллективов и инициативных проектов студентов в целях их непрерывного профессионального развития и повышения социальной активности в контексте достижения стратегических целей развития Университета;
- создание, развитие и интеграция студенческих профильных сообществ в действующие научно-исследовательские лаборатории Университета, работающие в тандеме с реальными индустриальными партнерами (компаниями-заказчиками, в том числе консорциумами).

– увеличение доли индивидуальных или групповых проектов, направленных на развитие у молодежи патриотизма, уважения к истории, государственным символам и памятникам Отечества, образование чувства гордости за героическое прошлое родной страны и чувства благодарности к мужеству защитников Родины, формирование уважительного отношения к представителям других народов, к их традициям и взглядам.

Будут предусмотрены меры поддержки молодежных научных коллективов и инициативных проектов студентов, объединенных в **Совет молодых ученых** университета, в целях их непрерывного профессионального развития и повышения социальной активности в следующих форматах:

– акселерация молодежных междисциплинарных научно-исследовательских проектов на основе запросов и потребностей индустриальных компаний-заказчиков на базе разветвленной инфраструктуры вуза;

– внутривузовский грантовый конкурс молодежных инициатив;

– сопровождение научных коллективов и талантливой молодежи в рамках участия в региональных, федеральных и международных мероприятиях профессионального мастерства;

– освоение студентами дополнительных образовательных программ по междисциплинарным профилям;

– организация стажировок молодых ученых в передовые профильные образовательные организации и центры.

Комплекс мероприятий в рамках базового этапа позволит конкретизировать и актуализировать предметы и направления научно-технических и социально-гуманитарных проектов студентов в целях их практической реализации в Университете, использовать исследовательско-практические результаты проектов в рамках выпускных квалификационных работ в формате стартапов или социальных проектов, сформировать

сообщество молодых амбассадоров научно-исследовательской деятельности Университета, а также выстраивать систему научного менторства в вузе.

По итогам трансформации **молодежной политики и воспитательной деятельности** будут достигнуты следующие результаты:

1. Увеличение доли вовлеченных студентов Университета во внеучебную деятельность на основе раннего выявления надпрофессиональных компетенций и индивидуальных потребностей.

2. Эффективное функционирование студенческих объединений вузовского уровня по различным профильным направлениям.

3. Вхождение Университета в ТОП-10 федерального рейтинга по итогам мониторинга эффективности реализации молодежной политики и воспитательной деятельности в вузах.

#### **2.4. Политика управления человеческим капиталом**

На сегодняшний день в Университете действует комплекс мер по созданию эффективной системы управления человеческим капиталом, направленной на сохранение и развитие имеющихся и привлечение новых высококвалифицированных управленческих кадров и научно-педагогических работников, в том числе «взращивание» собственных кадров в контексте реализации научно-исследовательской, образовательной и молодежной политики Университета:

##### **1. Меры финансово-экономического характера:**

1.1. Дифференцированная система оплаты труда («эффективный контракт», стимулирующие выплаты).

1.2. Система доплат за непрерывный стаж работы в университете, публикации статей в высокорейтинговых журналах, наличие государственных наград и т.п.

1.3. Оказание единовременных материальных выплат при рождении ребенка, в связи с юбилеем, в случае трудной жизненной ситуации и пр.

1.4. Предоставление льгот на оплату услуг по использованию объектов инфраструктуры.

## **2. Стимулирование профессионального роста сотрудников:**

2.1. Организация повышения квалификации работников.

2.2. Организация научных стажировок молодых НПР в передовые научные школы России и зарубежья.

## **3. Решение социальных вопросов:**

3.1. Предоставление нуждающимся жилья в найм в кампусе Университета.

3.2. Предоставление субсидии на улучшение жилищных условий молодым НПР.

3.3. Дошкольное сопровождения детей сотрудников и студентов через группы временного пребывания детей (далее – ГВП).

## **4. Меры нематериального характера:**

4.1. Система наградений, поощрений сотрудников.

4.2. Использование сотрудниками спортивных объектов.

4.3. Формирование ЗОЖ.

4.4. Развитие корпоративной культуры.

