

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ПРОЕКТ**

УТВЕРЖДЕНО  
решением ученого совета  
ФГБОУ ВО КГМУ Минздрава России  
(протокол от 15.01.2021 № 5)  
Ректор, председатель ученого совета Университета,  
профессор \_\_\_\_\_ В.А. Лазаренко

**ПРОГРАММА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КГМУ  
НА 2021 – 2025 гг.**



Курск – 2021

## Содержание

1. УНИВЕРСИТЕТ СЕГОДНЯ. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	3
1.1. Характеристика Университета .....	4
1.2. Позиционирование университета .....	7
1.3. Роль Университета в решении задач социально-экономического развития в масштабе региона и федерального органа .....	10
2. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА.....	12
2.1. Миссия, видение, стратегическая цель и задачи развития Университета.....	12
2.2. Механизм развития Университета .....	14
3. МЕРОПРИЯТИЯ ПРОГРАММЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ .....	18
3.1. Проект «Модернизация образовательной деятельности».....	18
3.1.1. Задачи и мероприятия проекта .....	18
3.1.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта .....	22
3.2. Проект «Совершенствование научно-исследовательской и инновационной деятельности» .....	25
3.2.1. Задачи и мероприятия проекта .....	25
3.2.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта .....	26
3.3. Проект «Совершенствование кадровой политики и развитие кадрового потенциала».....	28
3.3.1. Задачи и мероприятия проекта .....	28
3.3.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта .....	30
3.4. Проект «Модернизация медицинской деятельности и механизмов взаимодействия с органами практического здравоохранения».....	32
3.4.1. Задачи и мероприятия проекта .....	32
3.4.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта .....	32
3.5. Проект «Развитие системы международного сотрудничества и внешних связей».....	34
3.5.1. Задачи и мероприятия проекта .....	34
3.5.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта .....	35
3.6. Проект «Цифровизация образовательной и исследовательской деятельности системы управления Университетом» .....	36
3.6.1. Задачи и мероприятия проекта .....	36
3.6.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта .....	36
3.7. Проект «Совершенствование социально-воспитательной среды» .....	37
3.7.1. Задачи и мероприятия проекта .....	37
3.7.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта .....	38
3.8. Проект «Совершенствование материально-технической базы» .....	40
3.8.1. Задачи и мероприятия проекта .....	40
3.8.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта .....	42
4. ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ.....	43
5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ .....	45
5.1. Ожидаемые результаты. Оценка социально-экономической эффективности программы развития.....	45
5.2. Потенциальные риски и меры по их преодолению .....	47
6. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ.....	49
6.1. Структура управления программой. Интеграция в общую систему управления Университетом .....	49
6.2. Система взаимодействия при осуществлении внутреннего и внешнего контроля при реализации программы развития.....	51
6.3. Порядок внесения изменений в Программу развития.....	51

## 1. Университет сегодня. Общие положения

Программа развития ФГБОУ ВО "Курского государственного медицинского университета" Минздрава России на 2021-2025 гг. (далее Программа) - это комплекс стратегических задач и мероприятий по их реализации, вытекающих из положений государственной политики в области развития образования, здравоохранения, национальных целей и стратегических задач развития Российской Федерации на период до 2030 года, определяемых следующими документами:

- ✓ Указы Президента Российской Федерации:
  - «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 7 мая 2018 года;
  - «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2030 года» от 21 июля 2020 года;
- ✓ Федеральные законы:
  - «Об образовании в Российской Федерации»;
  - «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации»;
  - «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации»;
- ✓ Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г.;
- ✓ Государственные программы Российской Федерации:
  - «Развитие здравоохранения» на 2018-2025 гг. (утв. постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. №1640);
  - «Развитие образования» на 2018-2025 гг. (утв. постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. №1642);
  - "Научно-технологическое развитие Российской Федерации" (утв. постановлением Правительства Российской Федерации от 29 марта 2019 г. №377);
- ✓ Приоритетные проекты:
  - Стратегия развития медицинской науки в Российской Федерации на период до 2025 года (распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2012 №2580-р);
  - «Развитие экспортного потенциала российской системы образования» (утв. президиумом совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 30.05.2017);
  - «Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации» (утв. президиумом совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 25.10.2016);
  - Стратегия социально-экономического развития Курской области на период до 2030 года (распоряжение администрации Курской области от 02.12.2020 №733-ра);

При разработке Программы также учитывались мировые тенденции развития образования, а также ситуация, сложившаяся в российской экономике.

В прогнозе долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г., разработанном Министерством экономического развития Российской Федерации, предусмотрена необходимость формирования гибкой и диверсифицированной системы профессионального образования, отвечающей требованиям рынка труда и потребностям инновационной экономики как в части образовательных программ, так и в части условий и материально-технического оснащения процесса обучения.

Сегодня сфера образования проходит большой этап трансформации, с одной стороны она наиболее остро испытывает воздействие всех внешних изменений, происходящих в обществе, с другой – является определяющим на будущее развитие этого общества.

Современная система высшего образования продолжает динамично меняться. Произошедшие изменения в стратегических направлениях развития высшего образования в Российской Федерации требуют осмысления, определения приоритетов и направлений развития Университета на перспективу.

Разработка и реализация программ развития как способ решения задачи повышения качества подготовки высококвалифицированных специалистов используется в Курском государственном медицинском университете (далее – КГМУ, Университет) с 2002 года.

Программа стратегического развития КГМУ определяет стратегическую цель, основные стратегические задачи, комплекс необходимых для их реализации ресурсов и мероприятий, направленных на достижение целевых показателей (индикаторов) развития Университета, обеспечивающих поэтапное решение важнейших задач модернизации образования и приоритетов социально-экономического развития государства.

### **1.1. Характеристика Университета**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Курский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации (сокращенное название - ФГБОУ ВО КГМУ Минздрава России) организован в 1935 г. постановлением Совета народных комиссаров РСФСР № 84 как медицинский институт. Приказами Государственного комитета Российской Федерации по высшему образованию от 15.06.1994 г. № 586 и Министерства здравоохранения и медицинской промышленности Российской Федерации от 23.06.1994 г. № 127 Курский медицинский институт переименован в Курский государственный медицинский университет.

ФГБОУ ВО КГМУ Минздрава России (далее - Университет, КГМУ) является федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования, реализующим образовательные программы среднего профессионального, высшего и дополнительного образования в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности.

Учредителем Университета является Российская Федерация. Полномочия учредителя осуществляет Министерство здравоохранения Российской Федерации.

Университет осуществляет свою деятельность в соответствии с Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, нормативными правовыми актами федеральных органов исполнительной власти в установленной сфере и уставом Университета.

В соответствии с приказом Минздравсоцразвития России №457 от 02.06.2011 г. в 2012 году в состав вуза на правах обособленного структурного подразделения вошел медико-фармацевтический колледж (МФК), что позволило расширить спектр образовательных услуг КГМУ и начать формирование вертикально-интегрированного образовательного кластера.

Основные цели деятельности КГМУ:

- удовлетворение потребностей личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии посредством получения среднего профессионального, высшего образования и дополнительного профессионального образования в избранной области профессиональной деятельности;

- удовлетворение потребностей общества и государства в квалифицированных специалистах здравоохранения и научно-педагогических кадрах высшей квалификации;

- развитие медико-биологических и фармацевтических наук посредством научных исследований и творческой деятельности научно-педагогических работников и обучающихся, использование полученных результатов в образовательном процессе и практическом здравоохранении;

- профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации специалистов с медицинским и фармацевтическим образованием, а также научно-педагогических работников высшей квалификации;

- разработка и внедрение новейших достижений науки, новых методов диагностики и лечения, разработанных Университетом;

- сохранение и приумножение нравственных, культурных и научных ценностей общества.

Университет внесен в Единый государственный реестр юридических лиц (свидетельство от 15.08.1994 г. серия 46 №0073544, основной государственный регистрационный номер 1034637005347).

Университет имеет лицензию на осуществление образовательной деятельности №2381, выданную Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки 13 сентября 2016 г., срок действия – бессрочно.

Университет имеет государственную аккредитацию (свидетельство о государственной аккредитации № 3216, выдано 26 июля 2019 г. Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, срок действия 26 июля 2025 г.) по 2 укрупненным группам специальностей СПО, 4 укрупненным группам направлений подготовки бакалавриата, 4 укрупненным группам специальностей специалитета, 6 укрупненным направлениям подготовки аспирантуры, 1 укрупненной группе специальности ординатуры.

Соответствие условий ведения образовательной деятельности в Университете установленным требованиям санитарно-эпидемической и пожарной безопасности подтверждено:

- санитарно-эпидемиологическими заключениями о соответствии санитарным правилам зданий, строений, сооружений, помещений, оборудования и иного имущества, необходимых для осуществления образовательной деятельности, выданными Управлением Роспотребнадзора по Курской области, срок действия: бессрочно:

№46.01.12.000.М.000199.04.19 от 18.04.2019;

№46.01.12.000.М.000102.03.19 от 05.03.2019;

№46.01.12.000.М.000616.09.17 от 12.09.2017;

- заключением о соответствии (несоответствии) объекта защиты требованиям пожарной безопасности от 08 апреля 2015 г. № 42, выданным управлением надзорной деятельности и профилактической работы по г. Курску и Курскому району Главного управления Министерства Российской Федерации по делам ГО и ЧС и ликвидации последствий стихийных бедствий по Курской области.

Управление Университетом осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и уставом на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

Единоличным исполнительным органом Университета является ректор, который осуществляет текущее руководство деятельностью Университета.

Коллегиальными органами управления в Университете являются Конференция, учёный совет Университета, иные коллегиальные органы. Предусмотренные уставом.

Общее руководство деятельностью Университета осуществляет выборный представительный орган – ученый совет Университета, в состав которого входят ректор, который является его председателем, проректоры, а также по решению ученого совета Университета – деканы факультетов. Другие члены ученого совета Университета избираются на Конференции путем тайного голосования. Срок полномочий ученого совета – 5 лет.

Руководство отдельными направлениями деятельности Университета осуществляют проректоры: по образовательной деятельности и общим вопросам, по непрерывному образованию и международному сотрудничеству, по научной работе и инновационному развитию, по лечебной работе и развитию регионального здравоохранения, по воспитательной работе, социальному развитию и связям с общественностью в соответствии с распределением обязанностей, утвержденным ректором Университета.

В состав Университета на правах структурных подразделений, реализующих образовательную деятельность входят 4 деканата 10 факультетов: лечебного и педиатрического; фармацевтического и биотехнологического; стоматологического, медико-профилактического дела и высшего сестринского образования; клинической психологии, социальной работы, экономики и менеджмента; а также международный медицинский

институт (ММИ), институт непрерывного образования (ИНО) и медико-фармацевтический колледж (МФК).

В составе КГМУ находится 66 кафедр: клинического профиля – 35, неклинического профиля – 31.

Под контролем ректора находятся структурные подразделения Университета: управление финансово-экономической деятельности, управление хозяйственной деятельности, управление персоналом и кадровой работы, управление правового обеспечения и государственного заказа, ММИ.

Под контролем проректора по образовательной деятельности и общим вопросам находятся структурные подразделения Университета: деканаты факультетов, кафедры, МФК, учебно-методическое управление, библиотека, мультипрофильный аккредитационно-симуляционный центр (МАСЦ), центр тестирования, центр информатизации.

Под контролем проректора по научной работе и инновационному развитию находятся структурные подразделения Университета: научно-исследовательский институт экспериментальной медицины, научно-исследовательский институт общей патологии, научно-исследовательский институт физиологии, научно-исследовательский институт генетической и молекулярной эпидемиологии, отдел подготовки кадров высшей квалификации, лицензирования и аккредитации, отдел менеджмента научных разработок и интеллектуальной собственности, отдел прогнозирования и анализа научной деятельности, экспериментально-биологическая клиника, ММИ, МФК, редакционно-издательский отдел, кафедры.

Под контролем проректора по непрерывному образованию и международному сотрудничеству находятся структурные подразделения Университета: институт непрерывного образования, ИНО, ММИ, МФК, кафедры, МАСЦ.

Под контролем проректора по лечебной работе и развитию регионального здравоохранения находятся структурные подразделения Университета: кафедры клинического профиля, консультативно-диагностическая поликлиника, аналитико-методический центр по развитию регионального здравоохранения, клинические базы, центр трудоустройства выпускников, здравпункт КГМУ, медпункт МФК КГМУ, ММИ.

