



**Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)**

УТВЕРЖДЕНА
Протоколом Общего собрания
Учредителей АНОО ВО «ВЭПИ»
№ 4 от «26» февраля 2026 года
Председатель С.Л. Иголкин

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
Автономной некоммерческой образовательной организации
высшего образования «Воронежский экономико-правовой институт»
на 2026-2035 годы

Воронеж
2026

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	4
1.1. Краткая характеристика образовательной организации, включая ее филиальную сеть	4
1.2. Описание ключевых результатов развития образовательной организации, ориентированных на развитие высшего образования, науки, технологий на региональном, национальном и международном уровнях	7
2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	10
2.1. Описание миссии, стратегической цели образовательной организации	10
2.2. Описание целевой модели развития образовательной организации и задач по достижению указанной целевой модели	12
2.3. Описание мероприятий по участию в социально-экономическом развитии субъекта Российской Федерации	14
2.4. Описание вклада образовательной организации в достижение национальных целей развития и реализацию приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации	16
2.5. Описание цифровой трансформации процессов (образовательных, научно-исследовательских процессов, управления имущественным комплексом, администрирования), в том числе на основе технологий искусственного интеллекта	18
3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ. ПОЛИТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ОСНОВНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	23
3.1. Описание мероприятий программы развития (по основным направлениям деятельности)	23
3.1.1. Развитие образовательной деятельности	23
3.1.2. Развитие научной деятельности	27
3.1.3. Развитие инновационной деятельности	30
3.1.4. Развитие международной деятельности	33
3.1.5. Развитие человеческого капитала	36
3.1.6. Развитие инфраструктуры	39
3.1.7. Цифровое развитие	41
4. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ	45
4.1. Общая информация о структуре управления программой развития	45
4.2. Требования к организации и осуществлению внутреннего и внешнего контроля при реализации программы развития	47

4.3. Критерии оценки эффективности реализации программы развития	50
Приложение № 1. Целевые показатели (индикаторы) реализации программы развития и их значение	54
Приложение № 2. План мероприятий по реализации программы развития	56
Приложение № 3. Объемы и источники финансового обеспечения мероприятий по реализации программы развития	58
Приложение № 4. Проекты и программы, реализуемые образовательной организацией, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета	61

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Краткая характеристика образовательной организации, включая ее филиальную сеть

Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования «Воронежский экономико-правовой институт» (АНОО ВО «ВЭПИ», ВЭПИ, Институт) представляет собой уникальный пример устойчивого развития негосударственного сектора высшего образования в Российской Федерации. Основанный 25 марта 1999 года, Институт за период своего функционирования трансформировался из локального учебного заведения в масштабный межрегиональный научно-образовательный комплекс. Начало деятельности ВЭПИ в 2000-х годах совпало с периодом активного реформирования российской системы высшей школы, что предопределило адаптивность и инновационную направленность управленческих моделей Института.

Головной вуз, расположенный по адресу: г. Воронеж, Ленинский проспект, д. 119а, является не только административным ядром, но и символом интеграции учебного процесса в городскую среду крупного промышленного и научного центра. Город Воронеж со своим статусом «столицы Черноземья» позволяет ВЭПИ аккумулировать лучшие научно-педагогические кадры региона. За прошедшие практически три десятилетия ВЭПИ сформировал устойчивый бренд, ассоциирующийся с качественной практико-ориентированной подготовкой специалистов в области юриспруденции, экономики, управления и психологии.

В контексте перехода к новому плановому периоду 2026-2035 годов, Институт опирается на фундамент, заложенный программой развития 2020-2025 годов. Этот период характеризовался укреплением материально-технической базы и цифровизацией образовательных контуров. Сегодняшний ВЭПИ – это динамичная структура, которая успешно сочетает требования федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) с гибкими запросами региональных рынков труда, обеспечивая высокий уровень конкурентоспособности своих выпускников.

Стратегической особенностью АНОО ВО «ВЭПИ» является его разветвленная филиальная сеть, которая охватывает ключевые индустриальные и культурные центры Центрально-Черноземного региона и сопряженных областей – города Липецк (Липецкая область), Орёл (Орловская область), Россошь (Воронежская область), Старый Оскол (Белгородская область). Это позволяет Институту реализовывать миссию

по обеспечению доступности качественного высшего и среднего профессионального образования для жителей малых и средних городов, способствуя снижению оттока талантливой молодежи в мегаполисы.

Размещение филиалов в таких городах, как Старый Оскол и Липецк, имеющих мощные промышленные кластеры (металлургия, машиностроение), предопределяет акцент образовательных программ на управленческие и экономические компетенции, востребованные крупным бизнесом. Россошанский филиал играет ключевую роль в обеспечении кадрами юга Воронежской области, а Орловский филиал интегрирован в образовательное пространство региона с богатыми традициями гуманитарного знания.

Количественные показатели деятельности института по итогам свидетельствуют о масштабности образовательной миссии ВЭПИ. Общая численность студентов и аспирантов составляет более 4,5 тысяч человек. В условиях демографических вызовов такой высокий показатель свидетельствует о доверии абитуриентов к качеству образовательной среды и инфраструктуре Института. Кроме того, реализация всех возможных форм обучения (очной, очно-заочной и заочной) позволяет удовлетворять потребности всех слоев населения.

Материально-техническое обеспечение АНОО ВО «ВЭПИ» характеризуется высокой степенью специализации, что позволяет реализовывать принципы обучения через действие. Корпуса Института оснащены современными лабораториями и специализированными кабинетами, которые имитируют реальные условия профессиональной деятельности (например, криминалистическая, психологическая и иные лаборатории, учебный зал судебных заседаний, конференц-зал, кабинеты, предусмотренные примерными образовательными программами среднего профессионального образования и др.).

ВЭПИ уделяет приоритетное внимание созданию условий для всестороннего развития личности и обеспечению равного доступа к образованию. В институте сформирована развитая система инклюзивного образования, включающая специализированные, оснащенные передовым оборудованием. Для студентов с нарушениями зрения предусмотрено использование брайлевской компьютерной техники и видеоувеличителей. Лица с нарушениями слуха обеспечены звукоусиливающей аппаратурой, а для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата внедрены альтернативные устройства ввода информации и специализированное программное обеспечение.

Научная деятельность в ВЭПИ рассматривается как фундаментальный

компонент деятельности Института, обеспечивающий его актуальность и связь с запросами современного общества. Основные векторы исследований сосредоточены на решении теоретических и прикладных проблем развития предпринимательства, совершенствовании систем управления отраслями экономики, а также на вопросах социально-экономического развития России. В области юриспруденции и гуманитарных наук приоритет отдается изучению правового обеспечения административных реформ, проблемам молодежной преступности и актуальным вызовам современной психологии и педагогики.

Важнейшей площадкой для апробации научных результатов является ежегодная Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы развития вертикальной интеграции системы образования, науки и бизнеса». Это мероприятие способствует формированию профессионального сообщества и поиску инновационных механизмов взаимодействия между академической средой и реальным сектором экономики. В научно-исследовательский процесс активно вовлечены студенты: через систему еженедельных семинаров и публичных лекций (например, по темам цифровой трансформации, искусственного интеллекта и эмоционального интеллекта) формируются навыки исследовательской работы и критического мышления.

Воспитательная работа в институте интегрирована в информационное пространство через студенческую газету «Ступор», студенческое радио и активные группы в социальных сетях. Это способствует формированию активной гражданской позиции студентов и их успешной социализации.

Разработка программы развития на 2026-2035 годы происходит в условиях глобальной цифровой трансформации и необходимости достижения национальных целей развития РФ до 2030 года и далее. ВЭПИ позиционирует себя как активный участник реализации этих целей, фокусируясь на развитии человеческого капитала и создании возможностей для самореализации талантов.

АНОО ВО «ВЭПИ» к 2026 году подходит в статусе зрелой, финансово устойчивой и социально ответственной образовательной организации. Обладая мощным контингентом обучающихся, разветвленной сетью из четырех филиалов и современной материально-технической базой, Институт готов к реализации амбициозных задач, направленных на подготовку интеллектуальной элиты страны и обеспечение технологического суверенитета России через качественное образование и прикладную науку.

Ключевые векторы развития, определяющие характеристику

организации в следующем десятилетии:

1. Цифровая зрелость: переход от автоматизации отдельных процессов к созданию целостной цифровой экосистемы управления Института и образовательного процесса.

2. Научное лидерство: повышение индекса цитируемости журналов Института и расширение участия в международных исследовательских проектах.

3. Устойчивость филиальной сети: трансформация филиалов в инновационные площадки, способствующие социально-экономическому росту территорий присутствия.

4. Социальное лидерство и ценностно-ориентированное воспитание: усиление роли патриотического, духовно-нравственного и трудового воспитания обучающихся; развитие студенческого самоуправления; масштабирование социально значимых проектов.

1.2. Описание ключевых результатов развития образовательной организации, ориентированных на развитие высшего образования, науки, технологий на региональном, национальном и международном уровнях

Завершая реализацию Программы развития на 2020-2025 годы, ВЭПИ не просто подтвердил свою институциональную состоятельность, но и закрепил за собой статус значимого субъекта образовательной экосистемы Центрального Черноземья. Главным итогом прошедшего периода стало то, что ВЭПИ удалось выстроить работающую модель социально ответственного вуза, который не изолирован от общества, а глубоко интегрирован в жизнь регионов присутствия – Воронежской, Липецкой, Орловской и Белгородской областей.

На региональном и национальном уровнях ключевым достижением Института стало формирование устойчивой системы непрерывной подготовки кадров. ВЭПИ успешно реализовал концепцию «образования через всю жизнь», создав бесшовные траектории перехода от среднего профессионального образования к программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, программам подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре. Это позволило решить важную социальную задачу – удержание талантливой молодежи в малых и средних городах, предоставляя им доступ к качественному образованию и карьерным перспективам в домашнем регионе. В условиях кадрового дефицита, с которым сталкивается экономика, Институт стал надежным поставщиком

специалистов для сферы услуг, управления и правоохранительной системы. При этом качество подготовки обеспечивается постоянным развитием человеческого капитала самого Института: показательно, что в отчетный период 100% педагогических работников прошли повышение квалификации, что гарантирует актуальность передаваемых обучающимся знаний.

В сфере науки институт сохранил и развил академические традиции, опираясь на деятельность сформированных научных школ. ВЭПИ не ограничился ролью транслятора знаний, а выступил активной площадкой для научной коммуникации. Ежегодная «Неделя науки» и регулярные международные конференции стали точками притяжения для экспертного сообщества, позволяя интегрировать региональную повестку в общероссийский и международный научный дискурс. Несмотря на внешние вызовы, преподаватели Института сохранили высокую публикационную активность, обеспечивая присутствие результатов своих исследований в авторитетных изданиях, рецензируемых Высшей аттестационной комиссией.