Принимаемые меры позволили за **4 года увеличить средний заработок НПР Университета на 30%** (с 72 тысяч рублей в 2019 году до 91 тысячи рублей в 2023 году) и увеличить отношение среднего заработка НПР Университета к средней заработной плате работников по экономике региона с **207,7% в 2020 году до 211,7% по итогам 2023 года.**

**Ежегодно в рамках эффективного контракта** (далее – ЭК) устанавливается стимулирующая надбавка к основному окладу научно-педагогических работников. Отмечается положительная динамика показателей в процессе реализации ЭК, а также эффект увеличения

количества статей в высокорейтинговых журналах после включения этого показателя в ЭК (с 70 ед. в 2019 году до 203 ед. в 2023 году).

Материальной помощью в 2023 году воспользовались более 80 сотрудников. С 2022 года размер материальной помощи при рождении ребенка увеличен с 5000 рублей до **25000 руб.**, за два года ею воспользовались 44 сотрудника.

В зависимости от стажа сотрудникам предоставляется льгота до 50% от стоимости за пользование услугами спортивных комплексов, бассейнов, обучение детей сотрудников, групп временного пребывания. В 2023 году данным вид льгот воспользовались 15 % сотрудников.

Ежегодно программами повышения квалификации и профессиональной переподготовки охватывается порядка 96% НПР Университета, в том числе с использованием потенциала института непрерывного профессионального образования «Вектор развития» и компенсацией затрат на обучение за счет собственных средств Университета.

В качестве поддержки молодых ученых в 2022 и 2023 году на **улучшение жилищных условий** была выделена безвозмездная субсидия **18 сотрудникам на общую сумму в размере 24,3 млн. рублей.** Количество НПР, пользующихся услугами найма жилья в имеющемся кампусе Университета, ежегодно снижается (с 116 человек в 2020 году до 69 человек в 2023 год). Это является предпосылкой поиска более комфортных условий для проживания научно-педагогических работников: общежития Университета построены в 1970-х годах и не обладают инфраструктурой, соответствующей современным требованиям.

В качестве меры поддержки детям сотрудников и студентов предоставляется возможность сопровождения на базе Акмуллинской академии развития детей и семейного образования «СОТЫ» Университета (**рост посещаемости в 2023 году в сравнении к 2019 г. на 40 %**).

В целях повышения мотивации сотрудников внедрена система нематериального поощрения, которая позволила отметить наградами

федерального, регионального, отраслевого уровня за профессиональные достижения в **2023 году более 225 сотрудников (рост по сравнению с 2020 годом в 11 раз).**

Особое место занимает **формирование здорового образа жизни НПР:** организация медицинского обслуживания (с 2022 года за счет средств Университета охватывается **100% сотрудников**), оздоровление в имеющихся двух спортивных комплексах с бассейнами и загородной базе университета, организации ежегодной спартакиады сотрудников «Здоровье».

В целях идентификации университета и формирования брендированного имиджа используются брендбук Университета, корпоративные способы информирования сотрудников и студентов (электронный документооборот, личные кабинеты студента и преподавателя, корпоративная электронная почта, рабочие группы в мессенджерах, ведение корпоративных аккаунтов в социальных сетях), проводятся корпоративные мероприятия (еженедельное поднятие государственных флагов, участие в шествии Бессмертного полка, посещение театров и т.п.).

По итогам 2021 года действующий Коллективный договор Университета был признан **победителем Всероссийского конкурса** на лучший коллективный договор образовательной организации высшего образования, проводимого Министерством науки и высшего образования России совместно с Общероссийским Профсоюзом образования.

Вместе с тем существующая система управления человеческим капиталом и имеющийся инструментарий направлены внутрь экосистемы и не эффективны в вопросах привлечения кадров извне на системной основе, не обеспечивают планирование и развитие человеческого капитала в Университете для достижения целей стратегического развития вуза.

Анализ потенциала развития человеческого капитала показал наличие ряда **проблем:**

1. Низкая узнаваемость вуза в научном сообществе страны за рамками направления «Образование и педагогические науки»; недостаточное

позиционирование вуза как ведущего научно-образовательного центра по прорывным направлениям технологического развития страны.