Под контролем проректора по воспитательной работе, социальному развитию и связям с общественностью находятся структурные подразделения Университета: центр творческого развития и дополнительного образования, социальный центр, центр информационной политики, музей истории Университета, ММИ, МФК, кафедры.

Управление факультетами осуществляют ученые советы: ученый совет факультетов медицинских специальностей, ученый совет фармацевтического и биотехнологического факультетов, ученый совет факультетов клинической психологии, социальной работы, экономики и менеджмента, ученый совет института непрерывного образования, ученый совет международного медицинского института. Факультеты возглавляют деканы, кафедры – заведующие, избираемые тайным голосованием на ученом совете Университета сроком до 5 лет и утверждаемые приказом ректора.

Для обеспечения качества и контроля подготовки специалистов в Университете созданы и работают функциональные подразделения, коллегиальные и общественные объединения:

- под руководством ректора: ректорат, приемная комиссия, экзаменационная комиссия, апелляционная комиссия, общественный совет при ректоре, единая комиссия по закупкам товаров, работ, услуг для нужд КГМУ, комиссия по чрезвычайным ситуациям и пожарной безопасности, комиссия по поддержанию устойчивого функционирования университета;

- под руководством проректора по образовательной деятельности и общим вопросам: ученый совет факультетов медицинских специальностей, ученый совет фармацевтического и биотехнологического факультетов, ученый совет факультетов клинической психологии, социальной работы, экономики и менеджмента, ученый совет международного

медицинского института, центральный методический совет, совет по качеству образования, совет обучающихся по качеству образования, совет по информатизации, центр инновационных образовательных проектов (программ), научно-методический совет МФК, педагогический совет МФК, предметные методические комиссии МФК, методическая комиссия классных руководителей МФК, стипендиальная комиссия, аттестационная комиссия по вопросам восстановления, перевода, в том числе на ускоренное обучение, перезачета и переаттестации, комиссия по противодействию коррупции, комиссия по переходу обучающихся с платного обучения на бесплатное;

- под руководством проректора по научной работе и инновационному развитию: центральный научный совет, экспертные советы, диссертационные советы, научно-инновационный центр, детский образовательный центр «КГМУ - Биоросток», редакционно-издательский совет, региональный этический комитет, совет молодых ученых, студенческое научное общество;

- под руководством проректора по непрерывному образованию и международному сотрудничеству: ученый совет института непрерывного образования, ученый совет международного медицинского института;

- под руководством проректора по лечебной работе и развитию регионального здравоохранения: попечительский совет, медицинский совет, врачебная комиссия в консультативно-диагностической поликлинике, комиссия по развитию регионального здравоохранения Курской, Орловской и Белгородской областей;

- под руководством проректора по воспитательной работе, социальному развитию и связям с общественностью: совет по воспитательной работе, совет студенческого самоуправления, студенческий совет общежитий, совет старост центра творческого развития и дополнительного образования, совет по информационной политике, психологический центр, комиссия по этике, комиссия по работе со студентами-сиротами, спортивный студенческий клуб «Альтернатива», штаб студенческих отрядов, штаб волонтерских отрядов;

- под руководством директора международного медицинского института: центр международного образования и языковой коммуникации «Языки и культуры»;

- под руководством деканов факультетов: методические советы факультетов, цикловые методические комиссии дисциплин: хирургических, терапевтических, медико-биологических, математических и естественно-научных, гуманитарных и социально-экономических, фармацевтических и физико-химических, по направлению «Биотехнология».

В Университете созданы университетские общественные организации: профком сотрудников, профком студентов.

В соответствии с требованиями устава Университета разработаны локальные нормативные акты, определяющие организационно-правовое положение, задачи и функции структурных подразделений. По основным направлениям деятельности вуза со сторонними организациями заключены договоры о сотрудничестве, что расширяет образовательное и воспитательное пространство Университета.

В соответствии с требованиями международных стандартов серии ИСО 9000 в КГМУ разработана, внедрена и успешно функционирует система менеджмента качества (СМК), которая способствует эффективной реализации Программы стратегического развития Университета.

## **1.2. Позиционирование университета**

Курский государственный медицинский университет является одним из крупнейших и старейших университетов г. Курска и позиционирует себя в числе ведущих медицинских вузов России.

КГМУ – самое большое учебное заведение региона. Университет имеет признание на региональном, государственном и международном уровне. На сегодня в

университете обучается около 18 тысяч человек, из них около 7000 – студенты, получающие высшее образование; более 900 – студенты системы среднего профессионального образования; более 500 – ординаторы и аспиранты; более 9000 – специалисты здравоохранения и высшей школы, обучающиеся по программам дополнительного профессионального образования (ДПО). Ежегодно более 1600 абитуриентов становятся студентами медуниверситета. Обучение в зависимости от профиля специальности и формы образования осуществляется на 10 факультетах КГМУ по 78 основным образовательным программам. За период своего существования в КГМУ подготовлено более 37 тыс. врачей, провизоров и других специалистов системы здравоохранения.

Наиболее часто в современном мире позиционирование вузов на международной образовательной арене осуществляется через мировые и национальные рейтинги, которые способствуют возрастанию конкуренции университетов в рамках активных образовательных процессов. Данная тенденция приобретает особую значимость, оказывая мощное влияние на развитие и конкуренцию образовательных моделей, существенно влияя на отстаивание национальных интересов, поскольку, как определено в Законе об образовании (№ 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации» в ред. от 08.12.2020), «рейтинги - это один из инструментов конкурентной борьбы на рынке образовательных услуг».

Курский государственный медицинский университет ежегодно принимает участие в национальных и международных рейтингах университетов.

Среди российских рейтингов вузов наиболее престижными являются: национальный рейтинг университетов Интерфакс, рейтинг «Топ-100 вузов России» RAEX, национальный агрегированный рейтинг (НАР), рейтинг 100 лучших вузов России по версии журнала Forbs, рейтинг качества приема в вузы ВШЭ, рейтинг интернет-журнала о бизнесе и политике WSJ.

Динамика мест в вышеуказанных рейтингах представлена в таблице 1.

КГМУ подтверждает свою статусность через участие в международных рейтингах: Round University Ranking (RUR), рейтинге Европейской научно-промышленной палаты (ARES), U-multirank, Московском международном рейтинге «Три миссии университета» (таблица 2).

По результатам участия в рейтингах КГМУ зарекомендовал себя как престижный и конкурентоспособный вуз.

**Таблица 1 - Участие КГМУ в национальных рейтингах вузов в 2018-2020 гг.**

Рейтинг	Место		
	2018	2019	2020
Интерфакс	75	68	71-73
RAEX	71	69	65
Forbs	32	22	92
ВШЭ – качество приема	30	24	46
Национальный агрегированный рейтинг	рейтинг не определялся	2 лига	2 лига
WSJ	83	рейтинг не определялся	82

**Таблица 2 - Участие КГМУ в международных рейтингах**

Рейтинг	Место среди вузов России/место среди вузов мира		
	2018	2019	2020
U-multirank	-	-	19
Round University Ranking	18/591	20/628	21/602
ARES	61	60	67



Три миссии университета	-	-	87-101/1401-1500
-------------------------	---	---	------------------

Еще одним значимым элементом позиционирования вуза является международное сотрудничество. Развитие международной деятельности Курского государственного медицинского университета имеет большую историю. В рамках своей деятельности международное партнерство осуществлялось в соответствии с «Дорожной картой» Министерства здравоохранения Российской Федерации, «Программой стратегического развития КГМУ на 2018-2020 годы», целями в области качества.

Реализовывались следующие задачи: развитие экспортного потенциала; интернационализация КГМУ; повышение конкурентоспособности; внедрение сетевой формы реализации образовательных программ; совершенствование системы маркетинга международной образовательной и научной деятельности.

Международное сотрудничество в сфере экспорта образовательных услуг осуществляется на основе договоров Университета:

- на подбор иностранных граждан для обучения в КГМУ с ливанской фирмой «Транс Рашен Ко»;

- на подбор иностранных граждан для обучения в КГМУ с кипрской фирмой ЭЛЛЕВИТТА ЛИМИ-ТЕД.

Общее количество иностранных обучающихся в КГМУ, по состоянию на 01.01.2021 составило 2344 человека. Удельный вес численности иностранных студентов в общей численности студентов университета превысило 34%.

Для реализации задачи дальнейшей интернационализации и повышения авторитета КГМУ на международном рынке образовательных услуг осуществляется сотрудничество в сфере образования и науки с зарубежными образовательными и научными организациями, одним из главных компонентов которого является студенческая и преподавательская мобильность.

Университет осуществляет международное сотрудничество в рамках договоров с 59 зарубежными образовательными организациями и медицинскими клиниками, из которых: 39 – организации ближнего зарубежья (Украина, Беларусь, Узбекистан, Армения, Казахстан, Таджикистан, ЛНР, ДНР, Молдова, Приднестровье), 20 - дальнего зарубежья (Австрия, Германия, Китай, Франция, Ливан, Малайзия, Кипр, Венгрия, Румыния, Кения, Таиланд, Болгария, Вьетнам, Сербия).

В 2019 году были заключены 7 международных договоров: Договор о сотрудничестве в сфере академического обмена с Витебским государственным ордена Дружбы народов медицинским университетом (Беларусь), Соглашение о дружественных отношениях с Гуандунским фармацевтическим университетом (Китай), Договор о намерениях с Бейрутским Арабским университетом (Ливан), Меморандум о международном сотрудничестве с Ферганским филиалом Ташкентской медицинской академии (Узбекистан), Договор о сотрудничестве в сфере академического обмена с Ташкентским институтом усовершенствования врачей (Узбекистан), Договор о совместном участии в сетевой форме реализации образовательной программы с Ферганским филиалом Ташкентской медицинской академии (Узбекистан), Договор о совместном участии в сетевой форме реализации образовательной программы с Бухарским государственным медицинским институтом им. Абу Али ибн Сино (Узбекистан).

В 2020 году было заключено 2 международных договора: Соглашение о сотрудничестве с Лондонским колледжем профессионального обучения (Великобритания) и Соглашение о сотрудничестве с DEQUALS LTD (Кипр).

Приоритетным направлением позиционирования университета на международной арене является расширение международного сотрудничества в рамках образовательной и научно-исследовательской деятельности.

### **1.3. Роль Университета в решении задач социально-экономического развития в масштабе региона и федерального органа**

Сегодня Курский государственный медицинский университет является образовательным и научным центром Центрально-Чернозёмного региона, базой разработки и внедрения инновационных медицинских технологий, фокусом лечебно-профилактической, лечебно-диагностической и консультативной медицинской помощи.

КГМУ реализует ключевую задачу национальных проектов «Здравоохранение» и «Образование» - обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными, конкурентоспособными кадрами, востребованными на рынке труда. В рамках нацпроектов проведена цифровизация и создание электронной информационно-образовательной среды – как одного из направлений инновационной политики университета, внедрена независимая оценка качества образования, используется симуляционное, практико-ориентированное проблемное обучение, современные образовательные технологии: дуальное обучение, сетевые, дистанционные формы, клиничко-ориентированная технология «контакт с пациентами».

Высокое качество образовательного процесса подтверждается показателями востребованности выпускников вуза на рынке труда:

- доля трудоустройства выпускников по специальности – 98 %;
- доля трудоустройства в базовом Курском регионе – 63 %;
- количество регионов РФ, в которых трудоустроены выпускники 2019 года – 30 и 1 зарубежное государство,
- количество заявок работодателей на выпускаемых специалистов для медицинских организаций - более 7 тысяч из 28 регионов РФ.

На базе КГМУ создана Комиссия по развитию регионального здравоохранения в Курской, Орловской и Белгородской областях. По итогам работы Комиссии наблюдаются положительные результаты: снижение общей смертности в курируемых регионах, смертности от болезней системы кровообращения, младенческой смертности. Наблюдается рост показателя ожидаемой продолжительности жизни.

В конце 2019 г. в КГМУ стартовали стратегические сессии по развитию регионального здравоохранения, в ходе которых были обсуждены проблемы первичного звена здравоохранения, скорой и специализированной помощи, оказание паллиативной помощи, проблемы кадрового дефицита и меры соц. поддержки, проблемы финансирования и информатизации, материнства и детства, а также профилактика ЗОЖ.

В рамках взаимодействия с практическим здравоохранением 277 преподавателей клинических кафедр (59 докторов наук, 161 кандидат наук) осуществляют лечебно-консультативную работу. В вузе работают 10 засл. врачей РФ, 72 - отличника здравоохранения, более 80 врачей высшей квалификационной категории. 6 штатных сотрудников КГМУ являются главными внештатными специалистами Курской области. Бригадами профессорско-преподавательского состава КГМУ регулярно осуществляется выездная врачебная консультативная работа в районы Курской области.