Существенный прорыв был совершен в области цифровой трансформации. Институту удалось преодолеть территориальную разобщенность филиальной сети за счет внедрения единой электронной информационно-образовательной среды. Цифровизация процессов управления и обучения позволила стандартизировать качество образования: обучающийся в Старом Осколе или Россоши получает тот же уровень сервиса и доступ к ресурсам, что и обучающийся в головном вузе в Воронеже. Это стало важным вкладом в обеспечение равного доступа к технологиям и знаниям.

На международном треке ВЭПИ продолжает выполнять миссию «мягкой силы», продвигая российское образование и культуру. Институту удалось не только сохранить контингент иностранных студентов, но и разработать стратегию интернационализации, направленную на экспорт образовательных услуг. Присутствие иностранных обучающихся и привлечение зарубежных партнеров к научным мероприятиям свидетельствуют о том, что институт остается открытой академической площадкой, способной выстраивать диалог поверх границ.

Отдельно стоит отметить вклад вуза в развитие гражданского общества через реализацию «третьей миссии». Созданное добровольческое объединение «ДоброЁж» и активное участие студентов в федеральных патриотических и социальных проектах сформировали в вузе особую среду, где воспитывается не просто профессионал, а ответственный гражданин.

Таким образом, к 2026 году ВЭПИ подошел в статусе зрелой образовательной корпорации, обладающей необходимым интеллектуальным и инфраструктурным фундаментом для следующего шага – трансформации в центр технологического и социального предпринимательства.

2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Описание миссии, стратегической цели образовательной организации

Определение стратегического вектора развития АНОО ВО «ВЭПИ» на долгосрочный период до 2035 года базируется на глубоком понимании роли негосударственного сектора в обеспечении кадрового суверенитета и социальной стабильности Российской Федерации. В условиях глобальной трансформации технологического уклада и изменения геополитического ландшафта, Институт переосмысливает свою функцию, переходя от модели классической образовательной организации к модели распределенного научно-образовательного центра, интегрированного в социально-экономическую систему Центрально-Черноземного макрорегиона.

Миссия ВЭПИ заключается в удовлетворении актуальных и перспективных потребностей экономики и общества в высококвалифицированных специалистах, обладающих не только профессиональными компетенциями в области экономики, права, управления и психологии, но и высоким уровнем гражданской ответственности, инновационным потенциалом и широким культурным кругозором. Реализация данной миссии осуществляется посредством предоставления качественного, доступного и непрерывного образования, основанного на внедрении передовых методик обучения и современных управленческих технологий. Институт видит свое предназначение в формировании интеллектуальной и профессиональной элиты малых и средних городов регионов присутствия, способствуя тем самым снижению миграционного оттока молодежи в мегаполисы и обеспечению сбалансированного пространственного развития территорий.

Деятельность организации направлена на создание условий для реализации творческого и интеллектуального потенциала личности через построение индивидуальных образовательных траекторий. Важнейшим аспектом миссии выступает социальная функция Института как гаранта доступности образования для различных слоев населения вне зависимости от места проживания и социального статуса. ВЭПИ позиционирует себя как социально ответственная корпорация, деятельность которой способствует сохранению и приумножению нравственных, культурных и научных ценностей общества, а также воспитанию патриотично настроенной молодежи, разделяющей традиционные российские духовно-нравственные ценности.

Стратегической целью развития ВЭПИ на период 2026-2035 годов является трансформация в опорный сетевой предпринимательский институт-лидер негосударственного сектора, обеспечивающий бесшовную интеграцию образования, науки и реального сектора экономики в единую цифровую экосистему. Достижение данной цели предполагает завершение перехода от традиционной модели вуза к модели межрегионального образовательного холдинга, способного оказывать значимое влияние на развитие человеческого капитала в Центральном федеральном округе и обеспечивать подготовку кадров, готовых к решению задач в условиях цифровой экономики и технологических вызовов.

Реализация стратегической цели основывается на принципах непрерывности образования и предполагает создание единой вертикали подготовки кадров, охватывающей уровни среднего профессионального образования, бакалавриата, специалитета, магистратуры, подготовки кадров высшей квалификации и дополнительного образования. Институт ставит задачу стать ключевым провайдером образовательных услуг и экспертно-аналитической поддержки для бизнеса и органов государственной власти в регионах присутствия, обеспечивая быструю адаптацию образовательных программ под меняющиеся запросы рынка труда.

Достижение заявленных миссии и цели обеспечивается неукоснительным следованием системе корпоративных ценностей, принятых в ВЭПИ. основополагающей ценностью является «Знание», сохранение, приумножение и передача которого рассматривается как смысл существования Института. Качество образовательной и научной деятельности определяется высоким уровнем профессионализма, академической и социальной ответственностью каждого работника. Институт создает среду, основанную на уважении к личности, где ценятся индивидуальность и создаются условия для гармоничного развития и самореализации как обучающихся, так и преподавателей.

Важнейшим элементом стратегии выступает корпоративная культура и этика, подразумевающая честность и порядочность по отношению к себе, работе и коллегам, а также высокий уровень корпоративного патриотизма и заботы о репутации Института. ВЭПИ придерживается принципа открытости к новым идеям, нестандартным решениям и изменениям, обеспечивая информационную прозрачность и готовность к диалогу со всеми заинтересованными сторонами. Академическая свобода в выборе и развитии идей сочетается с высокой личной ответственностью за результат.

Развитие Института в долгосрочной перспективе будет осуществляться через призму цифровой трансформации всех базовых процессов.

Стратегическая цель подразумевает создание «Цифрового университета», где управление основано на данных, а образовательный процесс персонализирован с помощью современных технологий. Это позволит преодолеть территориальную распределенность филиальной сети и обеспечить единый высокий стандарт качества образования во всех структурных подразделениях, независимо от их географического положения.

В области научной деятельности стратегический вектор направлен на позиционирование ВЭПИ как центра прикладных, практико-ориентированных исследований в сфере социально-гуманитарных наук. Институт намерен не только генерировать новые знания, но и обеспечивать их трансфер в экономику и социальную сферу, способствуя решению актуальных проблем регионального развития. Особое внимание будет уделено развитию научных школ и подготовке научно-педагогических кадров, что является фундаментом для устойчивого развития образовательной организации.

2.2. Описание целевой модели развития образовательной организации и задач по достижению указанной целевой модели

Целевая модель АНОО ВО «ВЭПИ» к 2035 году представляет собой образ Сетевого социально-предпринимательского университета, который функционирует как единый распределенный научно-образовательный комплекс, интегрированный в экономику и социальную сферу Центрально-Черноземного макрорегиона. Институт уходит от восприятия вуза как набора обособленных филиалов в сторону создания единого «распределенного кампуса», где географическая удаленность структурных подразделений компенсируется единством цифровой среды, стандартов качества и академической культуры.

В основе целевой модели лежит трансформация института из традиционной образовательной организации в центр генерации прикладных решений и социальных инноваций. ВЭПИ будущего – это не только место подготовки кадров, но и площадка для развития малого и среднего предпринимательства, правового просвещения и социальной поддержки населения. В Институте формируется экосистема, в которой образование не заканчивается получением документа об образовании и о квалификации, а сопровождает человека на протяжении всей жизни через гибкие модульные программы и систему дополнительного образования.

Ключевой характеристикой новой модели становится «бесшовность»

образовательного процесса. Институт обеспечивает органичное, свободное от административных барьеров движение обучающегося по траектории «среднее профессиональное образование – высшее образование – карьера». Выпускник ВЭПИ по образовательным программам среднего профессионального образования должен видеть прозрачную перспективу получения высшего образования в стенах родного Института, а действующий специалист – возможность быстрой «пересборки» своих компетенций под запросы рынка.

Важнейшим элементом целевого состояния является цифровая зрелость. Институт переходит к управлению на основе данных, создавая цифровые двойники образовательных и административных процессов. Это позволит обеспечить персонализацию обучения, когда каждый обучающийся, независимо от того, обучается ли он в головном вузе или в филиале, имеет доступ к лучшим преподавателям, электронным библиотечным системам и сервисам поддержки. Цифровая трансформация также обеспечит прозрачность управления и высокую скорость реакции на изменения внешней среды.

Научно-исследовательская деятельность в целевой модели переориентируется с формального выполнения показателей на решение конкретных задач регионального бизнеса и муниципальных образований. ВЭПИ позиционирует себя как экспертно-аналитический хаб, способный проводить качественные исследования в области экономики, права и социологии, результаты которых востребованы реальным сектором и органами власти для принятия управленческих решений.

Для перехода к описанному образу будущего Институту предстоит решить комплекс взаимосвязанных задач. Первоочередной задачей является завершение формирования единой цифровой экосистемы, объединяющей все филиалы и структурные подразделения в общее информационное пространство. Это потребует модернизации ИТ-инфраструктуры и внедрения сервисов, обеспечивающих академическую мобильность и доступность ресурсов.

Второй критически важной задачей выступает модернизация образовательного портфеля. Необходимо провести аудит и актуализацию образовательных программ, внедрив в них модули по цифровой грамотности, проектному управлению и предпринимательству. Особое внимание будет уделено развитию образовательных программ среднего профессионального образования как базы для дальнейшей академической карьеры студентов, а также созданию линейки программ дополнительного образования под заказ индустриальных партнеров.

Третья задача связана с развитием человеческого капитала самого Института. Достижение целевой модели невозможно без качественного изменения кадрового состава. Институт ставит задачу не только сохранить высокий уровень острепенности профессорско-преподавательского состава, но и привлечь к преподаванию практиков из реального сектора экономики, а также обеспечить непрерывное повышение квалификации собственных сотрудников в области цифровых и педагогических технологий.

Наконец, четвертой задачей является институционализация партнерств. ВЭПИ должен перейти от разовых договоров о практической подготовке к долгосрочным консорциумам с профильными организациями и другими образовательными организациями. Это позволит создать устойчивую базу для практической подготовки обучающихся, трудоустройства выпускников и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. Решение этих задач обеспечит трансформацию ВЭПИ в устойчивую, конкурентоспособную корпорацию знаний, отвечающую на вызовы времени и потребности региона.

2.3. Описание мероприятий по участию в социально-экономическом развитии субъекта Российской Федерации

Стратегия интеграции АНОО ВО «ВЭПИ» в повестку развития регионов присутствия строится на понимании того, что негосударственный сектор высшего образования является важнейшим элементом стабильности социально-экономических систем субъектов Российской Федерации. Поскольку ВЭПИ функционирует как распределенный холдинг, мероприятия, проводимые Институтом, синхронизированы со стратегиями развития не только Воронежской области, где расположен головной вуз, но и Липецкой, Орловской и Белгородской областей, где успешно действуют филиалы Института.

Центральным вектором участия Института в развитии территорий является сдерживание образовательной миграции и сохранение человеческого капитала. В условиях, когда малые и средние промышленные города сталкиваются с оттоком молодежи в мегаполисы, филиальная сеть ВЭПИ выполняет функцию «якоря», позволяя талантливым абитуриентам получать качественное высшее и среднее профессиональное образование, не покидая малую родину. Институт реализует мероприятия по целевой подготовке кадров для местных рынков труда, обеспечивая специалистами предприятия сервисной экономики, малого и среднего бизнеса, а также муниципальные органы власти. Институт выступает гарантом того,

что экономика регионов будет обеспечена квалифицированными юристами, экономистами, управленцами и ИТ-специалистами, обладающими компетенциями, актуальными именно для местной специфики.