2. Отсутствие диагностических данных о профессиональных и надпрофессиональных дефицитах сотрудников и студентов Университета, влияющих на эффективность научно-исследовательской, проектной, прикладной деятельности.

3. Несформированность эффективной системы мотивации к научной работе у НПР, аспирантов, студентов университета; к профессиональному росту – у АУП.

4. Наличие непрофильного функционала у разных категорий сотрудников, мешающего сконцентрироваться на наукоемких разработках.

5. Недостаточное внедрение принципов бережливого производства в практику деятельности структурных подразделений и отдельных работников.

**Цель политики управления человеческим капиталом** – ускоренное осуществление эффективных инвестиций в человеческий капитал для максимального удовлетворения потребностей НПР Университета в профессиональном росте и обеспечения развития научно-образовательной системы.

**Основные задачи:**

- ✓ позиционирование Университета как привлекательного работодателя с возможностью карьерного роста;
- ✓ развитие механизмов поиска и выявления талантливой молодежи как среди сотрудников и студентов, так и среди внешних партнеров для привлечения к инновационным проектам, исследованиям и разработкам; привлечение научно-педагогических кадров, в том числе молодых, из индустриальной сферы, сферы государственного и муниципального управления и т.д.;

- ✓ формирование кадрового резерва сотрудников из числа соискателей, в том числе внешних, и студентов с их мотивацией на академическую или научную карьеру;
- ✓ внедрение автоматизированной системы управления персоналом в составе единой цифровой, информационно-безопасной среды Университета;
- ✓ внедрение механизма научного менторства в устойчивых исследовательских коллективах;
- ✓ внедрение системы обработки больших данных с возможностью выстраивания персонализированных требований в области кадровой политики;
- ✓ реструктуризация учебной нагрузки для научно-педагогических работников, занимающих нишу научных сотрудников;
- ✓ формирование восприимчивости всех категорий работников Университета к инновациям в области науки и образования для эффективной и оперативной корпоративной коммуникации.

#### **Планируемые результаты:**

- 1) создание комфортной человекоцентричной экосистемы Университета;
- 2) увеличение доли работников в возрасте до 39 лет в общей численности профессорско-преподавательского состава;
- 3) профессиональный рост персонала и его включенность в обновляющуюся экосистему Университета;
- 4) развитие кадрового потенциала Университета, основанное на балансе потребностей сотрудников в профессиональной реализации, в личностном развитии, удовлетворении социальных и нематериальных потребностей и направленное на достижение стратегических целей университета;
- 5) подготовка высококомпетентных кадров по стратегическим направлениям для региона и страны в целом;

б) повышение эффективности административных процессов управления человеческим капиталом, сокращение потерь, в том числе за счет трансформации инфраструктуры и внедрения автоматизированной системы управления персоналом, формирования, корректировки и прогнозирования состояния цифровых профилей сотрудников и цифровых карт структурных подразделений университета;

7) создание университетской модели управления человеческим капиталом, позволяющей эффективно определять вектор развития как отдельных сотрудников, так и коллективов подразделений Университета.

## **2.5. Кампусная и инфраструктурная политика**

### **Текущее положение и имеющиеся ресурсы:**

В состав **имущественного комплекса** Университета входят объекты недвижимого и движимого имущества, размещенные на площади более **221 тыс. кв. м в г.Уфа**. Образовательный процесс осуществляется на территории 12 зданий и 2 спортивно-оздоровительных комплексов. Также в распоряжении Университета находятся 7 общежитий и расположенный за городом социально-образовательный центр «Салихово» круглогодичной эксплуатации.