КГМУ как единственный медицинский университет области обеспечил решение задачи недостающих медицинских кадров, как высококвалифицированного, так и младшего и среднего персонала, не только в регионе, а также в близлежащих городах и областях. Университет на своей базе открыл подразделение штаба всероссийской акции «МыВместе», которое функционирует на постоянной основе и за период своей работы еженедельно осуществляет помощь в выполнении более 5000 заявок от нуждающихся.

В университете внедрена система непрерывного дополнительного профессионального образования врачей с использованием электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, в том числе интерактивных образовательных модулей, и симуляционного обучения.

Повышение квалификации и профессиональная переподготовка медицинских и фармацевтических работников в КГМУ осуществляется по 436 дополнительным профессиональным программам в рамках 76 специальностей, в том числе на официальном портале непрерывного медицинского образования Минздрава России, где в настоящее время размещено 314 образовательных программ. В условиях пандемии была разработана и внедрена программа ДПП ПК по профилактике, диагностике и лечению новой коронавирусной инфекции Covid-19. За время реализации данной образовательной программы количество слушателей достигло 00 человек.

Научно-исследовательская работа, являясь неотъемлемой частью деятельности университета, нацелена на подготовку медицинских, научных, педагогических кадров, а также на проведение фундаментальных и прикладных научных исследований по основным теоретическим и клиническим медико-биологическим проблемам.

На базе экспериментально-биологической клиники и четырёх НИИ, оснащенных современным оборудованием, разрабатываются ведущие научные проекты и выполняются научные исследования мирового уровня (изучение канцерогенеза, механизмов развития резистентности к лекарственным препаратам, тестирование новых перспективных соединений для таргетной терапии, исследования в области методов заместительной клеточной и тканевой терапии с использованием клеточных культур и многое другое). Работа ведется в тесном сотрудничестве с ведущими научными учреждениями страны: Институтом молекулярной генетики Российской академии наук, Научно-исследовательским институтом фармакологии имени В.В. Закусова, НИИ канцерогенеза ФГБУ НМИЦ онкологии им. Н.Н. Блохина и др.

Также КГМУ развивается в социокультурном направлении. Университет обладает широким спектром направлений, качественная реализация которых имеет огромное личностное, общественное и государственное значение. Влияние Университета на развитие региональной культуры проявляется через: – формирование профессиональных, этических и эстетических качеств личности обучающихся; – содействие развитию интеллектуальной активности населения, формированию и умножению региональных элит; – сохранение, развитие, приумножение, переосмысление и модернизацию общенациональных, региональных и этнических культурных традиций.

Являясь центром регионального образовательного пространства и значимым региональным культурным феноменом, Университет выступает проводником новых идей и веяний, средоточием позитивных перемен в культуре общества.

Региональные университеты, которым и является КГМУ необходимы для устойчивого развития регионов и, следовательно, всей Российской Федерации.

## 2. Целевая модель развития Университета

### 2.1. Миссия, видение, стратегическая цель и задачи развития Университета

**Миссия университета** заключается в обеспечении качественного, доступного, современного образования соответствующего уровню ведущих отечественных и зарубежных медицинских вузов через развитие инновационных практико-ориентированных, цифровых образовательных технологий, фундаментальных и прикладных научных исследований в области здравоохранения и медицинских наук, гуманитарных, социальных, психологических наук, экономики и управления, химической и биотехнологии; создание и внедрение новых методов в экспериментальной и клинической медицине; реализацию модели социального партнерства в интересах общества, региона и системы здравоохранения в целом, направленного на улучшение здоровья и повышение качества жизни населения.

**Видение** Курского государственного медицинского университета – КГМУ – это:

- ведущий медицинский научный, учебный и методический центр России, обеспечивающий подготовку высококвалифицированных кадров для научной и практической деятельности в области здравоохранения и медицинских наук, гуманитарных, социальных, психологических наук, экономики и управления, химической и биотехнологии;
- престижное образовательное учреждение, где преподает высококомпетентный профессорско-преподавательский коллектив, отличающийся глубокими фундаментальными знаниями и креативным мышлением;
- открытый для сотрудничества университет, равноправный партнер лучших отечественных и зарубежных вузов, предприятий и организаций различного профиля;
- организация, где процветают научный подход и приверженность к качеству образования, командный корпоративный дух в достижении поставленных целей, обеспечивающих высокую результативность и эффективность всех процессов;
- университет с высоким уровнем качества образовательных программ, развитой системой дистанционного обучения, сочетающий инновационную активность с наукоемкими технологиями, сохраняющий баланс между учебным процессом и научными исследованиями;
- вуз, гарантирующий реализацию компетенций и профессиональную востребованность выпускников на российском и международном рынке труда;
- университет, в котором каждый сотрудник гордится результатами своей работы;
- образовательная организация, где усилия всех работников направлены на пользу общества и государства.

**Политика в области качества КГМУ** является основой для постановки и анализа целей в области качества университета, реализуется на всех уровнях управления, анализируется на постоянную пригодность и соответствие требованиям рынка образовательных услуг и всех заинтересованных сторон и направлена на обеспечение высокой конкурентоспособности вуза на рынке образовательных услуг России и мира, создание современной системы образования, ориентированной на внедрение инновационных методов и технологий обучения.

Нашими приоритетами являются:

- обеспечение устойчивого динамичного инновационного развития вуза;
- постоянное совершенствование системы менеджмента качества КГМУ на основе процессного и системного подходов;
- осуществление деятельности Университета в соответствии с требованиями международных и государственных стандартов ИСО серии 9000, стандартов и директив Европейской Ассоциации гарантии качества в высшем образовании, федеральных государственных образовательных стандартов;
- удовлетворение потребностей граждан, общества и государства в качественном среднем профессиональном, высшем и дополнительном образовании;

- профессиональная компетентность научно-педагогических работников;
- развитие и внедрение практико-ориентированных инновационных технологий в учебную, научную и клиническую деятельность через поддержку научно-педагогических школ и продуктивных идей;
- повышение уровня освоения компетенций на основе единства образовательного, научного, инновационного процессов и опережающего развития содержания обучения по отношению к практической профессиональной деятельности;
- достаточное для динамичного развития инвестирование средств в материально-техническую базу КГМУ;
- использование механизма частно-государственного партнерства и привлечения частных инвестиций;
- вовлеченность коллектива во все сферы деятельности университета с целью реализации своего потенциала;
- формирование в университете духа лидерства и корпоративной культуры, умения жить и побеждать в конкурентной среде;
- разностороннее развитие личности будущего специалиста, обладающего высоким профессионализмом, культурой, принципиальной гражданской позицией;
- здоровье и безопасность обучающихся и персонала, формирование здорового образа жизни.

Высшее руководство университета является лидером в реализации настоящей Политики в области качества, берет на себя обязательства и несет ответственность за создание условий, необходимых для достижения целей университета и реализацию данной Политики. При этом каждый сотрудник университета несет персональную ответственность в пределах своей компетенции за качество своей работы.

**Стратегической целью** развития Университета является приведение системы среднего профессионального, высшего и дополнительного образования в соответствие с современными требованиями динамично развивающегося российского и международного рынка труда; создание механизмов устойчивого развития образования, системы его постоянного обновления с учетом социальных и экономических запросов потребителей образовательных услуг (личности, общества и государства).

Для достижения стратегической цели развития Университета определены следующие задачи:

- развитие стратегического менеджмента как системы управления всеми видами деятельности, ориентированной на качество подготовки специалистов;
- модернизация образовательной деятельности, в том числе системы непрерывного образования;
- совершенствование научно-исследовательской и инновационной деятельности;
- совершенствование кадровой политики и развитие кадрового потенциала;
- модернизация медицинской деятельности и механизмов взаимодействия с органами практического здравоохранения;
- развитие системы международного сотрудничества и внешних связей;
- цифровизация системы управления вузом, образовательной и научно-исследовательской среды;
- совершенствование социально-воспитательной среды;
- совершенствование материально-технической базы;
- обеспечение безопасности жизнедеятельности работников и обучающихся университета.

## 2.2. Механизм развития Университета

Инновационная экономика и потребности рынка заставляют российские университеты искать новые модели и механизмы развития, решать принципиально новые задачи, развивать инновационную деятельность в рамках образования, которая становится стратегически важным направлением деятельности, источником их долговременной конкурентоспособности, эффективные механизмы развития позволяют университетам справиться с новой ролью, возложенной на них потребностями общества: выступать в качестве центров-лидеров образования и науки, исследований и разработок, коммерциализации результатов НИОКР, подготовки кадрового потенциала государства.

«Механизм» представляет собой внутреннее устройство какого-либо аппарата, приводящее его в действие. Как экономическая категория механизм может быть определен «как специфическая совокупность элементов, состояний и процессов, расположенных в данной последовательности, находящихся в определенных связях, отношениях и определяющих порядок какого-либо вида деятельности».

Механизм развития образовательной и научно-инновационной деятельности КГМУ, направлен на инициирование эффектов согласованности, взаимоусиления, синергии в виде активизации процессов и интенсификации усилий всех участников предметной деятельности в вузе.

В рамках разработки механизма стратегического развития КГМУ установлена главная цель стратегии развития, определённая Миссией, Политикой Университета, стратегическими задачами и основными направлениями деятельности. С целью реализации Миссии, стратегических задач, Политики в области качества формируется Программа стратегического развития как корпоративная стратегия Университета, которая базируется на ключевых механизмах и векторах развития, а также системе стратегического управления. Система стратегического управления представляет собой циклический процесс планирования, внедрения, контроллинга и улучшения деятельности Университета, подкрепляемый эффективными управленческими решениями. Последовательными элементами механизма являются совершенствование функциональных систем (процессов) за которыми следует стратегический анализ и соответствующая оптимизация.

Механизм стратегического развития образовательной и научно-инновационной деятельности КГМУ включает несколько этапов (рисунок 1).

Первый этап - выбор вида механизма развития, наиболее полно соответствующего стратегии развития вуза и роли в ней образовательной деятельности. Выбор типа механизма представляет собой важное стратегическое решение, в зависимости от которого вузу необходимо выстраивать соответствующую стратегию и тактику, определять перспективы развития своей деятельности.

В рамках формирования и будущей реализации Программы КГМУ выбрал стимулирующий с элементами регулирующего механизма развития вуза. Ведущее место в функционировании стимулирующего механизма развития играют рыночные инструменты и стратегический маркетинг. Они способствуют генерации и коммерциализации инноваций, увеличению количественного предложения услуг, повышению уровня их предоставления. Изначально они формируются на базе новых технологий и программ обучения и преподавания, созданных при университете, что позволяет совершенствовать их внедрение в процесс и тем самым повышать конкурентоспособность в целом, как среди абитуриентов на рынке образовательных услуг, так и для молодежного кадрового резерва стать более привлекательным место для трудоустройства. Регулирующий механизм использует сочетание административных и рыночных инструментов и посредством нормативно-правовой, регламентирующей, дисциплинарной политики, определяет области расширения деятельности вуза, в целом способствуя реализации приоритетных (или заданных) направлений развития.



Рисунок 1 – Механизм стратегического развития Университета

Второй этап - определение целевых установок развития внутренней деятельности. Стратегическое видение и стратегические установки КГМУ, определяемые руководством Университета выступают в качестве критериев, «притягивающих» соответствующие направления развития вуза. Инициативы по реализации мер для достижения стратегической цели КГМУ реализуются на основе сочетания принципа "снизу-вверх" (инициатива от научных работников, ППС, студентов) с принципом "сверху-вниз" (поддержка и трансляция мер от руководства вуза к научным работникам, ППС и студентам).

Третий этап - определение структурных элементов механизма. Механизм развития в КГМУ состоит из элементов, определенных основными составляющими стратегии развития деятельности Университета. К системообразующим элементам механизма развития инновационной деятельности в КГМУ относятся:

1) методы – выбранные руководством способы достижения целевых установок, направленных на развития инновационной деятельности в вузе;

2) инструменты – средства или набор средств, применяемых для развития образовательной и научно-исследовательской деятельности в вузе. К ним относятся: административные, финансово-экономические, информационные, социальные, самоорганизационные и др.;

3) правила - установленные и закреплённые принципы поведения субъектов, вовлечённых в процесс развития Университета;

4) формы - это специфическая организация элементов внутри выбранного механизма развития вуза;

5) катализатор - обстоятельства, изменяющие скорость формирования условий, образующихся в результате реализации механизма развития посредством многократного промежуточного взаимодействия субъектов процессов. Катализатор сам не может являться результатом действия механизма (конечными условиями), а каждый вид элемента механизма или группа объединённых элементов, по направлениям деятельности может ускоряться только вполне определённым катализатором;

6) связи между элементами - отношения между элементами механизма, проявляющиеся в том, что при изменении состояния и (или) свойства одного из элементов меняются состояния и(или) свойств других.