Важнейшим направлением работы является развитие предпринимательской активности и поддержка малого бизнеса. ВЭПИ берет на себя роль методического и образовательного центра для начинающих предпринимателей и самозанятых. Через акселерационные программы, тренинги предпринимательских компетенций и деятельность студенческих бизнес-клубов Институт не просто обучает студентов, но и помогает им запускать реальные стартапы, которые становятся новыми субъектами региональной экономики. Образовательный процесс интегрируется с задачами реального сектора, привлекая к преподаванию практиков и организуя стажировки на базе ведущих предприятий-партнеров, с которыми заключены долгосрочные соглашения. Это позволяет сократить период адаптации выпускников и обеспечить бизнес кадрами, готовыми к работе «здесь и сейчас».

Особое место в Программе развития занимает реализация «третьей миссии» – социальное служение и развитие гражданского общества. Институт активно участвует в решении социальных проблем регионов через сеть профильных клиник и служб. ВЭПИ также позиционирует себя как центр волонтерства и патриотического воспитания. Деятельность добровольческого объединения «ДоброЁж» и других волонтерских групп выходит далеко за пределы Института. Обучающиеся и сотрудники ВЭПИ являются постоянными участниками экологических акций, гуманитарных миссий и проектов по сохранению исторической памяти, реализуемых правительствами областей. Тем самым Институт берет на себя часть государственных функций по воспитанию социально ответственной молодежи, разделяющей традиционные духовно-нравственные ценности.

Наконец, ВЭПИ вносит вклад в экспертно-аналитическое сопровождение регионального управления. Научные школы Института, специализирующиеся на региональной экономике и праве, выступают в качестве «фабрик мысли», разрабатывая рекомендации для органов власти по оптимизации социально-экономических процессов. Институт предоставляет площадку для диалога между властью, бизнесом и обществом, регулярно проводя форумы, круглые столы и стратегические сессии, посвященные актуальным проблемам развития Центрального Черноземья. Таким образом, к 2035 году ВЭПИ окончательно закрепит за собой статус опорного партнера региональных правительств в вопросах развития человеческого потенциала и социальной стабильности.

2.4. Описание вклада образовательной организации в достижение национальных целей развития и реализацию приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации

Деятельность АНОО ВО «ВЭПИ» в период 2026-2035 годов синхронизирована с системой стратегического планирования Российской Федерации. Институт рассматривает свою Программу развития как инструмент интеграции негосударственного сектора высшего образования в решение общенациональных задач. Вклад Института в достижение национальных целей развития декомпозируется по ключевым векторам:

1. Национальная цель «Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности».

ВЭПИ обеспечивает вклад в достижение данной цели через реализацию модели социально ориентированного вуза, обеспечивающего доступность высшего образования и воспитание гражданина:

– посредством развитой филиальной сети Институт создает условия для получения качественного образования молодежью, проживающей в малых и средних городах, предотвращая социальную маргинализацию и обеспечивая равные стартовые возможности вне зависимости от места жительства;

– через деятельность Центра трудоустройства, социальной политики и работы с социальными партнерами, а также масштабирование практик добровольческого объединения «ДоброЁж» (интегрированного в платформу Добро.ру), Институт формирует у обучающихся устойчивые навыки социального служения, гражданского участия и патриотизма;

– реализация системы непрерывного образования «СПО – ВО – Аспирантура» позволяет выстраивать длинные образовательные треки для талантливой молодежи, обеспечивая раннюю профессионализацию и «бесшовный» переход между уровнями подготовки.

2. Национальная цель «Устойчивая и динамичная экономика».

Вклад Института в реализацию данной цели заключается в кадровом обеспечении приоритетных секторов экономики регионов присутствия и поддержке малого и среднего предпринимательства:

– ВЭПИ выступает ключевым поставщиком кадров для сферы услуг, правоохранительной системы, финансового сектора и муниципального управления. Реализация образовательных программ высшего образования по направлениям подготовки и специальностям «Экономика»,

«Менеджмент», «Юриспруденция», «Таможенное дело» и «Экономическая безопасность» напрямую способствует повышению качества управления и правовой защищенности бизнеса;

– образовательные программы Института трансформируются в логике формирования предпринимательского мышления. Институт выступает площадкой для генерации студенческих стартапов, способствуя росту сектора малого и среднего предпринимательства и самозанятости в регионах присутствия.

3. Национальная цель «Технологическое лидерство».

Несмотря на гуманитарно-экономический профиль, ВЭПИ вносит вклад в обеспечение технологического суверенитета через подготовку кадров для цифровой экономики и правовое сопровождение технологических процессов.

– реализация образовательной программы высшего образования по направлению подготовки «Прикладная информатика» и внедрение цифровых модулей во все гуманитарные направления подготовки и специальности обеспечивает подготовку специалистов, способных внедрять и эксплуатировать отечественные цифровые решения в бизнесе и управлении;

– в рамках научного направления «Вертикальная интеграция системы образования, науки и бизнеса» Институт разрабатывает организационно-экономические и правовые механизмы трансфера технологий и функционирования высокотехнологичных рынков.

4. Национальная цель «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы»

ВЭПИ участвует в достижении цели через собственную цифровую трансформацию и трансляцию цифровых компетенций.

– внедрение и развитие единой электронной информационно-образовательной среды и автоматизированных систем управления служит моделью цифровизации для организаций-партнеров;

– через систему дополнительного профессионального образования Институт реализует дополнительные профессиональные программы по повышению цифровой грамотности для различных категорий граждан, способствуя снижению цифрового разрыва.

5. Реализация приоритетов научно-технологического развития.

В соответствии с приоритетами научно-технологического развития Российской Федерации, деятельность ВЭПИ сфокусирована на приоритете «Возможность эффективного ответа российского общества на большие вызовы с учетом взаимодействия человека и природы, человека

и технологий, социальных институтов на современном этапе глобального развития»:

– научные школы Института в области региональной экономики, уголовно-правовых наук и педагогической психологии обеспечивают разработку технологий социального инжиниринга, профилактики асоциальных явлений и гармонизации общественных отношений в условиях технологических изменений;

– исследования в области экономической и правовой безопасности направлены на защиту национальных интересов и создание устойчивой институциональной среды для развития экономики.

Таким образом, АНОО ВО «ВЭПИ» интегрируется в национальную повестку развития не как технический исполнитель, а как субъект, обеспечивающий гуманитарный, правовой и кадровый фундамент для экономических и технологических преобразований в России.

2.5. Описание цифровой трансформации процессов (образовательных, научно-исследовательских процессов, управления имуществом, администрирования), в том числе на основе технологий искусственного интеллекта

Цифровая трансформация АНОО ВО «ВЭПИ» на период до 2035 года рассматривается не как процесс автоматизации отдельных функций, а как фундаментальное изменение модели деятельности Института через переход к управлению на основе данных. Стратегическим вектором является создание Единой цифровой экосистемы ВЭПИ, которая объединяет головной вуз и филиальную сеть в единое информационное пространство, стирая географические барьеры и обеспечивая равное качество сервисов для всех участников образовательных отношений.

Основой трансформации выступает переход от лоскутной автоматизации к платформенным решениям с интегрированными модулями искусственного интеллекта, обеспечивающими предиктивную аналитику и персонализацию пользовательского опыта.

1. Цифровая трансформация образовательного процесса. Ключевая цель – создание адаптивной образовательной среды, обеспечивающей формирование индивидуальных образовательных траекторий и «бесшовный» образовательный опыт.

1.1. Переход к модели «Цифровой университет». На базе существующей электронной информационно-образовательной среды и иных автоматизированных информационных систем будет развернута

интеллектуальная LXP-платформа (Learning Experience Platform – платформа персонализированного обучения):

- внедрение рекомендательных сервисов на основе искусственного интеллекта, которые анализируют цифровой след обучающегося (успеваемость, активность в электронной информационно-образовательной среде, внеучебные достижения) и предлагают релевантные элективные дисциплины, темы проектных работ и программы дополнительного образования;

- масштабирование модели смешанного обучения. Создание «Виртуальных аудиторий», позволяющих обучающимся филиалов в режиме реального времени посещать лекции ведущих педагогических работников головного вуза и представителей работодателей. Это обеспечит выравнивание качества образования по всему Институту;

- развитие собственной «Фабрики контента» для создания высококачественных онлайн-курсов, VR/AR-симуляторов и интерактивных учебных материалов.

1.2. Внедрение технологий искусственного интеллекта в обучение:

- внедрение чат-ботов и виртуальных ассистентов для поддержки обучающихся 24/7 по организационным и академическим вопросам, что снизит нагрузку на деканаты и преподавателей;

- интеграция систем биометрической идентификации и ИИ-прокторинга для обеспечения объективности проведения промежуточной и итоговой аттестации, особенно при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

- использование компьютерного зрения и анализа логов активности для мониторинга вовлеченности студентов в образовательный процесс, раннего выявления риска отчислений и проактивной работы с обучающимися «группы риска».

1.3. Цифровое портфолио и карьерный трекинг. Формирование сквозного цифрового профиля компетенций обучающегося, который аккумулирует данные из зачетной книжки, результатов проектной деятельности и волонтерской активности. На основе профиля карьерные сервисы Института с помощью искусственного интеллекта будут осуществлять автоматический поиск резюме выпускников с вакансиями партнеров в регионах присутствия.

2. Цифровая трансформация научно-исследовательских процессов. Трансформация направлена на повышение видимости научных результатов, оптимизацию управления проектами и интеграцию в национальные исследовательские сети.

2.1. Цифровая платформа управления наукой. Внедрение единой информационной системы управления научной деятельностью, интегрированной с федеральными сервисами:

- автоматизация процессов подачи заявок на гранты через собственный сервис «Единое окно исследователя», учета публикационной активности и регистрации результатов интеллектуальной деятельности. Система будет автоматически подгружать данные из наукометрических баз, избавляя ученых от рутинного ввода данных.

- создание открытого цифрового репозитория научных данных и публикаций ВЭПИ, обеспечивающего долговременное хранение и индексацию трудов ученых Института, что повысит цитируемость и узнаваемость научных школ Института.

2.2. Искусственный интеллект в исследованиях (LegalTech и EconTech). Учитывая основной профиль образовательных программ Института (экономика, право), приоритетным становится развитие цифровых инструментов для социогуманитарных исследований:

- развертывание инструментов для анализа правоприменительной практики и экономических процессов с использованием Big Data и NLP (обработка естественного языка);

- организация доступа исследователей из филиалов к вычислительным мощностям и специализированному программному обеспечению (SPSS, Statistica, специализированные правовые системы) через облачную инфраструктуру VDI (Virtual Desktop Infrastructure).