**Учебный кампус Университета – это комплекс зданий площадью 48,9 тыс.кв.м.**, расположенных в историческом центре города, часть которых являются объектами культурного наследия федерального значения и находятся под охраной государства. За последние три года были проведены капитальные ремонты фасадов 5 учебных корпусов с применением технологий энергосбережения, капитально отремонтированы 6 кровель зданий, 50% всех зданий Университета оснащены системами сбережения энергоресурсов. Учебные здания и общежития Университета оснащены автоматической пожарной сигнализацией, системами видеонаблюдения,

оповещения и предупреждения о ЧС. Здания имеют отдельные входные группы, которые оборудованы проходными пунктами. В них размещены:

- учебные аудитории и учебно-лабораторные помещения площадью 45 тыс. кв. м., более 1200 лабораторных мест;
- информационно-консультационный центр им. Р.Г. Кузеева площадью более 1,4 тыс. кв. м, включающий библиотечный фонд в количестве 469 286 экз., фонд электронных ресурсов на локальном сервере – более 13 000 экз. и фонд электронных ресурсов (документов) удаленного доступа, информационно-аналитический отдел, сектор полиграфии;
- многофункциональные и концертный (на 400 мест) залы общей площадью более 1000 кв. м, оборудованные для проведения студенческих мероприятий и различных выступлений;
- два спортивно-оздоровительных комплекса площадью более 4 тыс. кв. м. с современными плавательными бассейнами, спортивными и тренажерными залами;
- спортивная зона на открытом воздухе площадью около 1 тыс. кв. м. с игровым полем и тренажерной площадкой;
- обеспеченность крытыми спортивными сооружениями на 1 студента – 160% от нормативных показателей;
- студенческие столовые площадью более 2 тыс. кв. м.;

В Университете созданы специальные условия для обучения лиц с ОВЗ.

**Студенческий (жилой) кампус** включает 7 общежитий площадью более 46 тыс. кв. м., объединенных в единый кластер, находящийся в шаговой доступности от учебного кампуса (1 400 м.). Доступ в общежития осуществляется через проходные пункты, оборудованные СКУД.

Только за последние три года на поддержание имущественного комплекса университета в нормативном состоянии было направлено 161 млн. руб. и более 230 млн. руб. на капитальный и текущий ремонты. Подготовлена

проектно-сметная документация на реконструкцию общежития №5 и капитальные ремонты общежитий.

Особое внимание уделяется развитию современной образовательной и научно-исследовательской инфраструктуры. Так, в последние несколько лет:

- капитально отремонтировано 4-хэтажное здание, в котором на общей площади 907 кв. м. находится **«Технопарк универсальных педагогических компетенций»;**

- открыт Педагогический технопарк **Кванториум им.В.А.Садовниченко** по естественнонаучному, технологическому направлениям и робототехнике;

- в рамках ФП «Профессионалитет» государственной программы «Развитие образования» на площади 1,15 тыс. кв. м создан **«Центр педагогических компетенций»** в составе 9 образовательных кластеров среднего профессионального образования;

- открыта лаборатория **«Наноэлектроника перспективных материалов»** им. д.ф.-м.н. профессора А.Н. Лачинова, совместно с институтом физики молекул и кристаллов Уфимского федерального исследовательского центра РАН;

- открыта научно-исследовательская **лаборатория биотехнологии водорослей и цианобактерий**, оснащенная современным оборудованием для проведения исследований в области генетики и биотехнологии;

- действуют **четыре площадки для работы с иностранными студентами и диаспорами**, проживающими в г.Уфа: Международный центр продвижения русского языка и литературы им.М.Карима, лингвистическая академия им.Т. М. Гарипова «Turco-Slavica», Центр узбекского языка, кабинет «Манас – Урал»;

- функционирует **центр по противодействию экстримизму и терроризму;**

- введено в эксплуатацию **6 площадок для проведения демоэкзаменов;** оснащены 2 учебные лаборатории;

– для подготовки и записи цифрового образовательного контента оборудованы **2 полифункциональные видеостудии**;

– обустроено 32 локации (многоцелевые аудитории, зоны коворкинга, комбинированные классы), отвечающие самым современным требованиям.

**Основная цель:** трансформация инфраструктуры Университета в открытую научно-образовательную среду, включенную в процессы развития города и региона с доступной средой, обеспечивающей эффективность ключевых образовательных, научно-исследовательских и воспитательных процессов Университета и являющейся привлекательной для обучающихся, сотрудников и жителей города.