Исходя из содержания стратегии развития Университета, важными составляющими механизма развития будут являться: инфраструктурная, технологическая, финансово-экономическая, интеграционная, ресурсная, когнитивная, копинговая.

Инфраструктурная составляющая представляет собой комплекс взаимосвязанных обслуживающих структур или объектов, составляющих и обеспечивающих основу функционирования системы внутреннего взаимодействия в вузе. Технологическая составляющая обеспечивает развитие образовательных и научных технологий как инструментов научно-образовательного процесса. Финансово-экономический элемент представлен в виде материально-технической базы, оборудования и финансовой политики Университета. Интеграционный механизм является функциональным объединением необходимых элементов для наиболее продуктивного функционирования всей системы через управленческое взаимодействие. Ресурсный компонент включает в себя обеспечение всеми видами ресурсов: финансовые, человеческие, материальные, информационные, которые в общей сложности дают возможность для общей реализации Программы. Когнитивный элемент – это база знаний основанная и сложившаяся в результате прошлого обучения и накопленного опыта. Копинговый элемент отражает модель оптимального поведения (управленческих решений) в ситуациях высоких рисков и формирует наиболее безопасную среду функционирования.

Четвёртый этап – интеграция структурных элементов. В результате различных комбинаций элементов механизма образуется основная конструкция механизма, которая приводится в движение путем установления количественных и качественных параметров каждого элемента. В Программе параметрами являются целевые показатели проектов.



Пятый этап - мониторинг действия механизма, который предполагает анализ соответствия внедряемого механизма стратегии развития вуза. Особое значение для развития вуза имеет комбинация элементов системы и пропорциональное развитие каждой из составляющих механизма развития, так как недостаточный уровень представленности (или отсутствие) элементов в механизме является наиболее частой причиной дисбаланса в результатах развития деятельности университета.

Основные действия, предпринимаемые на этапе мониторинга:

- сбор информации о состоянии реализации проектов, обозначенных Программой;
- систематизация информации для дальнейшего использования и модернизации вектора развития;
- выработка основных подходов к анализу и обобщению результатов;
- диагностика мотивации и адаптации субъектов к изменяющимся условиям развития в вузе.

Реализация механизма развития предполагает активное взаимодействие с внешней средой. Результаты диагностики деятельности сообщаются каждому партнеру индивидуально, особо подчеркиваются потенциальные возможности развития.

Заключительный этап - корректировка механизма. По завершении мониторинга проводится корректировка механизма развития, необходимая для обеспечения возможности реализации механизмом своих функций и создания необходимых условий для дальнейшего развития образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности вуза.

### 3. Мероприятия программы стратегического развития

#### 3.1. Проект «Модернизация образовательной деятельности»

Целью модернизации образовательной деятельности КГМУ в 2021 – 2025 гг. является обеспечение подготовки высококвалифицированных, конкурентоспособных медицинских и фармацевтических кадров в соответствии с актуальными тенденциями и приоритетными потребностями системы здравоохранения региона, России и мира.

**Руководитель проекта:** проректор по образовательной деятельности и общим вопросам.

##### 3.1.1. Задачи и мероприятия проекта

№ п/п	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
1	Привлечение лучших абитуриентов	1. Повышение эффективности приемной кампании - увеличение доступности подачи документов через сервис "Поступление в вуз онлайн"	2021
		2. Внедрение системы именных стипендий для талантливой молодежи	2023
		3. Установление пороговых баллов для абитуриентов на уровне ведущих медицинских вузов страны	2024
		4. Предоставление скидок на обучение на договорной основе абитуриентам - высокобалльникам	?
2	Модернизация портфеля образовательных программ по уровням образования	1. Осуществление мониторинга востребованности образовательных программ и карьерной ориентации выпускников с учетом тенденций отечественного и глобального здравоохранения.	2022-2025
		2. Реструктуризация и профилизация образовательных программ бакалавриата и специалитета с учетом требований профессиональных стандартов, внешних и внутренних стейкхолдеров.	2021-2025
		3. Расширение спектра образовательных программ ординатуры, ДПО, ориентированных на потребности рынка труда с учетом требований процедуры аккредитации специалистов	2021-2025
		4. Расширение спектра образовательных программ магистратуры, ориентированных на потребности рынка труда.	2022-2025
		5. Аккредитация образовательных программ магистратуры «Промышленная фармация» и «Биотехнология»	2021
3.	Обеспечение стабильно высокого качества и востребованности образовательных программ	1. Реализация образовательного проекта «Качество преподавания как основа профессиональных знаний выпускника КГМУ»	2021-2025
		2. Модернизация проекта «Оценка качества преподавания соискателя ученого звания как составляющая системы качества образовательного процесса в университете»	2021-2025
		3. Разработка и внедрение проектов: «Школа преподавательского мастерства», «Цифровая	2021-2025

		мастерская преподавателя»	
		4. Проведение независимой оценки качества образования/профессионально-общественной аккредитации образовательных программ	2021-2023
		5. Реализация образовательных программ бакалавриата, специалитета, магистратуры совместно с ведущими работодателями отрасли	2023-2025
		6. Оптимизация показателей качества реализации образовательного процесса по специальностям (направлениям подготовки)	2023-2025
		7. Увеличение удельного веса самостоятельной работы и методов обучения, формирующих практические умения и навыки самообучения, в том числе с применением симуляционных технологий	2022
		8. Дальнейшее развитие материальной базы и собственной клинической базы.	2021-2025
4	Цифровая трансформация образования	1. Развитие цифровой инфраструктуры образования	2025
		2. Развитие цифровых учебно-методических материалов и цифрового оценивания	2023
		3. Расширение перечня используемых информационных баз данных, в т.ч. зарубежных	2022
		4. Подготовка цифрового профиля студентов	2022
		5. Формирование коллекций открытых образовательных ресурсов (ООР), и дополнение их собственными программами лучших курсов и разработанными другими учебными заведениями	2024
		6. Организация и реализация ДПП ПК по направлению «Цифровая грамотность и IT-технологии».	2021-2025
5	Продвижение собственных образовательных инновационных технологий на рынок отечественных и зарубежных образовательных технологий	1. Привлечение к обучению по ДПП ПК и ДПП ИП сторонних лиц (предметная педагогическая направленность) и реализация ДПП ПК по направлению «Иноязычная коммуникативная компетентность»	2021-2025
6	Развитие стратегии профориентационной деятельности	1. Организация и совершенствование форм реализации образовательных программ обучения в Предуниверсарии КГМУ; дополнительных образовательных (общеразвивающих) программ (очных, дистанционных, очно-заочных), каникулярных школ	2021-2025
		2. Открытие в школах-партнерах медицинских классов с привлечением к преподаванию педагогического состава Университета	2022-2025
		3. Совершенствование профориентационного информирования абитуриентов: разработка экскурсионной программы по университету. привлечение студентов к проведению экскурсий по университету (волонтерский отряд)	2021-2025

		4. Создание системы психолого-педагогического сопровождения профессионального выбора для абитуриентов и студентов	2022-2025
		5. Создание научного общества школьников на базе КГМУ и развитие совместной проектной деятельности	2022-2025
		6. Создание электронного банка данных «Одаренные дети» и системы поиска и поддержки талантливой молодежи в цепочке: абитуриент – студент – аспирант (ординатор) – преподаватель	2021-2025
7	Участие центра трудоустройства в реализации третьей миссии университета (Университет 3.0)	1. Развитие сообщества выпускников (Ассоциации выпускников КГМУ) как инструмента повышения уровня занятости студентов и трудоустройства выпускников.	2021-2025
		2. Трансляция гуманистических ценностей в рамках карьерного сервиса.	2021-2025
		3. Развитие социального партнерства КГМУ с работодателями.	2021-2025
		4. Сетевое взаимодействие по развитию у студентов навыков предпринимательской деятельности, социальному проектированию и др.	2021-2025
8	Содействие трудоустройству выпускников КГМУ и ликвидации кадрового дефицита системы здравоохранения Курской области и других регионов РФ	1. Работа центра трудоустройства выпускников в направлении карьерного развития каждого выпускника, начиная с первых лет обучения в вузе (встречи с первокурсниками и выпускниками – презентация услуг ЦТВ, образовательный курс «Эффективное трудоустройство», конкурсы профессионального мастерства и пр.).	2021-2025
		2. Повышение активности работодателей с большим дефицитом кадров путем привлечения к участию в совместно проводимых с центром трудоустройства выпускников мероприятиях.	2021-2025
		3. Учет работающих студентов с целью отслеживания в дальнейшем их карьерной траектории.	2021-2025
		4. Поиск потенциальных работодателей для выпускников факультетов, по которым отмечается дефицит вакансий.	2021-2025
		5. Ведение обновляемых реестров запросов работодателей, вакансий, стажировок, образовательных предложений от работодателей.	2021-2025
		6. Использование цифровой среды коммуникаций, нетворкинга и взаимодействия студентов, центра трудоустройства выпускников и работодателей на основе актуального календаря событий.	2021-2025
9	Проведение мониторинговых исследований по трудоустройству выпускников КГМУ и удовлетворенности	1. Ежегодное проведение мониторинга трудоустройства выпускников КГМУ	2021-2025
		2. Ежегодное проведение мониторинга удовлетворенности выпускников КГМУ	2021-2025

	качеством образования работодателей и выпускников	качеством полученного образования 3. Ежегодное проведение мониторинга удовлетворенности работодателей качеством полученного выпускниками КГМУ образования	2021-2025
10	Совершенствование системы оценки качества образовательных услуг по программам ДПО	1. Мониторинг потребности в разработке и реализации дополнительных образовательных программ в регионах РФ и за рубежом	2021-2025
		2. Разработка регламента внутренней экспертизы программ ординатуры и ДПО; электронных образовательных ресурсов, размещаемых на образовательных порталах КГМУ	2021-2025

### 3.1.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя	Единица измерения	Индикаторы развития по годам				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы РФ	План	баллы	75	75	76	76	76
2.	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы РФ, за исключением лиц, поступивших с учетом особых прав и в рамках квоты целевого приема	План	баллы	75	76	78	78	78
3.	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами	План	баллы	59	60	60	61	62
4.	Удельный вес численности студентов, обучающихся по направлениям подготовки бакалавриата и специалитета в области инженерного дела, здравоохранения и медицинских наук, с которыми заключены договоры о целевом обучении, в общей численности студентов, обучающихся по указанным областям знаний	План	%	16	19	20	22	22
5.	Численность студентов, победителей и призеров олимпиад школьников, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и специалитета по специальностям и (или) направлениям подготовки, соответствующим профилю олимпиады школьников, без вступительных испытаний	План	человек	1	1	1	1	1
6.	Удельный вес численности студентов, принятых по результатам целевого приема на первый курс на очную форму обучения по программам бакалавриата и специалитета в общей численности студентов, принятых на первый курс по программам бакалавриата и специалитета на очную форму обучения	План	%	55	56	58	58	60
7.	Количество реализуемых ДПП ПК и ПП	План	един.	300	330	350	400	450
8.	Общая численность слушателей, освоивших ДПП ПК и ПП	План	человек	1000 0	1000 0	1000 0	1000 0	1000 0