3. Цифровая трансформация управления имущественным комплексом и кампусом. Создание концепции «Умный распределенный кампус», объединяющей физическую инфраструктуру всех зданий Института в единую управляемую сеть.

3.1. Цифровой двойник кампуса. Создание цифровых моделей зданий и инженерных сетей головного вуза и филиалов:

- внедрение IoT-датчиков (Интернета вещей) для мониторинга потребления ресурсов (тепло, электроэнергия, вода) и автоматического регулирования климата, что позволит снизить эксплуатационные расходы на 15-20%;

- внедрение интеллектуальной системы расписания и бронирования помещений, которая оптимизирует загрузку аудиторий с учетом их оснащенности и вместимости.

3.2. Комплексная безопасность:

- модернизация систем контроля и управления доступом с внедрением FaceID и интеграцией с учебным расписанием (автоматический учет

посещаемости);

– создание единого цифрового ситуационного центра в Воронеже, агрегирующего потоки данных с камер видеонаблюдения и датчиков безопасности со всех филиалов для оперативного реагирования на инциденты.

4. Цифровая трансформация администрирования. Переход от бумажного документооборота к экосистеме цифровых сервисов и принятию управленческих решений на основе верифицированных данных:

4.1. Единая цифровая платформа управления. Развитие корпоративной информационной системы с переходом на микросервисную архитектуру:

– полный переход на электронный документооборот, в том числе кадровый, с использованием усиленной квалифицированной электронной подписи;

– внедрение автоматизированной системы бюджетирования и управленческого учета, позволяющей в режиме реального времени отслеживать финансовую устойчивость каждого филиала и эффективность образовательных программ.

4.2. BI-аналитика и дашборды. Разработка системы аналитических панелей (дашбордов) для ректората и руководителей структурных подразделений. Система будет агрегировать данные из всех информационных систем Института (приемная кампания, кадры, финансы, успеваемость) и визуализировать ключевые показатели эффективности в реальном времени. Это обеспечит прозрачность процессов и скорость принятия стратегических решений.

4.3. Сервисная модель. Внедрение единого портала заявок для сотрудников и обучающихся по принципу «одного окна» (ИТ-поддержка, заказ справок, хозяйственные заявки). Использование искусственного интеллекта для маршрутизации и автоматического исполнения типовых запросов.

5. Развитие ИТ-инфраструктуры и кибербезопасность. Для реализации заявленных планов необходима глубокая модернизация аппаратной базы:

– планомерный переход на отечественное программное обеспечение (операционные системы, офисные пакеты, системы видео-конференц-связи) и оборудование в соответствии с требованиями регуляторов;

– создание «гибридного облака» ВЭПИ для надежного хранения данных и обеспечения доступа к сервисам из любой точки присутствия филиальной сети;

– внедрение комплексных систем защиты информации, соответствующих требованиям к объектам критической информационной

инфраструктуры, включая защиту персональных данных обучающихся и сотрудников.

Реализация мероприятий данного раздела позволит АНОО ВО «ВЭПИ» к 2035 году стать высокотехнологичной образовательной корпорацией, где цифровые технологии являются драйвером эффективности, качества образования и комфортной среды.

3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ. ПОЛИТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ОСНОВНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3.1. Описание мероприятий программы развития (по основным направлениям деятельности)

3.1.1. Развитие образовательной деятельности

Ключевым вектором трансформации образовательной политики АНОО ВО «ВЭПИ» на период до 2035 года является переход от традиционной модели трансляции знаний к модели формирования компетенций опережающего развития, востребованных в условиях цифровой экономики и технологической трансформации региональных рынков. Институт исходит из того, что в условиях высокой неопределенности и динамичного изменения профессиональных стандартов, образование должно стать не просто этапом подготовки к жизни, а непрерывным процессом, сопровождающим человека на протяжении всей его профессиональной карьеры. Стратегической целью развития образовательной деятельности является создание гибкой, практико-ориентированной и персонализированной образовательной экосистемы, обеспечивающей подготовку конкурентоспособных специалистов, обладающих не только жесткими профессиональными навыками (hard skills), но и развитыми мягкими навыками (soft skills), цифровой грамотностью и предпринимательским мышлением.

Фундаментом новой образовательной модели станет реализация концепции непрерывного «бесшовного» образования, интегрирующего уровни среднего профессионального образования, бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры в единую логическую цепь. Институт намерен кардинально пересмотреть подходы к сопряжению образовательных программ среднего профессионального и высшего образования, устранив содержательные разрывы и дублирование дисциплин. Будут совершенствованы интегрированные учебные планы, позволяющие выпускникам факультета среднего профессионального образования ВЭПИ продолжать обучение на программах высшего образования по ускоренным траекториям с перезачетом освоенных дисциплин (модулей). Это позволит не только сократить сроки выхода специалиста на рынок труда, но и повысить привлекательность получения образования внутри

контура Института, обеспечивая преемственность академической культуры и качества подготовки. Особое внимание будет уделено ранней профессионализации обучающихся через систему предуниверсариев и профильных классов в школах-партнерах, что создаст качественную воронку абитуриентов, мотивированных на получение конкретной профессии.

Существенной модернизации подвергнется портфель образовательных программ. Институт переходит к продуктовому подходу в управлении образованием, где каждая образовательная программа рассматривается как образовательный продукт, имеющий своего потребителя и требующий постоянной актуализации. Планируется ежегодное обновление содержания образовательных программ не менее чем на 10-15 процентов с учетом требований профессиональных стандартов и запросов ключевых работодателей Центрально-Черноземного региона. Акцент будет сделан на междисциплинарность и конвергенцию направлений: в традиционные гуманитарные и экономические программы (юриспруденция, экономика, менеджмент) будут глубоко интегрированы модули по информационным технологиям, анализу данных и искусственному интеллекту. Это позволит готовить уникальных специалистов на стыке профессий – IT-юристов, цифровых экономистов, менеджеров цифровой трансформации, способных работать в условиях цифровизации всех сфер общественной жизни.

Важнейшим элементом образовательной стратегии станет внедрение индивидуальных образовательных траекторий. Институт уходит от жесткой линейной системы обучения к гибкой модульной структуре, где студент получает возможность самостоятельно формировать свой образовательный трек, выбирая элективные курсы, майноры (дополнительные профили) и форматы обучения. Это потребует кардинальной перестройки расписания и логистики учебного процесса, но позволит максимально учесть интересы и способности каждого обучающегося. Цифровая платформа управления образовательным процессом обеспечит техническую возможность такого выбора и будет сопровождать обучающегося рекомендательными сервисами на основе анализа его цифрового следа и успеваемости. Особая роль в этой модели отводится институту тьюторства и наставничества, который будет помогать обучающимся ориентироваться в многообразии образовательных возможностей и строить осознанную карьеру.

Отдельным стратегическим направлением трансформации образовательной политики станет масштабная переориентация международной деятельности на рынки дружественных стран, прежде всего Китайской Народной Республики, государств Центральной Азии

и Глобального Юга. Институт намерен реализовать модель «цифрового экспорта» образовательных услуг, используя накопленный потенциал электронной информационно-образовательной среды для дистанционного привлечения и обучения иностранных граждан. В рамках стратегии интернационализации будет запущен проект «Восточный вектор», предполагающий создание совместных сетевых образовательных программ с китайскими колледжами и университетами по модели «2+2» или «3+1». Данный формат позволит иностранным студентам начинать обучение в родной стране с использованием цифровых ресурсов ВЭПИ, интенсивно изучая русский язык и профильные дисциплины, а завершать образование и получать диплом уже в России.

Особый акцент будет сделан на подготовке специалистов для сопровождения внешнеэкономической деятельности в условиях разворота российской экономики на Восток. Институт планирует разработать и внедрить специализированные образовательные модули по международному коммерческому праву, таможенному регулированию в рамках БРИКС и ЕАЭС, а также деловым коммуникациям с азиатскими партнерами. АНОО ВО «ВЭПИ» рассматривает экспорт образования не только как источник финансовой устойчивости, но и как инструмент «мягкой силы», способствующий продвижению русского языка и культуры за рубежом. Для этого на базе цифровой платформы Института будет создан виртуальный подготовительный факультет для иностранных абитуриентов, обеспечивающий им «мягкую» адаптацию к российской образовательной системе еще до физического приезда в страну. Таким образом, ВЭПИ позиционирует себя как активный участник процессов гуманитарной и экономической интеграции на евразийском пространстве.

Практическая подготовка претерпит качественные изменения за счет перехода от формального прохождения практик к проектному обучению и глубокой интеграции с индустриальными партнерами. Студенты будут объединяться в междисциплинарные команды для решения реальных кейсов, предоставленных предприятиями-партнерами и муниципальными органами власти. Результатом такой работы станут не абстрактные курсовые работы, а реальные проекты, продукты или сервисы, имеющие прикладное значение. Вершиной этой пирамиды станет программа «Стартап как диплом», которая позволит выпускникам защищать свои бизнес-проекты в качестве выпускной квалификационной работы, получая на выходе из Института не только документ об образовании и о квалификации, но и проработанную бизнес-модель, готовую к реализации или привлечению инвестиций.

Для обеспечения единого высокого стандарта качества образования

во всей филиальной сети будет реализована модель «Распределенного университета». С помощью цифровых технологий и гибридных форматов обучения студенты филиалов получают доступ к лекциям и мастер-классам ведущих педагогических работников головного вуза и приглашенных экспертов. Будут созданы виртуальные академические мобильности, позволяющие студентам из разных городов учиться в единых виртуальных группах, обмениваться опытом и работать над совместными проектами. Это позволит преодолеть территориальное неравенство и обеспечить доступность элитарного образования для жителей малых и средних городов присутствия Института. Электронная информационно-образовательная среда будет трансформирована в полноценную цифровую экосистему, включающую не только учебные материалы, но и сервисы для коммуникации, портфолио, карьерного планирования и доступа к библиотечным ресурсам.

Развитие кадрового потенциала преподавателей станет неотъемлемой частью образовательной политики, так как трансформация образования невозможна без изменения роли преподавателя. Институт запустит масштабную программу переподготовки научно-педагогических работников, направленную на освоение ими передовых образовательных методик, цифровых инструментов и навыков проектного наставничества. Преподаватель перестанет быть единственным источником знаний и станет навигатором, модератором и наставником, помогающим обучающимся добывать знания и применять их на практике. Будет модернизирована система эффективных контрактов, стимулирующая преподавателей к разработке авторских онлайн-курсов, участию в прикладных исследованиях и работе с индустриальными партнерами. Также планируется активное привлечение к образовательному процессу практикующих специалистов из реального сектора экономики («профессоров практики»), что обеспечит передачу обучающимся актуальных инсайтов и профессионального опыта.