**Основные задачи:**

1. Создание научно-образовательных пространств для реализации стратегических проектов, объединяющих учебные, научно-технологические и испытательные лаборатории, которые будут размещены в двух основных корпусах университета.

2. Улучшение жилищных условий штатных научных работников, привлеченных специалистов, молодых ученых, аспирантов и студентов.

3. Развитие компактных многофункциональных пространств с использованием преимуществ существующих объектов и введением ряда новых локаций, позволяющих формировать нестандартную научно-образовательную инфраструктуру.

4. Создание на базе социально-образовательного центра «Салихово» загородного оздоровительного лагеря для студентов и школьников.

**Планируемые результаты:**

– создание и оснащение новых лабораторных и коворкинг-пространств для самостоятельной и групповой работы студентов, позволяющих осуществлять совместное проектирование в очном и гибридном формате;

- увеличение доли трансформируемых локаций в действующем аудиторном фонде (многофункциональных аудиторий), оборудованных современной эргономичной учебной мебелью и оснащенных современным интерактивным и коммуникационным оборудованием, позволяющим проводить занятия в гибридном режиме, а также реализовывать различные модальности обучения;
- обеспечение проживания в комфортных условиях приглашенных научных исследователей в рамках стратегических проектов в межвузовском студенческом кампусе;
- развитие студенческого кампуса, включая реконструкцию и капитальные ремонты общежитий, создание досуговых пространств;
- развитие спортивно-оздоровительного комплекса «Сокол» и социально-образовательного центра «Салихово» как рекреационного кампуса;
- повсеместное использование цифрового оборудования и программного обеспечения, реализующего человеко-машинный интерфейс;
- обновление или повышение производительности серверов и коммуникационного оборудования.

## **2.6. Политика в области цифровой трансформации**

В Университете создана и функционирует **информационно-образовательная среда** на основе распределенной вычислительной сети, включающей более 900 персональных компьютеров, телекоммуникационное оборудование с выходом в глобальную сеть Интернет, мультимедийное и презентационное оборудование, оборудование виртуальной, дополненной и смешанной реальности, робототехническое оборудование, оборудование прототипирования, периферийное оборудование.

В Университете внедрены и активно используется целый комплекс информационных систем: система управленческого документооборота «Тезис», системы внешнего регламентированного документооборота,

системы внешнего документооборота с контрагентами, система электронного документооборота («СЭДО»), система автоматизации бухгалтерского учета, система автоматизации кадрового учета и расчета заработной платы, система автоматизации работы приемной комиссии «Тандем», система оценки эффективности деятельности профессорско-преподавательского состава «Эффективный контракт», система контроля и управления доступом, электронная информационно-образовательная среда университета: система управления образовательным процессом: ИС «Деканат», ИС «Планы», «Планы СПО», АС «Нагрузка вуза», «АВТОРасписание», «Электронные ведомости»; официальный сайт; электронная библиотечная система; система дистанционного обучения; электронные образовательные ресурсы; личный кабинет студента; личный кабинет преподавателя; web-сайты различных образовательных, научных и общественных проектов.

В Университете развернут и активно используется на различных площадках **широкий спектр электронных образовательных ресурсов**: для обучающихся высшего образования по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры очной и очной заочной формам обучения, для обучающихся высшего образования по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры заочной формы обучения, для поддержки обучения в аспирантуре, для поддержки обучения по дополнительным образовательным программам. По результатам исследования уровня сформированности цифровой экосистемы университетов России в БГПУ им. М. Акмуллы развиты сервисы для образования, ИТ-система и организационная структура. На недостаточном уровне – сервисы для науки и обслуживания имущества, предпринимательские сервисы, сервисы управления персоналом и сервисы для принятия управленческих решений.

**Основной проблемой является** отсутствие интеграции между большинством из эксплуатируемых информационных систем и как следствие:

- сложность оперативного получения информации для принятия управленческих решений;
- дублирование информации в разрозненных системах и её противоречивость;
- сложность в обслуживании систем и обеспечения требований к информационной безопасности;
- сложность в предоставлении качественных цифровых сервисов студентам, сотрудникам и преподавателям Университета, партнерам, абитуриентам, школьникам и их родителям.