9.	Удельный вес реализуемых ДПП ПК и ПП с применением дистанционных образовательных технологий к общему числу ДПП	План	%	95	96	97	98	99
10.	Расширение спектра реализуемых образовательных программ ВО	План	кол-во	0	1	0	1	0
11.	Количество образовательных программ, реализуемых в сетевой форме с российскими и зарубежными образовательными и научными организациями	План	един.	3	3	4	4	5
12.	Удельный вес образовательных программ, прошедших независимую оценку качества/профессиональную общественную аккредитацию	План	%	20	20	30	30	50
13.	Количество электронных изданий на одного студента	План	един.	500	500	550	600	650
14.	Информационные базы данных по профилю реализуемых образовательных программ	План	един.	7	8	9	10	11
15.	Степень обновляемости библиотечного фонда	План	%	10	10	10	10	10
16.	Количество названий ежегодных подписных изданий по профилю университета	План	един.	173	173	173	173	173
17.	Удельный вес обучающихся, успешно прошедших промежуточную аттестацию по специальности (направлению подготовки)	План	%	90	90	91	92	92
18.	Удельный вес выпускников, успешно прошедших государственную итоговую аттестацию	План	%	97	98	98	98	98
19.	Удельный вес выпускников, получивших диплом с отличием в общей численности выпускников университета	План	%	18	20	21	22	23
20.	Удельный вес общей успеваемости по специальности (направлению подготовки)	План	%	72	72	72	73	73
21.	Средний балл ГИА по специальности (направлению подготовки)	План	баллы	4,1	4,2	4,2	4,3	4,3
22.	Удельный вес выпускников, работающих по профилю: - выпускников ВО	План	%	98	98	98	99	99
	- выпускников СПО							
23.	Удельный вес выпускников, трудоустроившихся в течение 1 года после окончания обучения по полученной специальности: - выпускников ВО - выпускников СПО	План	%	90	91	91	92	92
24.	Удельный вес выпускников, трудоустроившихся в Курском регионе	План	%	80	85	85	85	90
25.	Количество работодателей, с которыми были заключены договоры о подготовке медицинских кадров	План	единицы	410	415	423	425	430
26.	Удовлетворенность обучающихся качеством образовательного процесса	План	баллы	7,0	7,1	7,1	7,2	7,3

27.	Удовлетворенность выпускников качеством полученного образования	План	баллы	не менее 8,0	не менее 8,0	не менее 8,0	не менее 8,0	не менее 8,0
28.	Удовлетворенность преподавателей качеством и условиями труда	План	баллы	8,2	8,3	8,3	8,4	8,4
29.	Удовлетворенность работодателей качеством подготовки выпускников	План	баллы	не менее 8,0	не менее 8,0	не менее 8,0	не менее 8,0	не менее 8,0
30.	Численность контингента слушателей, обученных по дополнительным образовательным (общеразвивающим) программам	План	человек	300	350	380	400	400
31.	Процент слушателей, поступивших в КГМУ, из числа прошедших довузовскую подготовку.	План	%	65	70	70	75	75
32.	Количество человек (слушателей, абитуриентов), принявших участие в профориентационных корпоративных мероприятиях	План	человек	600	700	800	900	1000
33.	Число участников олимпиад школьников, проводимых на базе КГМУ	План	един.	100	110	120	130	140
34.	Численность студентов, прошедших в течение учебного года обучение в зарубежной организации высшего образования не менее одного семестра	План	человек	8	8	10	10	11



### 3.2. Проект «Совершенствование научно-исследовательской и инновационной деятельности»

Целью проекта «Совершенствование научно-исследовательской и инновационной деятельности» является, проведение широкого спектра востребованных в России и за рубежом фундаментальных и прикладных научных исследований, интеграция науки и образования, генерация и эффективный трансфер новых знаний и конкурентоспособных технологий в здравоохранение и экономику страны и региона при максимальном использовании государственно-частного партнёрства.

**Руководитель проекта:** проректор по научной работе и инновационному развитию.

#### 3.2.1. Задачи и мероприятия проекта

№ п/п	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
1.	Подготовка высококвалифицированных научных кадров и их стимулирование к исследовательской деятельности	1. Развитие студенческой науки в академической среде вуза, вовлечение студентов, аспирантов и молодых ученых в проектную научно-исследовательскую деятельность	2021-2025
		2. Развитие квалификационного состава НПР университета – реализация программы поддержки подготовки диссертационных исследований	2022-2025
2.	Привлечение финансирования на выполнение научных исследований	1. Формирование научных коллабораций по флагманским направлениям исследований и разработок в рамках конкурсных процедур на получение грантов российских и зарубежных фондов	2023-2025
		2. Создание привлекательных условий для участия университета в качестве исполнителя НИОКР от сторонних заказчиков	2021-2025
3.	Интернационализация и повышение научной результативности университета, достижение устойчивых позиций в глобальных рейтингах	1. Развитие и стимулирование публикационной активности университета	2021-2025
4.	Трансфер научных технологий, коммерциализация результатов научно-исследовательской деятельности, в том числе образовательной направленности, отвечающих потребностям личности, рынка и социально-экономического развития региона и страны	1. Увеличение изобретательской активности НПР, направленной на потребности рынка и социально-экономического развития региона и страны	2022-2025

### 3.2.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя	Единица измерения	Индикаторы развития по годам				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.	Число публикаций университета, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science - в расчете на 100 научно-педагогических работников	План	един.	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0
2.	Число публикаций университета, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus - в расчете на 100 научно-педагогических работников	План	един.	8	11	13	16	20
3.	Число публикаций университета, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования РИНЦ - в расчете на 100 научно-педагогических работников	План	един.	350	360	370	380	400
4.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science - в расчете на 100 научно-педагогических работников	План	един.	14	16	18	20	22
5.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus - в расчете на 100 научно-педагогических работников	План	един.	70	80	90	100	110
6.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в Российском индексе научного цитирования (РИНЦ) - в расчете на 100 научно-педагогических работников	План	един.	800	900	1000	1100	1200
7.	Число статей, опубликованных НПР в рейтинговых журналах (с импакт-фактором не ниже 0,3)	План	един.	250	275	300	325	350
8.	Суммарный импакт-фактор НПР	План	един.	400	500	600	700	800
9.	Суммарный индекс Хирша НПР	План	един.	2800	2850	2900	2950	3000
10.	Количество монографий	План	един.	22	23	24	25	26
11.	Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника	План	тыс. руб.	100	110	115	120	125
12.	Удельный вес доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации	План	%	3	3,5	4,0	4,5	5,0
13.	Удельный вес НИОКР, выполненных собственными силами (без привлечения	План	%	100	100	100	100	100

	соисполнителей), в общих доходах образовательной организации от НИОКР							
4.	Доходы от НИОКР (за исключением средств бюджетов бюджетной системы РФ, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПП	План	тыс. руб.	90	95	100	105	110
5.	Удельный вес численности НПП в общей численности НПП: - без ученой степени – до 30 лет; - кандидатов наук – до 35 лет; - докторов наук – до 40 лет	План	%	19	19,5	20	20,5	21
6.	Удельный вес НПП, защитивших кандидатские и докторские диссертации за отчетный год в общей численности НПП	План	%	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0
7.	Количество научных журналов, в том числе электронных, издаваемых образовательной организацией	План	един.	3	3	3	3	3
8.	Количество полученных грантов за расчетный период в расчете на 100 НПП	План	един.	1	1,1	1,2	1,3	1,4
9.	Количество полученных грантов в международных программах	План	един.					
10.	Количество созданных результатов интеллектуальной деятельности, имеющих правовую охрану за пределами России	План	един.	10	11	12	13	14
11.	Количество патентов РФ, патентов (свидетельств) на полезную модель, на программу для ЭВМ	План	един.	20	23	25	27	30
12.	Число статей, подготовленных совместно с зарубежными учеными	План	един.	50	52	55	58	60
13.	Количество центров коллективного пользования научным оборудованием	План	един.	1	1	1	1	1
14.	Количество малых предприятий	План	един.	2	2	2	2	2
15.	Количество инновационных структур	План	един.	15	15	15	15	15
16.	Число диссертационных советов	План	един.	1	1	2	2	2
17.	Количество проведенных на базе КГМУ конференций и научных мероприятий	План	един.	25	30	35	40	45
18.	Количество преподавателей, принявших участие в работе зарубежных конгрессов, симпозиумов	План	человек	3	5	7	10	15
19.	Количество студентов очной формы обучения, участвовавших в НИР	План	человек	1900	2000	2100	2200	2300
20.	Количество наиболее часто цитируемых исследователей в различных предметных областях	План	человек	10	12	14	16	18
21.	Количество научно-педагогических и научных работников с индивидуальным индексом Хирша больше 10 нарастающим итогом	План	человек	40	45	50	53	55

### 3.3. Проект «Совершенствование кадровой политики и развитие кадрового потенциала»

Основной целью реализации проекта является развитие кадровой политики и кадрового потенциала КГМУ как носителя знаний, культуры, традиций, отвечающего задачам университетского комплекса, создание условий для наиболее полной самореализации работников, постоянного пополнения их знаний и максимальной удовлетворённости работой.

**Руководитель проекта:** начальник управления персоналом и кадровой работы.

#### 3.3.1. Задачи и мероприятия проекта

№ п/п	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
1.	Повышение компетенций ППС и подготовка кадрового резерва готового к инновационной педагогической и научной деятельности	1. Организация обучения по вопросам работы с обучающимися с инвалидностью и ОВЗ с применением электронных образовательных технологий для ППС и учебно-вспомогательного персонала	2021-2025
		2. Организация обучения сотрудников и ППС, осуществляющих управленческую деятельность по направлению «Менеджмент в образовании»	2021-2025
		3. Организация обучения ППС по направлению «Педагогика в высшем образовании»	2021-2025
		4. Организация обучения сотрудников и ППС по технологиям и методикам организации воспитательного процесса в вузе	2021-2025
		5. Организация обучения сотрудников и ППС по технологиям инклюзивного обучения в высшей школе	2021-2025
		6. Организация обучения сотрудников и ППС по основам научно-исследовательской деятельности, разработки и внедрения результатов интеллектуальной деятельности	2021-2025
2	Развитие системы воспроизводства НПП	Разработка системы привлечения и закрепления высокопрофессиональных и молодых кадров НПП; создание комфортной профессиональной и социальной среды; подготовка студентов, ординаторов, аспирантов к научной и научно-педагогической деятельности с перспективой трудоустройства в университете	2021-2025
3	Повышение качественного уровня НПП	Обеспечение роста количества защищаемых диссертаций работников и аспирантов университета.	2021-2025
4	Расширение программ международной и внутрироссийской академической мобильности НПП	Активная реализации различных форм академической мобильности: участие в семинарах, научных конференциях и др.; совместных проектах, образовательной деятельности; установление партнерских отношений	2021-2025

5	Совершенствование механизмов эффективного контракта с НПР и другими категориями работников с целью обеспечения дифференцированного подхода к оплате труда, в зависимости от сложности и качества выполняемых работ	Совершенствование системы материального и нематериального стимулирования	2021-2025
---	--	--	-----------

### 3.3.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя	Единица измерения	Индикаторы развития по годам				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.	Общая численность работников образовательной организации (без внешних совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера)	План	человек	1220	1217	1210	1210	1200
2.	Общая численность ППС (без внешних совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера)	План	человек	585	585	587	587	590
3.	Общая численность научных работников (без внешних совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера)	План	человек	9	9	10	10	11
4.	Удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата наук, в общей численности НПР	План	%	55,8	56	56,3	56,5	57
5.	Удельный вес НПР, имеющих ученую степень доктора наук, в общей численности НПР	План	%	18,6	18,7	18,9	19	19,1
6.	Удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, в общей численности НПР образовательной организации (без совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера)	План	%	74,2	74,5	75	75,3	76
7.	Доля штатных работников ППС в общей численности ППС	План	%	82	82,2	82,2	82,5	82,5
8.	Удельный вес НПР, имеющих образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины в общем числе НПР, реализующем образовательную программу	План	%	100	100	100	100	100
9.	Численность сотрудников, прошедших повышение квалификации по освоению методик обучения инвалидов различных нозологий	План	един.	50	50	50	50	50
10.	Доля ППС возрастной категории моложе 65 лет	План	%	87,6	87,8	87,9	88	88,2
11.	Доля ППС возрастной категории моложе 40 лет	План	%	39,1	39,3	39,4	39,6	39,9
12.	Удельный вес иностранных преподавателей в общей численности ППС университета	План	%	2	3	3	4	5
13.	Удельный вес НПР, участвующих в разработке программ развития страны, региона, входящих в экспертные советы органов управления (федеральных, региональных, городских)	План	%					
14.	Численность НПР, прошедших стажировки в ведущих российских и	План	человек	1	2	2	3	3

	зарубежных университетах и научных центрах или направленных на работу в зарубежные организации							
--	--	--	--	--	--	--	--	--

### 3.4. Проект «Модернизация медицинской деятельности и механизмов взаимодействия с органами практического здравоохранения»

Цель проекта: повышение эффективности медицинских услуг и обеспечение доступности медицинской помощи, объемы, виды и качество которых соответствуют уровню заболеваемости и потребностям населения Курской области, силами сотрудников клинических подразделений и кафедр Университета.