Система дополнительного профессионального образования станет гибким инструментом реагирования на оперативные запросы рынка труда и драйвером финансовой устойчивости Института. В Институте планируетсякратно увеличить количество и разнообразие дополнительных профессиональных программ, ориентированных как на корпоративных заказчиков, так и на физических лиц. Будет создан «конструктор» модульных программ, позволяющий быстро собирать курсы под конкретные компетенции (микростепени). Особый акцент будет сделан на дополнительные профессиональные программы для граждан

предпенсионного возраста, женщин в декрете и других уязвимых категорий населения, реализуя социальную миссию ВЭПИ. Кроме того, дополнительные профессиональные программы будут интегрированы в основные профессиональные образовательные программы, давая студентам возможность получения дополнительных квалификаций параллельно с основным обучением, что существенно повысит их конкурентоспособность при трудоустройстве.

В сфере контроля качества образования будет осуществлен переход к доказательной педагогике и управлению на основе данных. Внедрение системы независимой оценки знаний и компетенций, в том числе с привлечением внешних экспертов и работодателей, позволит получать объективную картину образовательных результатов. Будут регулярно проводиться мониторинги удовлетворенности студентов и работодателей, результаты которых станут основой для принятия управленческих решений по корректировке содержания и методов обучения. ВЭПИ ставит перед собой амбициозную задачу – обеспечить прохождение профессионально-общественной и международной аккредитации для ключевых образовательных программ, что станет маркером их качества и соответствия мировым стандартам. Таким образом, к 2035 году ВЭПИ сформирует уникальную образовательную среду, способную гибко адаптироваться к вызовам времени и обеспечивать регион человеческим капиталом нового качества.

3.1.2. Развитие научной деятельности

Стратегическим вектором трансформации научно-исследовательской политики АНОО ВО «ВЭПИ» на период 2026-2035 годов является переход от модели «поддерживающих исследований» к модели «Университета – фабрики мысли». Институт позиционирует себя как ключевой экспертно-аналитический центр Центрально-Черноземного макрорегиона, специализирующийся на решении прикладных задач в сфере правового регулирования, региональной экономики и социальной психологии. Научная деятельность рассматривается не как сопутствующий процесс, а как самостоятельный драйвер развития, обеспечивающий капитализацию интеллектуального потенциала Института и его интеграцию в решение задач технологического и кадрового суверенитета страны.

Основной целью развития научной деятельности является формирование устойчивой, самовоспроизводящейся научно-инновационной экосистемы, обеспечивающей генерацию нового знания,

его коммерциализацию и трансфер в реальный сектор экономики и социальную сферу регионов присутствия Института.

Достижение поставленной цели предполагает реализацию комплекса взаимосвязанных мероприятий по следующим приоритетным направлениям:

1. Фокусировка исследовательской повестки и развитие научных школ. В условиях ограниченности ресурсов и высокой конкуренции Институт отказывается от фронтального развития науки «по всему спектру» в пользу концентрации усилий на прорывных междисциплинарных направлениях, где у ВЭПИ сформированы подтвержденные заделы и имеются конкурентные преимущества. На базе действующих научных школ будет осуществлена пересборка исследовательских групп под решение конкретных проблем региональной экономики и безопасности. Ключевыми тематическими векторами до 2035 года определены:

- разработка механизмов правовой защиты критической информационной инфраструктуры и интеллектуальной собственности в условиях цифровизации;

- исследование проблем противодействия киберпреступности и экстремизму;

- моделирование социально-экономических процессов малых и средних городов, разработка стратегий диверсификации экономики моногородов;

- изучение влияния цифровой среды на когнитивное развитие молодежи, разработка технологий профилактики девиантного поведения и формирования гражданской идентичности.

Для институционализации этих направлений планируется создание сетевых научно-образовательных центров совместно с ведущими университетами-партнерами.

2. Развитие кадрового потенциала науки и поддержка молодых исследователей. Учитывая выявленную в ходе самообследования проблему стагнации показателя «доля молодых исследователей», Институт запускает комплексную программу «Научный лифт». Программа направлена на омоложение кадрового состава и обеспечение преемственности поколений в науке:

- внедрение практики привлечения талантливых молодых ученых (кандидатов наук до 35 лет) из других регионов на позиции ведущих научных сотрудников с предоставлением конкурентной заработной платы и жилищной поддержки;

- создание молодежных лабораторий под руководством перспективных исследователей в возрасте до 39 лет. Финансирование таких лабораторий

будет осуществляться на грантовой основе при условии привлечения софинансирования от индустриальных партнеров;

– трансформация аспирантуры из «образовательной» в «исследовательскую» модель. Внедрение трека «аспирантура полного дня» с выплатой повышенной стипендии при условии трудоустройства в структурные подразделения Института и защиты диссертации в срок;

– модернизация системы стимулирования научно-педагогических работников. Введение дифференцированных показателей эффективности, поощряющих публикации в журналах «Белого списка», получение патентов и привлечение хоздоговорных средств.

3. Коммерциализация исследований и трансфер технологий. Институт переходит к продуктовой логике научной деятельности, где результатом исследования является не только отчет или статья, но и отчуждаемый результат интеллектуальной деятельности, востребованный рынком:

– создание специализированного подразделения, ответственного за маркетинговую упаковку научных разработок, управление портфелем интеллектуальной собственности и взаимодействие с индустриальными партнерами;

– масштабирование практики оказания наукоемких услуг для бизнеса и органов власти (юридический и налоговый консалтинг, социологические исследования, экспертиза нормативных актов, психолого-педагогическая диагностика). Особый акцент будет сделан на работе с промышленными предприятиями в местах присутствия филиалов, для которых будут разрабатываться программы повышения производительности труда и кадрового аудита;

– запуск акселерационной программы для студенческих и аспирантских стартапов. Содействие в создании малых инновационных предприятий с участием вуза, специализирующихся на LegalTech и EdTech продуктах.

4. Цифровизация научных процессов и инфраструктура. Для повышения эффективности управления наукой будет внедрена цифровая платформа «Наука-ВЭПИ». Платформа обеспечит автоматизированный сбор данных о публикационной активности, грантовых заявках и результатах интеллектуальной деятельности, снизив бюрократическую нагрузку на ученых. Будет создан цифровой репозиторий научных данных, обеспечивающий видимость результатов исследований Института в глобальном информационном пространстве. Планируется модернизация материально-технической базы, включая создание Центра коллективного пользования социогуманитарных исследований, оснащенного

современным оборудованием для нейropsихологических исследований и обработки больших данных.

5. Развитие научной коммуникации и позиционирование. Институт намерен существенно повысить свою узнаваемость в академическом сообществе:

- трансформация научных журналов, издаваемых ВЭПИ, с целью их вхождения в категорию K1 Перечня ВАК. Внедрение жестких стандартов рецензирования и привлечение в редколлегии ведущих зарубежных ученых;

- ребрендинг ежегодной «Недели науки» в международный научно-практический форум, служащий площадкой для диалога между наукой, бизнесом и властью Центрального Черноземья. Организация регулярных научно-просветительских мероприятий для населения и открытых лекториев.

Реализация указанных мероприятий позволит ВЭПИ к 2035 году увеличить объем НИОКР в расчете на одного НПР не менее чем в 3 раза, обеспечить долю молодых ученых на уровне не ниже 35% и закрепить за собой статус ведущего негосударственного научного центра макрорегиона.

3.1.3. Развитие инновационной деятельности

Политика АНОО ВО «ВЭПИ» в области инноваций и коммерциализации на период 2026-2035 годов направлена на трансформацию Института из научно-образовательного учреждения в Университет 3.0 – центр генерации, трансфера и внедрения социальных, управленческих и цифровых технологий. Институт исходит из того, что в условиях экономики знаний инновации не ограничиваются «железом» и инженерными разработками. Современный рынок испытывает острый дефицит в инновационных бизнес-моделях, технологиях правового инжиниринга (LegalTech), финансовых инструментах (FinTech и EconTech) и методиках социального проектирования. Именно в этих нишах ВЭПИ намерен занять лидерские позиции в Центральном Черноземье.

Стратегической целью развития инновационной деятельности является создание устойчивой экосистемы технологического и социального предпринимательства, обеспечивающей полный жизненный цикл инноваций: от генерации идеи и защиты интеллектуальной собственности до создания стартапа и его масштабирования в реальном секторе экономики.

Ключевым драйвером этой трансформации выступает запуск и развитие образовательной программы по направлению подготовки «Инноватика». Данное направление рассматривается не просто как очередная

образовательная программа, а как институциональный полигон, где будут отрабатываться механизмы управления проектами, коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности и подготовки команд для цифровой экономики. Студенты по данной образовательной программе станут «сборщиками» междисциплинарных проектов, объединяя компетенции юристов, экономистов, психологов и IT-специалистов вуза для решения комплексных задач бизнеса.

Развитие инновационной деятельности будет осуществляться по следующим приоритетным векторам:

1. Формирование экосистемы студенческого технологического предпринимательства. Институт переходит от эпизодической проектной деятельности к системному конвейеру стартапов:

– запуск ежегодного внутреннего акселератора для студенческих команд. Программа будет включать образовательный блок (генерация идей, CustDev, unit-экономика), трекинг проектов с участием менторов из бизнеса и финальный демо-день с приглашением региональных инвесторов и представителей фондов поддержки малого и среднего предпринимательства.

– институционализация формата «Стартап как диплом» для всех направлений подготовки и специальностей. Студенты по направлению подготовки «Инноватика» будут выступать в роли менеджеров проектов, формируя команды с обучающимися направлений подготовки «Прикладная информатика» (разработчики), «Экономика» (финансисты) и «Юриспруденция» (правовое сопровождение);

– создание междисциплинарного пространства (коворкинга), где обучающиеся смогут прототипировать свои решения. Для IT-проектов будет развернута облачная инфраструктура разработки; для социальных проектов – площадка для апробации методик (на базе социально-психологической службы и юридической клиники).

2. Коммерциализация социогуманитарных и экономических разработок. Учитывая профили подготовки обучающихся, ВЭПИ фокусируется на коммерциализации экспертного знания и создании наукоемких сервисов для бизнеса и власти:

– на базе кафедры юриспруденции и направления подготовки «Прикладная информатика» будут разрабатываться цифровые сервисы для автоматизации правовой работы: конструкторы договоров, чат-боты для первичного консультирования, системы анализа судебной практики. Институт планирует вывод этих продуктов на рынок B2B, предлагая их малым и средним предприятиям региона;

- трансформация научного потенциала кафедры экономики и кафедры менеджмента в коммерческий продукт.

- упаковка авторских методик в области педагогики, психологии и дополнительного образования, разработанных научными школами ВЭПИ, в формат социальных франшиз для тиражирования в других регионах.