**Ключевая цель** цифровой трансформации Университета – построение единой цифровой, информационно-безопасной среды Университета.

В процессе достижения поставленной цели будут решены следующие **задачи:**

- внедрение интегрированной информационной системы электронного документооборота Университета;
- внедрение интегрированной информационной системы управления рабочими процессами Университета;
- внедрение интерактивных аналитических панелей на основе данных для поддержки принятия решений в реальном времени по всем направлениям деятельности Университета, исходя из должностных обязанностей руководящего состава;
- внедрение интегрированной системы управления учебным процессом;
- реализация сервиса «Цифровой профиль студента»;
- реализация сервиса «Цифровой профиль преподавателя, исследователя»;
- объединение всех цифровых сервисов Университета в рамках единой платформы, ориентированной на решение задач обеспечения образовательной, административной,

научной и планово-финансовой деятельности, а также включение в единую информационную среду Университета всех заинтересованных пользователей (абитуриентов, родителей, обучающихся, выпускников, сотрудников, партнеров).

Достижение заявленных целей цифровой трансформации Университета возможно только в результате выработки единых подходов в организации и функционировании цифровых образовательных систем, формирования набора сервисов с возможностью получить образовательные услуги посредством единой точки доступа к цифровым образовательным сервисам, стандартизации взаимодействия создаваемых и существующих информационных систем Минпросвещения России и региональных систем.

**Планируемые результаты:**

1. Повышение доступности цифровых сервисов обучающимся (цифровые виртуальные лаборатории, «Цифровой профиль студента», ЭБС, ЭИОС), повышение эффективности организации образовательного процесса в единой информационной среде университета;
2. Повышение оперативности принятия решений на всех уровнях управления университетом за счет интеграции всех информационных потоков в единой среде и визуализации результатов их анализа;
3. Повышение эффективности системы управления человеческим капиталом за счет использования автоматизированной системы управления персоналом в составе единой информационной среды: стимуляция НПР и ППС по данным из «Цифрового профиля преподавателя, исследователя»; кадровый резерв по данным из «Цифрового профиля студента».

### РАЗДЕЛ 3. ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

| №   | Наименование показателя  | 2024  | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  |
|-----|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1.  | Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам базового уровня высшего образования, балл   | 67    | 67    | 67    | 68    | 70    | 73    |
| 2.  | Количество школ, в которых реализуются профильные психолого-педагогические классы (группы)   | 46    | 48    | 55    | 60    | 63    | 65    |
| 3.  | Доля выпускных квалификационных работ бакалавров и специалистов, разработанных по заказу образовательных организаций, %  | 40    | 50    | 60    | 65    | 67    | 70    |
| 4.  | Доля трудоустроенных выпускников университета, %   | 87    | 88    | 89    | 89    | 90    | 90    |
| 5.  | Объем НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника, тыс.руб.   | 260,0 | 265,0 | 270,0 | 275,0 | 280,0 | 285,0 |
| 6.  | Средняя численность работников из числа профессорско-преподавательского состава в возрасте до 39 лет   | 65    | 67    | 70    | 73    | 75    | 77    |
| 7.  | Объем затрат на проведение научных исследований и разработок за счет собственных средств, млн.руб.   | 15    | 16    | 17    | 18    | 19    | 20    |
| 8.  | Доля обучающихся по образовательным программам высшего образования (в т.ч. базового и специализированного уровня) по очной форме обучения, получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию, в общей численности обучающихся по образовательным программам по очной форме обучения, % | 8,44  | 8,98  | 9,03  | 9,36  | 9,66  | 10,0  |
| 9.  | Вовлечение студентов во внеучебную деятельность на основе раннего выявления надпрофессиональных компетенций и индивидуальных потребностей, %   | 5     | 20    | 30    | 40    | 50    | 60    |
| 10. | Контингент студентов высшего образования (в т.ч. базового и специализированного уровня), чел.*   | 9000  | 9200  | 9400  | 9600  | 9800  | 10000 |

*Синица С.В.*