**Руководитель проекта:** проректор по развитию регионального здравоохранения.

#### 3.4.1. Задачи и мероприятия проекта

№ п/п	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
1	Обеспечение доступности и повышение качества медицинской помощи	Курация здравоохранения Курской, Орловской, Белгородской областей в рамках работы комиссии по развитию регионального здравоохранения	2021-2025
		Курация здравоохранения одного из районов Курской области	2021-2025
		Развитие системы телемедицинских консультаций районов Курской области в рамках консультационно-ресурсного центра	2021-2025
2	Совершенствование собственной клинической базы	Внедрение новых и совершенствование имеющихся методов лечения в условиях КДП	2021-2025
		Расширение объемов оказания медицинской помощи в условиях КДП	2021-2025
		Улучшение материально-технического оснащения КДП	2022
		Внедрение системы внутреннего контроля качества оказываемой медицинской помощи	2022
		Проведение независимой оценки качества медицинской помощи	2021-2025

#### 3.4.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя	Единица измерения	Индикаторы развития по годам				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.	Количество договоров о практической подготовке обучающихся с медицинскими организациями	План	единицы	500	525	550	575	600
2.	Количество телемедицинских консультаций	План	единицы	250	300	350	400	450
3.	Независимая оценка качества оказания медицинской помощи КДП	План	% балльных ответов	95	96	97	97	98
4.	Внедрение новых и совершенствование имеющихся методов лечения в условиях КДП	План	единицы	2	3	2	2	2





### 3.5. Проект «Развитие системы международного сотрудничества и внешних связей»

Целью проекта является укрепление позиций КГМУ как вуза международного уровня, обладающего качествами ведущих университетов мира с точки зрения образовательной и научной деятельности, а также позиционирование КГМУ как престижного партнёра для зарубежных образовательных и научных центров по осуществлению современных образовательных и научных программ.

**Руководитель проекта:** проректор по непрерывному образованию и международному сотрудничеству.

#### 3.5.1. Задачи и мероприятия проекта

№ п/п	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
1	Развитие экспортного потенциала	1. Международная институциональная и программная аккредитация	2021-2022
		2. Изучение предложений международных организаций и ассоциаций с учетом опыта университетов-партнеров и подготовка комплект соответствующих документов для вступления в них	2022-2025
2	Реализация договоров о сотрудничестве с зарубежными организациями	1. Комплексное изучение вопроса о перспективах заключении новых договоров о сотрудничестве с зарубежными организациями путем проведения встреч и переговоров	2021-2025
		2. Актуализация предложений по расширению сотрудничества всем зарубежным образовательным и научным организациям в рамках имеющихся договоров	2021-2025
3	Повышение информированности заинтересованных сторон за рубежом о международной деятельности университета	1. Разработка концепции, создание и наполнение веб-сайта Ассоциации зарубежных выпускников КГМУ	2022-2025
		2. Создание системы внесения и своевременной актуализации информации англоязычного веб-сайта КГМУ с использованием резерва сотрудников университета, преподающих иностранным студентам с использованием языка-посредника, и ММИ	2021-2025
		3. Создание в электронных социальных сетях веб-страниц подразделений, осуществляющих международную деятельность КГМУ	2021-2025

### 3.5.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя	Единица измерения	Индикаторы развития по годам				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.	Удельный вес численности иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	План	%	33,0	33,5	34,0	34,5	35,0
2.	Объем средств от образовательной деятельности, полученных образовательной организацией от иностранных граждан и иностранных юридических лиц	План	тыс. руб.	4400 00	4500 00	4600 00	4700 00	480000
3.	Численность НПП, прошедших стажировки в ведущих зарубежных университетах, медицинских и научных центрах	План	единиц	2	2	2	2	2
4.	Количество иностранных студентов, приехавших в вуз по обмену	План	человек	5	5	5	5	5
5.	Количество студентов вуза, выехавших по обмену в зарубежные вузы	План	человек	5	5	5	5	5
6.	Количество заключенных договоров о сотрудничестве с зарубежными вузами	План	един.	45	47	49	51	52
7.	Количество международных организаций, членами которых является КГМУ	План	един.	2	2	2	2	2
8.	Количество рекламных мероприятий, проведенных за рубежом	План	един.	2	2	3	3	3
9.	Количество представительств университета за рубежом	План	един.	1	1	2	2	2

### 3.6. Проект «Цифровизация образовательной и исследовательской деятельности системы управления Университетом»

Целью проекта служит совершенствование информационной системы КГМУ, превращение Университета в центр единой образовательной, научной и медицинской информационной среды региона, интегрированной в мировое информационное пространство посредством новейших образовательных и медицинских технологий, основанных на информационных технологиях.

**Руководитель проекта:** директор центра информатизации.

#### 3.6.1. Задачи и мероприятия проекта

№ п/п	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
1.	Уменьшить долю компьютерной техники старше 5 лет в общем числе компьютерной техники на кафедрах	Закупка новой компьютерной техники	Ежегодно
		Замена старой компьютерной техники (старше 5 лет) на новую	Ежегодно
2.	Увеличить количество сервисов, поддерживающих единую авторизацию	Создание новых или модернизация уже существующих сервисов, функционально поддерживающих единую авторизацию	Ежегодно
3.	Увеличить количество ЭОР и ЭИР в системах дистанционного обучения	Размещение новых ЭОР и ЭИР в системах дистанционного обучения	Ежегодно
4.	Уменьшить долю серверного оборудования старше 10 лет	Закупка нового серверного оборудования	Ежегодно
		Замена старого серверного оборудования (старше 10 лет) на новое	Ежегодно
5.	Уменьшить долю сетевого оборудования старше 10 лет	Закупка нового сетевого оборудования	Ежегодно
		Замена старого сетевого оборудования (старше 10 лет) на новое	Ежегодно
6.	Увеличить долю подразделений Университета в единой системе электронного документооборота	Подключение подразделений Университета к единой системе электронного документооборота	2022 г.

#### 3.6.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя	Единица измерения	Индикаторы развития по годам				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.	Доля компьютерной техники старше 5 лет в общем числе компьютерной техники на кафедрах	План	%	50	42	34	26	18
2.	Количество сервисов, поддерживающих единую авторизацию	План	шт.	20	22	24	26	28
3.	Количество ЭОР и ЭИР в системах дистанционного обучения	План	шт.	7300	7600	7900	8200	8500

### 3.7. Проект «Совершенствование социально-воспитательной среды»

Целью проекта является создание условий для развития личности и регулирования социально-культурных процессов, способствующих укреплению нравственных, гражданственных, общекультурных качеств обучающихся.

**Руководитель проекта:** проректор по воспитательной работе, социальному развитию и связям с общественностью.

#### 3.7.1. Задачи и мероприятия проекта

№ п/п	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
1	Повысить уровень компетенций в области воспитания в современных социальных условиях	Прохождение обучения по программам повышения квалификации по проблемам воспитания в современных социальных условиях	2021-2025
2	Обобщить и интегрировать опыт реализации мероприятий по воспитательной и физкультурно-оздоровительной работе в современных условиях	Разработка и издание работ (монографий, методических рекомендаций, указаний по воспитательной и физкультурно-оздоровительной работе в современных условиях)	2021-2025
3	Сформировать электронный социальный паспорт (портфолио) обучающегося, содержащий информацию о достижениях и интересах обучающихся	Разработка и формирование социального паспорта (портфолио), содержащего информацию о достижениях и интересах обучающихся	2021-2025
4	Повысить вовлеченность обучающихся в различные направления воспитательного процесса вуза (добровольческая деятельность, социальное проектирование, гражданско-патриотическое, культурно-массовое, профориентационное, физкультурно-оздоровительное, спортивное, формирование здорового образа жизни)	Организация добровольческой деятельности (профессиональноориентированое волонтерство)	2021-2025
		Организация и участие в мероприятиях по социальному проектированию	2021-2025
		Организация и участие в мероприятиях гражданской, социальной направленности	2021-2025
		Организация и участие в культурно-массовых мероприятиях, конкурсах, фестивалях творчества и инноваций	2021-2025
		Организация и участие в профориентационных мероприятиях (по курсам)	2021-2025
		Организация и участие в корпоративных мероприятиях (адаптационный лагерь для первокурсников, День знаний, День медицинского работника, День рождения КГМУ, др.)	2021-2025
		Организация и участие обучающихся в физкультурно-оздоровительных, спортивных мероприятиях	2021-2025
		Организация и участие обучающихся в мероприятиях по формированию установок здорового образа жизни	2021-2025
		Выступления спортсменов КГМУ на соревнованиях всероссийского, международного уровня	2021-2025

5	Оптимизировать участие обучающихся в деятельности общественных организаций на самоуправленческих началах	Участие в деятельности общественных организаций на самоуправленческих началах (студенческий совет, профком студентов, спортклуб, творческие объединения, студенческое научное общество)	2021-2025
6	Повысить вовлеченность сотрудников в различные физкультурно- оздоровительные мероприятия	Участие сотрудников в физкультурно-оздоровительных, спортивных мероприятиях	2021-2025
7	Социально-психологическая помощь обучающимся, находящимся в трудной жизненной ситуации	Проекты в сфере реабилитации, социально-психологической адаптации и профилактики асоциального поведения для обучающихся, находящихся в трудной жизненной ситуации	2021-2025

### 3.7.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя	Единица измерения	Индикаторы развития по годам				
				2021	2022	2023	2024	2025
1	Доля работников, прошедших повышение квалификации по проблемам воспитания в современных социальных условиях	План	%	3	3	3	3	3
2	Количество разработанных и изданных работ по воспитательной и физкультурно-оздоровительной работе в современных условиях	План	ед.	2	3	3	3	3
3	Доля обучающихся, включенных в систему электронных социальных паспортов (портфолио), содержащих информацию о достижениях и интересах обучающихся	План	%	-	100	100	100	100
4	Доля обучающихся, принимающих участие в добровольческой деятельности	План	%	4	4	5	5	5
5	Доля обучающихся, принимающих участие в практике социального проектирования	План	%	2	2	2	2	2
6	Доля обучающихся, принявших участие в мероприятиях гражданско-патриотической, социальной направленности	План	%	75	76	77	78	79
7	Доля обучающихся, участвующих в культурно-массовых мероприятиях,	План	%	40	50	50	50	50

	конкурсах, фестивалях творчества и инноваций							
8	Доля обучающихся, принявших участие в профориентационных мероприятиях (по курсам)	План	%	80	80	80	80	80
9	Доля обучающихся, принявших участие в корпоративных мероприятиях (адаптационный лагерь для первокурсников, День знаний, День медицинского работника, День рождения КГМУ, др.)	План	%	95	95	95	95	95
10	Доля обучающихся, принявших участие в физкультурно-оздоровительных мероприятиях	План	%	50	50	50	50	50
11	Доля обучающихся, принявших участие в спортивных соревнованиях	План	%	10	10	10	10	10
12	Количество выступлений спортсменов КГМУ на соревнованиях всероссийского, международного уровня	План	ед.	22	23	24	25	25
13	Количество видов спорта, культивируемых в вузе	План	ед.	10	11	12	13	14
14	Доля обучающихся, принимающих участие в деятельности общественных организаций на самоуправленческих началах (студенческий совет, профком студентов, спортклуб, творческие объединения, студенческое научное общество)	План	%	10	10	10	10	10
15	Доля сотрудников, принявших участие в физкультурно-оздоровительных мероприятиях	План	%	3	3	3	3	3
16	Доля обучающихся, находящихся в трудной жизненной ситуации, принявших участие в проектах в сфере реабилитации, социально-психологической адаптации и профилактики асоциального поведения, от общей численности нуждающихся	План	%	100	100	100	100	100

### 3.8. Проект «Совершенствование материально-технической базы»

Целью проекта является развитие и приращение имущественного комплекса Университета, а также модернизация имеющегося и приобретение нового оборудования.