3. Управление интеллектуальной собственностью и трансфер технологий. Институт намерен существенно повысить культуру работы с результатами интеллектуальной деятельности:

- создание специализированного структурного подразделения, ответственного за выявление охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности, их патентование (получение свидетельств на программы для электронных вычислительных машин, базы данных, ноу-хау) и последующее лицензирование – центра трансфера технологий;

- разработка и внедрение онлайн-платформы (маркетплейса) проектов и разработок ВЭПИ, доступной для промышленных партнеров. Платформа позволит потенциальным инвесторам видеть уровень технологической готовности проектов и связываться с командами разработчиков;

- активная политика по созданию хозяйственных обществ с участием Института. ВЭПИ будет входить в уставный капитал малых инновационных предприятий правами на интеллектуальную собственность, обеспечивая правовую базу для легального использования разработок Института в коммерческом обороте.

4. Развитие инновационной инфраструктуры филиальной сети. Инновационная активность не должна замыкаться в головном вузе. Филиалы Института станут точками входа для решения технологических и управленческих задач локальных рынков:

- проектные команды из филиалов будут полноправными участниками акселерационных программ через цифровые платформы, получая доступ к тем же экспертам и менторам, что и обучающиеся в Воронеже;

- филиалы будут фокусировать инновационную деятельность исходя из специфики экономики региона присутствия. Например, филиал в Старом Осколе (промышленный центр) – на проектах в сфере промышленного менеджмента, охраны труда и экологического права; филиал в Россоши (аграрный район) – на проектах для агробизнеса и развития сельских территорий.

5. Интеграция с региональной и национальной инновационной системой. ВЭПИ намерен активно встраиваться в существующие контуры поддержки инноваций.

- активное участие в мероприятиях Национальной технологической

инициативы, использование сервисов платформы «Университет 20.35» для диагностики компетенций обучающихся и формирования проектных команд;

- системная работа по подготовке заявок студентов и молодых ученых на конкурсы Фонда содействия инновациям («УМНИК», «Студенческий стартап»). Введение КРІ для кафедр по количеству поданных заявок на инновационные конкурсы;

- заключение соглашений с ключевыми работодателями о запуске корпоративных треков внутри студенческого акселератора, где обучающиеся будут решать реальные производственные кейсы компаний-партнеров с возможностью последующего внедрения найденных решений.

Реализация данных мероприятий позволит ВЭПИ к 2035 году стать драйвером развития инновационной экономики региона, поставляя на рынок не только квалифицированные кадры, но и готовые бизнес-решения и технологии.

3.1.4. Развитие международной деятельности

В условиях геополитической трансформации и переориентации внешнеэкономических связей Российской Федерации, международная деятельность АНОО ВО «ВЭПИ» приобретает статус стратегического инструмента развития, обеспечивающего не только диверсификацию доходной базы, но и интеграцию региональной системы образования в глобальные процессы. Стратегической целью данного направления является становление Института как экспортно-ориентированного научно-образовательного хаба, обеспечивающего продвижение российского гуманитарного и экономического образования на рынках дружественных стран (СНГ, ЕАЭС, ШОС, БРИКС) и реализующего функцию «мягкой силы» через подготовку лояльных к России иностранных специалистов.

Политика интернационализации ВЭПИ на период 2026-2035 годов будет реализована в рамках трех ключевых треков: «Экспорт образования», «Академическая дипломатия» и «Интернационализация дома».

1. Трек «Экспорт образования»: масштабирование и диверсификация. ВЭПИ ставит задачу кратного увеличения контингента иностранных обучающихся (до 500+ человек к 2035 году) за счет перехода от пассивного рекрутинга к проактивной маркетинговой стратегии на целевых рынках:

- проект «Восточный вектор». Учитывая стратегическое партнерство РФ и КНР, Институт намерен реализовать модель сетевого взаимодействия с китайскими колледжами и университетами. Будут запущены совместные

образовательные программы по схеме «2+2» и «3+1». ВЭПИ возьмет на себя функцию адаптации учебных планов под требования китайских партнеров и обеспечение языковой подготовки. Ключевым конкурентным преимуществом станет ценовая доступность обучения в регионе при сохранении высокого качества образовательных стандартов;

– цифровой подготовительный факультет. Для снятия барьеров входа на рынок высшего образования ВЭПИ создаст цифровую платформу предвузовской подготовки. Иностранцы смогут проходить курсы русского языка как иностранного и профильные дисциплины дистанционно, находясь в стране проживания. Это позволит сформировать качественную воронку отбора мотивированных абитуриентов еще до их физического приезда в Россию;

– агентская сеть и цифровой маркетинг. Планируется формирование сети рекрутинговых партнеров в странах Центральной Азии (Узбекистан, Таджикистан, Киргизия и др.) и развитие таргетированного продвижения образовательных услуг в национальных сегментах социальных сетей целевых стран. Будет проведена полная локализация цифровых ресурсов Института (сайта, лендингов приемной комиссии) на английский, китайский и языки стран СНГ.

2. Трек «Академическая дипломатия»: партнерства и сетевые программы. Институт переходит к модели прагматичного международного сотрудничества, ориентированного на конкретные продуктовые результаты (совместные программы, публикации, гранты):

– сетевые университеты. ВЭПИ намерен активизировать участие в работе сетевых университетов (Сетевой университет СНГ, Университет ШОС) по профильным гуманитарным направлениям. Это обеспечит институционализацию связей и признание дипломов Института в странах-партнерах;

– программы двух дипломов. Будет разработан портфель магистерских программ двойных дипломов с вузами-партнерами из стран ЕАЭС. Данные программы будут ориентированы на подготовку кадров для сопровождения трансграничного бизнеса и логистических коридоров «Север-Юг» и «Запад-Восток»;

– международные стажировки и академическая мобильность. Несмотря на внешние ограничения, Институт продолжит развивать программы входящей и исходящей мобильности с вузами дружественных стран. Будет внедрена система грантовой поддержки талантливых обучающихся и преподавателей ВЭПИ для прохождения стажировок в ведущих научно-образовательных центрах Азии и Ближнего Востока.

3. Трек «Интернационализация дома». Развитие международной деятельности невозможно без трансформации внутренней среды Института и повышения межкультурных компетенций сотрудников:

- языковая подготовка персонала. Будет запущена корпоративная программа повышения квалификации научно-педагогических работников и административного персонала по иностранным языкам (английский, китайский). Введение требований к владению иностранным языком станет частью эффективного контракта для работников, участвующих в реализации международных программ;

- англоязычная и двуязычная среда. Поэтапное внедрение частичного преподавания профильных дисциплин на английском языке на старших курсах программ бакалавриата и в программах магистратуры. Это повысит конкурентоспособность выпускников ВЭПИ на международном рынке труда и упростит интеграцию иностранных студентов;

- социокультурная адаптация. Создание на базе Центра международной дружбы и адаптации, который будет работать по принципу «единого окна», оказывая визовую, миграционную и бытовую поддержку иностранным гражданам. Центр также займется реализацией программы тьюторства, где российские студенты будут помогать иностранцам адаптироваться к жизни в Воронеже и других городах присутствия филиалов.

4. Развитие экспортного потенциала науки. Международное сотрудничество в сфере науки будет сфокусировано на совместном решении проблем регионального развития, правового регулирования и цифровой экономики.

- международные научные коллективы. Формирование зеркальных лабораторий и исследовательских групп с учеными из стран БРИКС для проведения сравнительных правовых и экономических исследований;

- продвижение научного бренда. Трансформация ежегодной международной научно-практической конференции (Неделя науки ВЭПИ) в крупную евразийскую дискуссионную площадку с привлечением спикеров мирового уровня. Обеспечение индексации научных изданий ВЭПИ в международных реферативных базах данных (через партнерство с издателями из дружественных юрисдикций) для широкого распространения научных результатов вуза.

5. Инфраструктура международного сотрудничества. Планируется выделение в структуре Института специализированного Управления международного сотрудничества, функционал которого будет включать не только протокольное обеспечение, но и международный маркетинг,

фандрайзинг (поиск международных грантов) и аналитику образовательных рынков.

Реализация данных мероприятий позволит ВЭПИ к 2035 году сформировать устойчивый имидж международного университета, привлекательного для талантов из-за рубежа, и обеспечить вклад в укрепление гуманитарного влияния России на евразийском пространстве.

3.1.5. Развитие человеческого капитала

Политика управления человеческим капиталом АНОО ВО «ВЭПИ» на период 2026-2035 годов базируется на переходе от административно-кадровой функции к модели стратегического управления талантами. В условиях демографической ямы, усиления конкуренции за интеллектуальные ресурсы и новых вызовов технологического суверенитета, Институт рассматривает человеческий капитал как ключевой актив, определяющий конкурентоспособность Института на рынке образовательных услуг и научных разработок.

Стратегической целью данного направления является формирование высокопрофессиональной, мотивированной и сбалансированной по возрастной структуре команды преподавателей, исследователей и администраторов, способной эффективно решать задачи трансформации Института в предпринимательский университет и обеспечивать высокое качество подготовки кадров для регионов присутствия.

Реализация политики будет осуществляться через комплекс взаимосвязанных треков:

1. Трансформация модели привлечения и найма. Институт переходит к проактивной рекрутинговой стратегии, направленной на устранение кадровых дефицитов по приоритетным направлениям и качественное усиление профессорско-преподавательского состава:

– внедрение практики открытого конкурсного отбора на позиции профессорско-преподавательского состава с широким анонсированием вакансий на федеральных и отраслевых площадках. Отказ от практики «кадрового инбридинга» (преимущественного найма собственных выпускников без опыта работы во внешней среде) в пользу привлечения носителей новых компетенций и академических культур из других регионов.

– системное привлечение к преподавательской деятельности практиков из реального сектора экономики, руководителей профильных ведомств и ведущих специалистов высокотехнологичных компаний. Для данной категории сотрудников будут разработаны гибкие формы контрактов

и адаптированные квалификационные требования, учитывающие профессиональные достижения вместо формальных наукометрических показателей. Это позволит усилить практико-ориентированность обучения и связь с рынком труда.

– запуск программы привлечения молодых ученых (кандидатов наук в возрасте до 35 лет) из других городов для работы в ВЭПИ. Программа будет предусматривать выплату конкурентной заработной платы, компенсацию аренды жилья и стартовый грант на исследования. Данная мера направлена на повышение публикационной активности и развитие новых научных направлений.

2. Развитие и непрерывное обучение персонала. ВЭПИ ставит задачу обеспечения непрерывного профессионального развития работников в парадигме получения образования в течение всей жизни, выходящего за рамки формального повышения квалификации раз в три года:

– реализация тотальной программы цифрового ликбеза для всех категорий работников. Каждый преподаватель должен овладеть навыками работы в электронной информационно-образовательной среде, создания цифрового контента, использования инструментов искусственного интеллекта в образовании и гибридных форматах обучения. Для административного персонала будет внедрено обучение работе с аналитическими данными и современными системами электронного документооборота;

– создание двухуровневой системы кадрового резерва:

1) академический резерв – молодые преподаватели и аспиранты, готовящиеся к защите диссертаций и занятию должностей педагогических работников. Для них будет реализована программа менторства со стороны ведущих профессоров и поддержка академической мобильности;

2) управленческий резерв – сотрудники, обладающие лидерским потенциалом, для замещения должностей заведующих кафедрами, деканов и директоров филиалов. Обучение будет включать модули по стратегическому менеджменту, управлению проектами, финансовой грамотности и управлению персоналом.