**Руководитель проекта:** начальник управления хозяйственной деятельностью.

#### 3.8.1. Задачи и мероприятия проекта

№	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
1	Развитие имущественного комплекса с учетом эффективности использования материальных ресурсов, сохранности имущества, модернизацию имеющегося и приобретение нового оборудования.	Реализация программы по информатизации вуза в установленные сроки	2025
2	Соблюдения санитарных норм, требований противопожарной безопасности, энергосбережения, антитеррористических защиты	Обеспечение соблюдения санитарных норм, требований противопожарной безопасности, энергосбережения, антитеррористических мероприятий	2025
3	Укрепление материально технической базы в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами	Подготовка и реализация ежегодного плана обновления инфраструктуры вуза	2025
4	Создание специальных условий для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	Подготовка и реализация ежегодного плана ремонтных работ на объектах инфраструктуры вуза	2025
5	Улучшение условий труда, быта, отдыха работников и обучающихся института	Создание условий для обеспечения иногородних студентов местами в общежитии.	2025
6	Обновление инфраструктуры и создание условий для обеспечения иногородних и иностранных студентов местами в общежитиях на период до 2026 года	1. Организовать взаимодействие со структурами Минздрава РФ, в ведении которых находится рассмотрение вопроса о включении в государственную программу с предоставлением бюджетного финансирования на проектирование и строительство объектов капитального строительства; 2. Подготовить материалы к публичным слушаниям по генплану г. Курска (май 2021г.) с целью: а) внесения общежитий в основной ВРИ для земельных участков территориальной зоны Ж4 или б) внесения строительства общежития (кампуса) КГМУ на земельном участке с кадастровым номером 46:29:102130:1 в перечень объектов регионального значения, подлежащих строительству в рамках реализации генплана (при наличии	После 2025



		<p>подтвержденного финансирования данного проекта Минздравом РФ) или</p> <p>в) замена территориальной зоны с Ж4 на О1 для земельного участка с кадастровым номером 46:29:102130:1 по ул. Пучковка, 33 в г. Курске;</p> <p>3. В случае выполнения п.1 и п.2 обратится в Минздрав РФ с целью смены ВРИ земельного участка с кадастровым номером 46:29:102130:1 по ул. Пучковка, 33 в г. Курске</p>	
3	<p>Определение фактического технического состояния объектов капитального строительства, а также необходимости проведения капитального ремонта и возможности реконструкции данных объектов до 2030 г.</p>	<p>В соответствии с п. 4.3 ГОСТ 31937-2011 Здания и сооружения. Правила обследования и мониторинга технического состояния:</p> <p>«Первое обследование технического состояния зданий и сооружений проводится не позднее чем через два года после их ввода в эксплуатацию. В дальнейшем обследование технического состояния зданий и сооружений проводится не реже одного раза в 10 лет и не реже одного раза в пять лет для зданий и сооружений или их отдельных элементов, работающих в неблагоприятных условиях (агрессивные среды, вибрации, повышенная влажность, сейсмичность района 7 баллов и более и др.). Для уникальных зданий и сооружений устанавливается постоянный режим мониторинга».</p>	После 2025

### 3.8.2. Целевые показатели (индикаторы) проекта

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя	Единица измерения	Индикаторы развития по годам				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.	Выполнение программы «Доступная среда», процентов (приложение «Программа «Доступная среда»)	План	%	70	75	80	90	100
2.	Выполнение реставрационных работ согласно разработанной и утвержденной документации (приложение документ «Охранное обязательство №77 от 04.11.2012 г.)	План	документ	документ	документ	документ	документ	документ
3.	Плановый весенний и осенний осмотры службой УХД зданий общежитий	План	акт	апрель, октябрь	апрель, октябрь	апрель, октябрь	апрель, октябрь	апрель, октябрь
4.	Удельный вес отремонтируемой площади общежитий, от общей площади	План	%	20	20	20	20	20
5.	Удельный вес отремонтируемой площади учебных корпусов, от общей площади	План	%	15	15	15	15	15

#### 4. Финансовое обеспечение Программы развития. Экономическая финансовая модель

Финансовое обеспечение Программы будет осуществляться за счет всех видов доходов Университета в соответствии с Планом финансово-хозяйственной деятельности КГМУ на очередной год и плановый период, утверждаемым ежегодно в установленном порядке.

Общая планируемая динамика и структура доходов Университета приведена в таблице 1.

Таблица 1

##### Финансовые ресурсы развития КГМУ до 2025 года, млн. руб.

Год	Ресурсы, всего	Субсидии бюджета РФ на развитие КГМУ	Средства от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности
2021	1494,2	612,8	881,4
2022	1525,0	617,5	907,5
2023	1549,7	622,5	927,2
2024	1605,1	658,1	947,0
2025	1730,6	659,7	1070,9
<b>Итого за 2021 – 2025 гг.</b>	<b>7904,6</b>	<b>3170,6</b>	<b>4734,0</b>

Основу финансового обеспечения Программы составит бюджет развития КГМУ, формируемый в основном из:

1) бюджетных субсидий на развитие университета;

2) средств, полученных от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности.

Дополнительными источниками формирования бюджета развития могут стать:

1) средства федерального бюджета (выделяемые на реализацию отдельных приоритетных для области программ и проектов);

2) благотворительные и целевые взносы;

3) иные привлекаемые для реализации задач развития КГМУ средства общественных организаций, отечественных и зарубежных инвесторов.

Общие финансовые ресурсы развития КГМУ на 2021 год оцениваются в 1494,2 млн. руб., на 2025 год – 1730,6 млн. руб. Рост ресурсного обеспечения Программы развития КГМУ будет определяться наращиванием бюджетно-финансового потенциала РФ, а также стабильным ростом объемов приносящей доход деятельности университета, в том числе и в результате последовательной реализации программных мероприятий.

Объемы финансового обеспечения реализации Программы из средств федерального бюджета на 2021 и последующие годы могут уточняться в установленном порядке с учетом расходов федерального бюджета.

Объем софинансирования Программы из внебюджетных средств вуза составит 4734,0 млн. руб., что составляет 60%.

Ключевыми направлениями расходов на реализацию Программы будут: расширение спектра и объема научных исследований, развитие кадрового потенциала, модернизация образовательной модели, цифровая трансформация, развитие инфраструктуры. В целом структура, объемы и источники покрытия расходов по реализации Программы будут определяться при формировании Плана финансово-хозяйственной деятельности КГМУ на соответствующий период.

Университет обеспечит существенное повышение внутренней эффективности, прежде всего за счет внедрения цифровых технологий.

Показатель доходов из всех источников в расчете на единицу НПП возрастет с 2,5 млн. руб. в 2021 г. до не менее 2,9 млн. руб. в 2025 г.

## **5. Ожидаемые результаты и риски реализации Программы стратегического развития**

### **5.1. Ожидаемые результаты. Оценка социально-экономической эффективности программы развития**

Результатом реализации Программы развития будет являться создание в Университете новой внутренней системы способствующей опережающей кадровой и финансово-экономической политике, модернизации системообразующих направлений образовательной деятельности, на основе применения мультидисциплинарных знаний и межотраслевых технологий мирового уровня. Областью академического совершенства в Университете остается подготовка в медицинской, фармацевтической и смежных областях, но спектр направлений подготовки будет постепенно расширен в сторону перехода от монохарактера профессиональной подготовки по медицинским направлениям к мультидисциплинарности с расширением образовательного поля КГМУ.

Направления трансформации ожидаемой образовательной модели Университета как конкурентоспособного образовательно-научно-инновационного центра: создание комплекса образовательных программ образовательного-научно-отраслевого кластера для внедрения в образовательный процесс обязательных модулей по soft skills, востребованных в различных отраслях медицины; внедрение инновационных цифровых технологий в образовательном процессе; развитие системы непрерывного профессионального образования по типу обучения на протяжении всей жизни; формирование «практико-ориентированного мышления», получение опыта практической деятельности студентами, интеграция образования в реальный сектор медицины посредством государственного и частного партнерства; повышение академической мобильности преподавателей и обучающихся.

Основной тренд развития образовательных программ – подготовка креативных профессионалов через проектное обучение, способных быстро и качественно ставить и решать задачи на стыке дисциплин с акцентом на комплексные современные знания и компетенции в сфере инновационных медицинских технологий.

Безусловным приоритетом остается разработка образовательных программ, содержание которых отвечает требованиям образовательных стандартов, рынка труда и работодателей и способствует эффективному трудоустройству выпускников независимо от уровня образования. В этом направлении планируется организация регулярных мониторинговых исследований в части требований работодателей к квалификации потенциальных работников, оперативное реагирование на поступающие запросы и «дораивание» образовательных траекторий необходимыми компетенциями.

Университет сохранит все существующие уровни высшего образования: бакалавриат, специалитет, магистратуру, аспирантуру и докторантуру, продолжит развитие среднего профессионального образования. При этом значительно возрастет доля образовательных программ, прошедших профессионально-общественную и международную аккредитации.

Помимо традиционных методов в обучении по основным образовательным программам будут активно задействованы дистанционные образовательные технологии, что приведет к росту доступности и качества образования. Использование онлайн-технологий будет активно способствовать развитию сетевых, в том числе трансдисциплинарных, образовательных программ с российскими и зарубежными образовательными организациями.

В научно-исследовательской и инновационной сферах реализация программы развития позволит обеспечить: выполнение на мировом уровне мультидисциплинарных научных исследований в медицинской, фармацевтической и смежных сферах, а также по актуальным и перспективным направлениям в сфере инновационных технологий, в результате чего Университет выступит в качестве генератора передачи передовых научных исследований и технологий в реальные сектора здравоохранения, а также создателя новых интеллектуальных продуктов.

В целях привлечения талантливой молодежи КГМУ намерен развиваться в направлении расширения географии и предметных областей олимпиад, создания цифровых сервисов профориентации, программ сетевого взаимодействия, в которых будут проводиться профориентационные мероприятия.

Университет на основе интеграции с органами государственной власти и образовательными организациями общего образования усовершенствует систему поиска и воспитания молодежных талантов, ценностного развития обучающихся.

Таким образом, к 2025 году Курский государственный медицинский университет должен стать одним из лидеров среди медицинских вузов в ЦФО по обеспечению трудоемкости образовательных программ дисциплинами, по совместному использованию научно-исследовательского оборудования и интердисциплинарных исследований, по созданию консорциумов, образовательными организациями и представителями здравоохранения, позволяющим обеспечивать трансфер знаний, инноваций, технологий по приоритетным направлениям развития Университета.

Оценка эффективности реализации Программы осуществляется по итогам её исполнения за год и в целом после завершения реализации Программы.

Оценка эффективности реализации Программы производится путём сравнения фактически достигнутых и запланированных значений показателей: индикаторов развития, объёмов финансирования направлений (мероприятий), количества мероприятий.

Оценка осуществляется по трём критериям.

1. Степень достижения за отчётный период запланированных значений целевых индикаторов и показателей.

Оценка достижения запланированных результатов по каждому показателю за отчетный период измеряется на основании процентного сопоставления фактически достигнутых значений целевых индикаторов за отчётный период с их плановыми значениями на отчётный период по формуле 1:

$$И = \frac{\Phi}{П} \times 100\% \quad (1),$$

где: И – оценка достижения запланированных результатов;

Φ – фактическое значение целевого индикатора в отчётном периоде;

П – плановое значение целевого индикатора на отчётный период.

Фактически достигнутые значения целевых индикаторов за отчётный период определяются путём мониторинга, включающего в себя сбор и анализ информации о выполнении показателей.

2. Степень выполнения мероприятий программы.

Степень выполнения мероприятий Программы измеряется на основании процентного сопоставления количества запланированных мероприятий Программы и фактически выполненных по формуле 2:

$$М = \frac{М_{\phi}}{М_n} \times 100\% \quad (2),$$

где: М – степень выполнения мероприятий программы;

М<sub>ф</sub> – количество фактически реализованных в отчётном периоде мероприятий Программы;

М<sub>п</sub> – количество запланированных на отчётный период мероприятий Программы.

3. Уровень финансирования за отчётный период мероприятий Программы от запланированных объёмов.

Оценка уровня финансирования по каждому мероприятию за отчётный период измеряется на основании процентного сопоставления фактического финансирования за отчётный период с объёмами, предусмотренными Программой на соответствующий период, по формуле 3:

$$\Phi = \frac{\Phi_{\phi}}{\Phi_n} \times 100\% \quad (3),$$

где:  $\Phi$  – оценка уровня финансирования мероприятий;

$\Phi_{\phi}$  – фактический уровень финансирования мероприятий Программы в отчётном периоде;

$\Phi_n$  – объем финансирования мероприятий, предусмотренный Программой на отчётный период.

По результатам оценки эффективности реализации Программы развития КГМУ на 2021-2030 гг. будут определены пути дальнейшего стратегического развития в достижении Видения Университета.

## 5.2. Потенциальные риски и меры по их преодолению

Возможность реализации мероприятий Программы развития Курского государственного университета соотносится с развитием социальной, экономической, инфраструктурной среды региона и страны в целом. Любые социально-экономические изменения в стране неизбежно скажутся на развитии Университета и реализации Программы развития.

Воздействие внешних рисков возможно минимизировать прогнозированием событий, перспективным планированием деятельности Университета, принятием своевременных и эффективных мер преодоления возникающих трудностей.