– развитие корпоративного университета ВЭПИ как площадки для обмена опытом, проведения стратегических сессий и тренингов по личностным компетенциям (эмоциональный интеллект, деловая коммуникация, управление стрессом).

3. Мотивация и эффективный контракт. Система оплаты труда будет трансформирована с целью усиления связи между вознаграждением и реальным вкладом работника в достижение стратегических целей

Института:

– внедрение гибкой системы эффективных контрактов, позволяющей преподавателю выбирать приоритетный трек развития:

1) образовательный трек – высокая аудиторная нагрузка, разработка новых курсов, методических пособий, работа со студентами;

2) исследовательский трек – сниженная учебная нагрузка, обязательства по публикациям в высокорейтинговых журналах (ВАК К1-К2, RSCI), привлечение грантового финансирования;

3) предпринимательский трек – руководство студенческими стартапами, хоздоговорная деятельность, коммерциализация разработок.

– внедрение сквозной системы ключевых показателей эффективности для всех структурных подразделений и филиалов, декомпозированных до уровня конкретного работника. Это обеспечит прозрачность начисления стимулирующих выплат и ориентацию на результат;

– развитие культуры признания заслуг, проведение ежегодных конкурсов («Преподаватель года», «Молодой ученый года»), формирование комфортной социально-психологической среды и программы заботы о здоровье и благополучии сотрудников.

4. Молодежная политика в сфере кадров и воспроизводство научно-педагогических работников. Учитывая необходимость омоложения коллектива, Институт реализует комплекс мер по привлечению и закреплению молодежи в науке и образовании:

– трансформация аспирантуры в институт ранней научной карьеры. Введение системы целевых грантов для аспирантов, предполагающей трудоустройство в Институте, выплату повышенной стипендии и обязательство защиты диссертации в срок;

– создание условий для того, чтобы выпускники Института могли оставаться работать в экосистеме ВЭПИ в качестве сотрудников малых инновационных предприятий или резидентов стартап-студии, совмещая бизнес-деятельность с преподаванием;

– создание института ассистентов для лучших выпускников по программам специалитета и программам магистратуры, предполагающее их плавное вхождение в преподавательскую деятельность под руководством опытных наставников с параллельным обучением в аспирантуре.

5. Развитие кадрового потенциала филиальной сети. Особое внимание уделяется выравниванию качества человеческого капитала в головном вузе и филиалах:

– внедрение практики сетевого взаимодействия преподавателей, когда ведущие педагогические работники головного вуза и филиалов читают

лекции для студентов всей сети в дистанционном формате;

– организация краткосрочных стажировок и обменов сотрудниками между филиалами для тиражирования лучших практик и укрепления горизонтальных связей.

6. **Цифровизация HR-процессов.** Внедрение HRM-системы обеспечивающей автоматизацию кадрового делопроизводства, переход на кадровый электронный документооборот и создание цифровых профилей компетенций работников. Это позволит снизить бюрократическую нагрузку на преподавателей, сделать прозрачными процессы аттестации и конкурсного отбора, а также принимать управленческие решения на основе аналитики данных.

Реализация мероприятий данного раздела позволит к 2035 году сформировать кадровый резерв, гарантирующий устойчивое развитие Института.

3.1.6. Развитие инфраструктуры

Инфраструктурная политика АНОО ВО «ВЭПИ» на период 2026-2035 годов направлена на кардинальную трансформацию имущественного комплекса Института из формата «фонда учебных зданий» в формат «распределенного кампуса нового поколения». Ключевым вызовом и одновременно уникальной характеристикой Института является его географическая распределенность. В связи с этим стратегической целью развития инфраструктуры является создание единого стандарта качества пространственной среды, обеспечивающего равные возможности для обучения, исследований, творчества и досуга обучающихся и работников вне зависимости от локации структурного подразделения.

Кампусная политика реализуется в логике концепции «Умный, безопасный и открытый институт» и предполагает комплексную модернизацию материально-технической базы для поддержки новых образовательных моделей, а также создание с нуля собственной жилищной экосистемы.

Реализация направления будет осуществляться по следующим ключевым трекам:

1. Трансформация учебно-образовательных пространств – переход к модели формирования индивидуальных образовательных траекторий и проектному обучению требует отказа от классической коридорно-аудиторной системы в пользу многофункциональных трансформируемых пространств:

– оснащение не менее 30% аудиторного фонда головного вуза и каждого филиала системами видео-конференц-связи высокого разрешения, интерактивными панелями и системами автотрекинга лектора. Это является критическим условием для реализации модели «Сетевого университета», позволяя проводить потоковые лекции ведущих педагогических работников из Воронежа для студентов в филиалах в режиме реального времени;

– перепрофилирование части читальных залов и холлов в зоны для самостоятельной и групповой работы (коворкинги), оснащенные модульной мебелью, зарядными станциями и высокоскоростным Wi-Fi. В каждом филиале будет создано выделенное пространство для студенческих проектных команд («Проектный офис»);

– создание учебных полигонов, имитирующих реальные рабочие условия для практической подготовки студентов.

2. Развитие научно-инновационной инфраструктуры. Для обеспечения задач по коммерциализации разработок и развитию технологического предпринимательства запланировано создание инфраструктуры полного цикла инноваций:

– организация на базе филиала в городе Старый Оскол (как наиболее промышленно развитого региона присутствия) и головного вуза площадок быстрого прототипирования (FabLab);

– реорганизация Информационно-библиотечного центра из книгохранилищ в Цифровые центры знаний с зонированием на «тихие» и «шумные» зоны и обеспечением бесшовного доступа к электронным ресурсам.

3. Создание социальной и жилищной инфраструктуры (Студенческий кампус). Учитывая отсутствие собственного жилого фонда, что является сдерживающим фактором для экспорта образования и академической мобильности, Институт инициирует стратегический инвестиционный проект «Дом студента ВЭПИ»:

– реализация инвестиционного проекта по строительству или приобретению в собственность здания для размещения общежития квартирного типа (или формата апартаментов) в г. Воронеже вместимостью не менее 300-500 мест. Объект должен соответствовать современным стандартам комфорта (санузел и кухня в блоке/номере), что критически важно для привлечения иностранных обучающихся (в рамках проекта «Восточный вектор») и абитуриентов из других регионов РФ;

– до момента ввода в эксплуатацию собственного здания – развитие партнерской сети с коммерческими общежитиями и отелями, а также заключение долгосрочных договоров аренды жилого фонда

для централизованного размещения обучающихся. Введение системы компенсации части расходов на наем жилья для талантливых иногородних студентов и молодых ученых;

– проектирование в новом жилом корпусе сопутствующих сервисов: прачечных самообслуживания, комнат для самоподготовки, фитнес-зала и зон отдыха, создавая полноценную среду для жизни и учебы.

4. Безопасность и энергоэффективность («Умный кампус»). Интеграция физической инфраструктуры с цифровыми технологиями для повышения эффективности эксплуатации зданий:

– полная модернизация систем видеонаблюдения с внедрением функций видеоаналитики (распознавание лиц). Внедрение Единой системы контроля и управления доступом на основе биометрии или единой кампусной карты;

– реализация программы повышения энергоэффективности имущественного комплекса: установка автоматизированных тепловых пунктов, переход на светодиодное освещение, внедрение системы раздельного сбора мусора и т.п.

– внедрение цифрового двойника кампуса для мониторинга состояния инженерных сетей и оптимизации эксплуатационных расходов.

5. Интеграция с городской средой и брендинг. ВЭПИ позиционирует себя как открытый городской институт:

– благоустройство прилегающих к учебным корпусам территорий, создание скверов, доступных для горожан;

– проведение ребрендинга интерьеров и экстерьеров зданий в соответствии с новым брендбуком ВЭПИ. Создание единой системы навигации, подчеркивающей корпоративную принадлежность филиалов к единой образовательной сети.

Реализация мероприятий по развитию инфраструктуры, и в первую очередь по созданию жилищного фонда, будет осуществляться за счет средств от приносящей доход деятельности, привлечения кредитных ресурсов и инвестиций партнеров. Появление собственного общежития станет ключевым драйвером роста численности иногородних и иностранных обучающихся.

3.1.7. Цифровое развитие

Политика цифрового развития АНОО ВО «ВЭПИ» на период 2026-2035 годов направлена на достижение принципиально нового качества «цифровой зрелости» организации, при котором информационные

технологии перестают быть вспомогательным инструментом и становятся средой существования Института, определяющей его конкурентоспособность и скорость реакции на изменения. Учитывая распределенную структуру Института, цифровая трансформация рассматривается как единственный эффективный механизм преодоления территориальной разобщенности между головным вузом в Воронеже и филиалами. ВЭПИ ставит перед собой стратегическую цель – создать Единую цифровую экосистему, которая обеспечит «бесшовность» образовательных, научных и управленческих процессов, гарантируя каждому обучающемуся и работнику, независимо от локации, равный доступ к сервисам и ресурсам.

Фундаментом цифровой трансформации станет переход к управлению на основе данных. Институт намерен уйти от лоскутной автоматизации отдельных участков работы к внедрению комплексной ERP-системы, которая объединит контуры управления образовательным процессом, финансами, кадрами, наукой и имущественным комплексом. Это позволит создать «Цифровой двойник» ВЭПИ, предоставляющий руководству Института и директорам филиалов доступ к аналитическим панелям (дашбордам) с данными в режиме реального времени. Принятие управленческих решений – от открытия новых образовательных программ до распределения стипендиального фонда – будет базироваться не на интуиции, а на объективной верифицированной аналитике.

К 2035 году планируется полностью исключить бумажный документооборот во внутренних процессах, внедрив сервисы электронной цифровой подписи для всех работников и обучающихся.

В образовательной деятельности приоритетом является создание интеллектуальной образовательной среды, адаптирующейся под потребности конкретного обучающегося. На смену традиционной электронной информационно-образовательной среде придет цифровая платформа нового поколения (LXP – Learning Experience Platform), использующая технологии искусственного интеллекта. Система будет анализировать «цифровой след» студента – его успеваемость, активность на занятиях, участие в проектах, поведение в цифровой среде – и на основе этих данных строить персональные рекомендации по выбору элективных курсов, тем курсовых работ и программ дополнительного образования. Для обучающихся филиалов это откроет возможность формировать уникальные образовательные траектории, получая доступ к лучшим курсам преподавателей головного вуза и партнеров в гибридном формате. В Институте планируется оснастить аудиторный фонд системами для гибридного обучения, которые обеспечат эффект присутствия

и качественную коммуникацию между распределенными группами.