К основным внешним рискам реализации Программы стратегического развития КГМУ можно отнести:

- макроэкономические риски (внешние) – связаны с возможностью ухудшения внутренней и внешней конъюнктуры, снижения темпов роста экономики, высокой инфляции, что может в целом отразиться на функционировании системы образования и здравоохранения, повлиять на динамику проводимых в данных отраслях преобразований, социально-экономическое положение региона и вуза;

- социальные риски (внешние) – связаны с недостаточной стабильностью социальной обстановки, низким уровнем доходов населения или изменением демографической ситуации в регионе, а, следовательно, с вероятностью невозможности реализации государственного задания на подготовку специалистов в сфере среднего и высшего профессионального образования;

- нормативные риски (внутренние) – связаны с возможностью несоответствия или отставания реализуемых мероприятий Программы от разрабатываемых федеральных и региональных концептуальных документов в сфере образования и здравоохранения. Сюда же можно отнести и риски несвоевременной разработки внутренних документов в сфере реализации Программы стратегического развития или их недостаточной проработанности;

- финансово-экономические риски (внешние / внутренние) – связаны с возможным недофинансированием отдельных проектов Программы, особенно тех, где предполагается софинансирование деятельности;

- организационно – управленческие риски (внутренние) – связаны с возможностью неэффективного управления реализацией Программы, несогласованности действий участников, низкого качества реализации проектов Программы в силу ошибочной организационной схемы или слабого управленческого потенциала на стратегическом и тактическом уровнях;

- кадровые риски (внутренние) – связаны с сопротивлением сотрудников Университета осуществлению отдельных проектов Программы в силу недостаточной информированности, ошибок в реализации Программы, планированием, недостаточно учитывающим последствия для персонала, неразработанностью системы мотивации. Сюда же могут быть отнесены и риски низкой исполнительской дисциплины сотрудников вуза;

- материально-технические риски (внутренние) – связаны с вероятностью неосуществления отдельных проектов Программы в силу недостаточности материально-

технической базы КГМУ или её несоответствия современным требованиям технологического процесса.

К наиболее вероятным внутренним рискам следует отнести организационно-управленческие и проектные риски.

Организационно-управленческие риски связаны с возможным дефицитом информации о быстроменяющихся требованиях работодателей к конкретным компетенциям научно-педагогических работников; необходимостью оперативной перестройки образовательного процесса и привлечением специалистов-практиков; формированием заинтересованности предприятий, организаций и представителей органов власти в применении исследовательских результатов научной деятельности; возможными коммуникационными разрывами, следствием которых может стать недостаточная вовлеченность сотрудников и студентов Университета в реализацию мероприятий Программы развития.

Проектные риски связаны с недостаточной обеспеченностью образовательных и научных проектов необходимым человеческим капиталом. Особенно актуальны эти проблемы в связи с сохраняющимся в Университете дефицитом структурных единиц, сопровождающих применение высоких цифровых технологий в общем, и высококвалифицированных мультипрофильных специалистов в частности.

К важным инструментам снижения рисков можно отнести повышение эффективности управления Университетом, укрепление финансовой устойчивости, развитие системы внутренней экспертизы реализации мероприятий Программы развития.

Система управления реализацией Программы стратегического развития КГМУ направлена на минимизацию рисков и обеспечение её эффективного выполнения в установленные сроки в рамках выделяемых финансовых ресурсов.



## 6. Управление реализацией Программы

### 6.1. Структура управления программой. Интеграция в общую систему управления Университетом

С целью обеспечения эффективного управления Программой стратегического развития КГМУ на 2021-2025 гг. разработана структура управления (рис.2) и система внутреннего взаимодействия (п.6.2).

Руководителем Программы является ректор КГМУ. Методическое управление Программой осуществляет Ученый совет КГМУ.

Ректор несет персональную ответственность за реализацию Программы и достижение её конечных результатов, а также за целевое и эффективное использование выделяемых финансовых средств. Учёный совет в рамках методического управления рассматривает вопросы о ходе реализации Программы, утверждает отчёты о выполнении отдельных проектов и мероприятий.

Стратегическое руководство Программой осуществляет специальный коллегиальный орган – совет проректоров Университета, под руководством проректора по образовательной деятельности и общим вопросам.

Совет проректоров осуществляет следующие функции:

- стратегическое руководство в сфере реализации проектов (мероприятий) Программы;

- координация деятельности ответственных исполнителей и структурных подразделений в части выполнения мероприятий Программы;

- проведение внутреннего аудита реализации проектов Программы;

- подготовка ежегодных отчётов о ходе реализации отдельных проектов Программы;

- обеспечение информационного сопровождения реализации Программы.

В основе стратегического управления Программой развития КГМУ лежат следующие инструменты:

- целеполагание – формирование конкретных и достижимых целей, привязка планов по их реализации к конкретным исполнителям, выработка промежуточных показателей, позволяющих оценить степень достижения поставленных целей и действий исполнителей, предпринимаемые для достижения этих целей;

- внутренний аудит – комплекс мероприятий, позволяющий оценить эффективность деятельности руководителей проектов Программы и структурных подразделений, ответственных за решение поставленных задач, направленный на повышение результативности выполнения ими своих функций;

- бюджетирование – планирование, учёт и анализ количественных программных показателей, значимых для реализации Программы и распределение финансовых ресурсов между реализуемыми проектами с учётом или в прямой зависимости от достижения конкретных результатов;

- риск–менеджмент – система регулярной оценки рисков, препятствующих выполнению конкретных проектов и достижению намеченных целей Программы, а также разработка антирисковых управляющих воздействий.

В рамках заседаний совета проректоров формируется годовое планирование реализации стратегических задач Программы. По результатам планирования руководством осуществляется мониторинг, контроллинг и оценка хода реализации мероприятий и выполнения целевых индикаторов. Ежегодно на Ученом совете КГМУ проректор по образовательной деятельности и общим вопросам выступает с докладом о выполнении показателей Программы стратегического развития КГМУ. Последовательным этапом управления служит анализ динамики выполненных и невыполненных показателей

Программы, следствием которого является постановка новых целей, выработка предложений для улучшений.

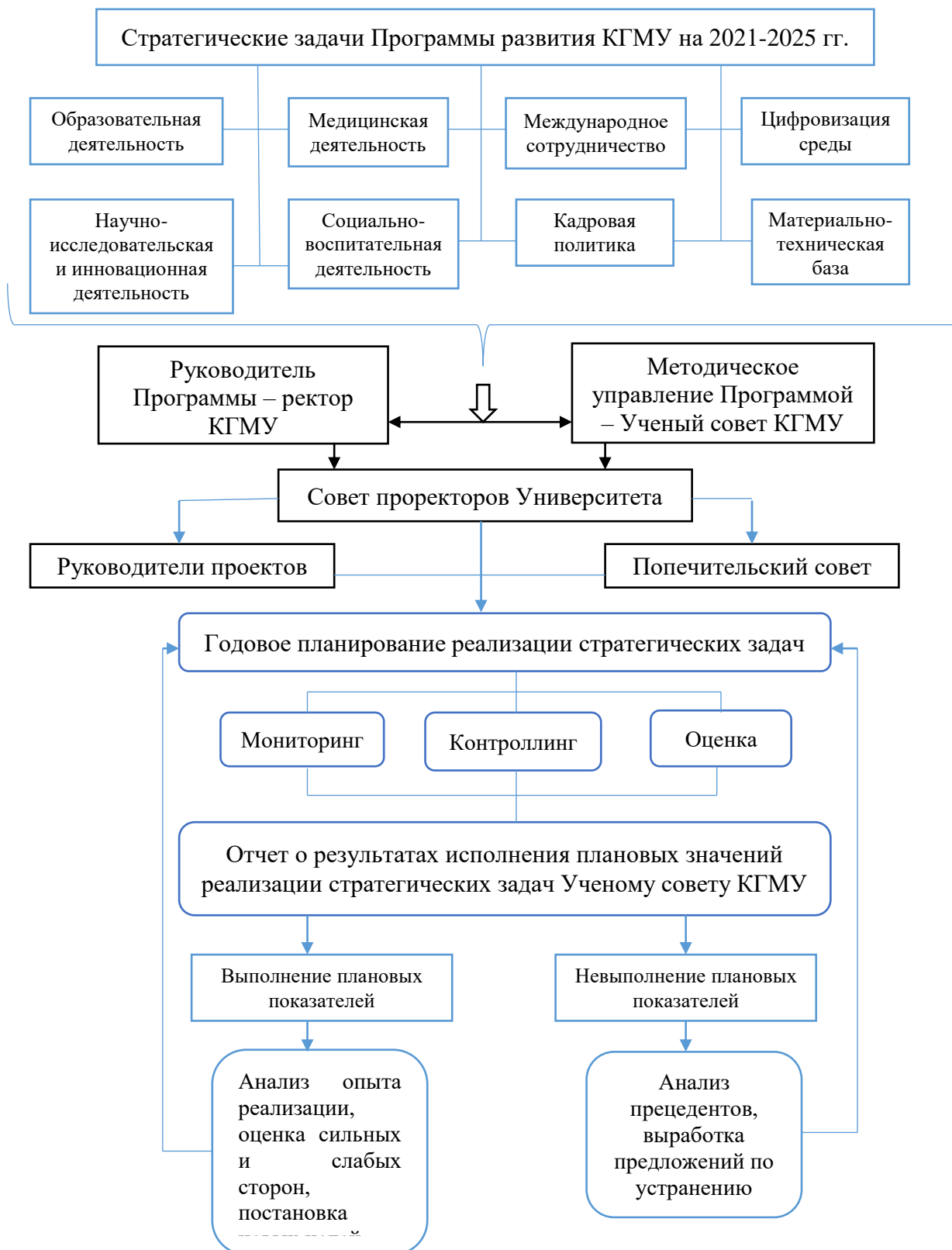


Рисунок 2 – Структура управления Программой стратегического развития КГМУ

## **6.2. Система взаимодействия при осуществлении внутреннего и внешнего контроля при реализации программы развития**

Управление Программой развития университета должно обеспечивать ее адекватность изменяющимся внешним и внутренним условиям деятельности Университета, концептуальным и стратегическим программным документам федерального, регионального и местного уровней, эффективное взаимодействие с органами управления других уровней, участвующих в её реализации. В рамках системы взаимодействия при осуществлении внутреннего и внешнего контроля при реализации Программы развития действуют следующие принципы управления Программой:

- открытость системы управления и активное участие представителей здравоохранения, органов муниципальной, региональной, государственной власти и общественности;
- использование наряду со штатными административными структурами и советами привлечение внешних специалистов для управления приоритетными направлениями Программы;
- постоянный мониторинг и анализ процесса и результатов реализации Программы, организация публичного представления и обсуждения этих результатов.

Система взаимодействия при осуществлении внутреннего и внешнего контроля при реализации Программы развития КГМУ неотрывно связана с совершенствованием системы эффективных внутренних коммуникаций относительно целей, методов и результатов намеченных изменений. Учитывая характер и темп изменений, руководителям проектов необходимо предусмотреть многократное, многоканальное и понимаемое всеми целевыми группами информирование о целях и ожидаемых результатах изменений, механизмах их реализации, возможных рисках и сложностях, а также механизмы обратной связи.

Система подразумевает дополнительную подготовку руководителей структурных подразделений, руководителей проектов по наиболее востребованным для управления изменениями направлениям. Таким образом, руководители среднего звена станут основными проводниками идей стратегического менеджмента относительно изменений, что в последствии продемонстрирует потенциально эффективный результат в рамках реализации стратегических задач и мероприятий Программы. Управление персоналом и кадровой работы в данной системе имеет наиболее значимую роль, в частности для совершенствования процессов эффективного управления персоналом, обеспечивающего развитие микро-культуры в структурных подразделениях, выработку рекомендаций по преодолению сопротивления изменениям.

## **6.3. Порядок внесения изменений в Программу развития**

Настоящая Программа вступает в силу с момента утверждения ученым советом КГМУ.

Предложения по внесению изменений и дополнений в Программу инициируются любым органом управления по реализации Программы. Все предложения подлежат предварительному обсуждению в докладе на Совете проректоров инициирующим соответствующие изменения, и впоследствии принимаются или отклоняются решением Ученого совета университета.

Программа подлежит корректировке в случаях существенных изменений внутренних и внешних условий, делающих невозможным или нецелесообразным реализацию отдельных приоритетных направлений и задач Программы, достижение целевых показателей, в том числе в установленные сроки, требующих формирования новых приоритетов развития университета, в том числе в случае досрочного достижения отдельных целевых показателей Программы.

Программа может быть скорректирована в других случаях с учетом соблюдения принципов устойчивости ключевых задач и гибкости в выборе механизмов достижения стратегической цели, установленной Программой.