Особое внимание будет уделено развитию цифровых компетенций. Институт масштабирует опыт федеральных проектов типа «Цифровые кафедры», интегрируя IT-модули во все основные профессиональные образовательные программы. Каждый выпускник ВЭПИ, будь то юрист, экономист или психолог, должен обладать квалификацией, позволяющей ему использовать современные цифровые инструменты в своей профессии – от анализа больших данных в экономике до использования нейросетей в правоприменительной практике. Для этого будет запущен внутренний проект для профессорско-преподавательского состава, обеспечивающий непрерывное повышение квалификации сотрудников в области цифровой дидактики и использования генеративного искусственного интеллекта в образовании.

В сфере науки и инноваций цифровое развитие будет направлено на создание инфраструктуры для удаленной совместной работы исследовательских команд. Будет развернута облачная платформа для хранения и обработки научных данных, что позволит ученым из разных филиалов работать над совместными проектами в едином информационном поле. Планируется создание цифрового репозитория результатов интеллектуальной деятельности ВЭПИ, интегрированного с внешними наукометрическими базами и системами патентного поиска. Это повысит видимость научных достижений Института и упростит процессы коммерциализации разработок через создание «цифровой витрины» технологий для индустриальных партнеров.

Критически важным аспектом стратегии является обеспечение технологического суверенитета и информационной безопасности. Институт реализует программу полного импортозамещения программного обеспечения и оборудования, переходя на отечественные операционные системы (на базе Linux), офисные пакеты и системы видео-конференц-связи. Будет проведена модернизация серверной инфраструктуры и сетей передачи данных для обеспечения отказоустойчивости сервисов. В условиях нарастающих киберугроз ВЭПИ внедрит комплексную систему защиты информации, соответствующую требованиям к объектам критической информационной инфраструктуры, уделяя особое внимание защите персональных данных обучающихся и работников.

Наконец, цифровая трансформация затронет сервисные составляющие жизни кампуса. Будет создано единое суперприложение ВЭПИ, которое станет «пультом управления» Институт в кармане каждого обучающегося. Через приложение можно будет не только посмотреть расписание и оценки,

но и заказать справку, подать заявку на материальную помощь, забронировать место в коворкинге, записаться в волонтерский центр или найти стажировку. Внедрение элементов «Умного кампуса», таких как биометрическая система контроля доступа (FaceID) и интеллектуальное управление энергопотреблением зданий, позволит повысить безопасность и энергоэффективность инфраструктуры.

Таким образом, к 2035 году ВЭПИ станет высокотехнологичной цифровой корпорацией, где технологии служат главному – раскрытию человеческого потенциала.

4. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

4.1. Общая информация о структуре управления программой развития

Трансформация системы управления АНОО ВО «ВЭПИ» на период до 2035 года базируется на переходе от классической иерархической (вертикальной) модели администрирования к гибридной матричной структуре, сочетающей устойчивость базовых процессов и динамику процессов развития. Учитывая масштаб поставленных стратегических целей и географическую распределенность Института, новая структура управления призвана обеспечить синхронизацию действий всех структурных подразделений, прозрачность принятия решений и высокую скорость реакции на изменения внешней среды.

Управление Программой развития строится на принципах проектного менеджмента, клиентоориентированности (сервисная модель) и принятии решений на основе данных. Организационная структура управления Программой интегрирована в общую систему управления Институтом, но имеет выделенные органы и механизмы, обеспечивающие фокус на достижении стратегических результатов.

Система управления имеет трехуровневую архитектуру, обеспечивающую разделение функций целеполагания, тактического планирования и операционного исполнения.

1. Стратегический уровень – целеполагание и контроль. Высшим органом стратегического управления является Общее собрание учредителей Института. В его компетенцию входит утверждение Программы развития, внесение в нее ключевых изменений, касающихся миссии и стратегических целей.

2. Тактический уровень – координация и распределение ресурсов. Ключевым органом управления реализацией Программы развития выступает Дирекция Программы развития, возглавляемая ректором. В состав Дирекции входят проректоры, курирующие ключевые политики (образовательную, научную, цифровую, молодежную, стратегическую), директора филиалов. Дирекция выполняет следующие функции:

- утверждение портфеля проектов и «дорожных карт» реализации Программы развития;

- распределение бюджета развития (инвестиционного бюджета) между стратегическими проектами и политиками;

- принятие решений о запуске новых инициатив или закрытии неэффективных проектов;

- разрешение ресурсных конфликтов между структурным подразделениями Института;

- синхронизация процессов трансформации в головном вузе и филиалах.

3. Операционный уровень – исполнение и администрирование. Центральным элементом операционной модели является Проектный офис, функционирующий как единое окно для инициаторов и руководителей проектов. Проектный офис не дублирует функции административных подразделений, а выступает сервисным интегратором и методологом проектной деятельности. Задачи Проектного офиса:

- методологическая поддержка проектных команд (разработка шаблонов, регламентов, обучение проектному управлению);

- мониторинг контрольных точек и ключевых показателей эффективности проектов;

- администрирование документооборота и закупочных процедур в рамках проектов;

- сбор и верификация данных для формирования отчетности.

Непосредственная реализация мероприятий осуществляется проектными командами, которые формируются по междисциплинарному принципу. В состав команд могут входить работники различных кафедр, административных подразделений, а также представители партнеров и обучающиеся. Руководитель проекта наделяется широкими полномочиями по управлению бюджетом проекта и командой, независимо от его административной должности в штатном расписании.

Спецификой ВЭПИ является наличие филиалов. Для исключения разрывов в управлении внедряется модель «Единого института». Директора филиалов несут персональную ответственность за достижение целевых показателей Программы развития на вверенной территории. В каждом филиале определяются координаторы (кураторы) стратегических проектов, которые функционально подчиняются руководителям соответствующих проектов в головном вузе. Это обеспечивает трансляцию единых стандартов и практик трансформации на все структурные подразделения, независимо от их локации.

Важнейшим инструментом управления Программой является Единая цифровая платформа управления развитием. Платформа обеспечивает сбор первичных данных о ходе реализации проектов в режиме реального времени. Внедрение аналитических панелей (дашбордов) для ректората и руководителей проектов позволяет перейти от реактивного управления (по факту получения квартальных отчетов) к проактивному (на основе

предиктивной аналитики). Система автоматически сигнализирует о рисках недостижения показателей или кассовых разрывах, позволяя оперативно принимать корректирующие меры.

ВЭПИ переходит к модели раздельного бюджетирования:

1. Бюджет функционирования – обеспечивает покрытие текущих расходов (зарплаты, коммунальные услуги, расходные материалы) и формируется на основе нормативов;

2. Бюджет развития – формируется централизованно (за счет части прибыли от приносящей доход деятельности и привлеченных средств) и распределяется исключительно на проектной основе. Финансирование выделяется под конкретные результаты (продукты), имеющие стратегическое значение (запуск новой образовательной программы, создание лаборатории, разработка цифрового сервиса).

Реализация амбициозной программы невозможна без трансформации корпоративной культуры. Институт формирует «Команду изменений» – пул сотрудников, обладающих высоким потенциалом и мотивацией к развитию. Для них реализуются программы обучения современным управленческим компетенциям, предусмотрена система материального и нематериального стимулирования за участие в проектах развития (эффективный контракт). Особое внимание уделяется снижению бюрократической нагрузки на участников проектов. Административные и обеспечивающие службы перестраивают свою работу в логике сервисного подхода, где проектная команда является внутренним клиентом, чей запрос должен быть удовлетворен качественно и в срок.

Таким образом, создаваемая система управления направлена на преодоление инерции, свойственной традиционной академической среде, и превращение ВЭПИ в гибкую, адаптивную организацию, способную эффективно отвечать на вызовы времени и обеспечивать достижение стратегических целей до 2035 года.

4.2. Требования к организации и осуществлению внутреннего и внешнего контроля при реализации программы развития

Система контроля реализации Программы развития АНОО ВО «ВЭПИ» на период 2026-2035 годов представляет собой совокупность регламентированных процессов, инструментов и органов управления, обеспечивающих непрерывный мониторинг хода трансформации Института, оценку эффективности использования ресурсов и своевременную идентификацию отклонений от запланированной траектории развития.

Построение системы контроля базируется на принципах объективности, регулярности, прозрачности и риск-ориентированного подхода. Учитывая географическую распределенность структуры вуза, ключевым требованием к системе контроля является обеспечение единства стандартов качества и управляемости процессов во всех точках присутствия Института.

Контроль направлен на оперативное отслеживание статуса реализации стратегических проектов, выполнения показателей эффективности и соблюдения бюджетной дисциплины. Система контроля интегрирована в цифровую управленческую среду Института и реализуется на трех уровнях: стратегическом, тактическом и операционном.

1. Контроль достижения целевых показателей и реализации мероприятий:

– мониторинг ключевых показателей эффективности – в Институте внедряется автоматизированная система сбора и визуализации данных (BI-система), позволяющая в режиме реального времени отслеживать динамику достижения целевых индикаторов Программы развития. Дирекция Программы развития ежеквартально анализирует данные о ходе достижения показателей (образовательных, научно-исследовательских, финансовых) с цветовой индикацией зон риска («светофорная» система). При выявлении отклонений более чем на 10% от плановых значений инициируется процедура корректирующих действий, включающая анализ причин и пересмотр тактических планов;

– контроль реализации проектного портфеля – Проектный офис осуществляет непрерывный трекинг реализации стратегических проектов. Контроль осуществляется по контрольным точкам и результатам, зафиксированным в паспортах проектов. Обязательным требованием является предоставление руководителями проектов ежемесячных отчетов о статусе работ. В случае нарушения сроков контрольных точек или недостижения промежуточных результатов Проектный офис выносит вопрос на рассмотрение Дирекции Программы развития для принятия решения о перераспределении ресурсов, смене руководителя проекта или досрочном закрытии проекта;

– контроль качества образования – внутренняя система оценки качества образования, администрируемая Центром качества Учебно-методического управления, трансформируется в инструмент стратегического контроля. Помимо традиционных процедур (входной контроль, текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация, контроль остаточных знаний), внедряются механизмы независимой оценки компетенций обучающихся

с привлечением экспертов из индустрии. В филиалах вводится единый стандарт фондов оценочных средств и процедура «перекрестных проверок», когда качество подготовки обучающихся в одном филиале оценивается преподавателями головного вуза или другого филиала (в том числе с использованием системы прокторинга). Это гарантирует единое образовательное пространство и исключает риск снижения стандартов на периферии.

2. Финансовый контроль и аудит:

– бюджетный контроль – вводится жесткое разделение финансовых потоков на «Бюджет текущего функционирования» и «Бюджет развития». Контроль расходования средств Бюджета развития осуществляется в разрезе отдельных проектов. Не допускается нецелевое использование инвестиционных средств на покрытие кассовых разрывов операционной деятельности. Планово-экономический отдел осуществляет предварительный контроль (на этапе согласования заявок на закупку), текущий контроль (в момент проведения платежей) и последующий контроль (анализ эффективности произведенных расходов).

– внутренний аудит – планово-экономический отдел проводит регулярные проверки финансово-хозяйственной деятельности головного вуза и филиалов. Предметом контроля является не только законность операций, но и их экономическая целесообразность (аудит эффективности). Особое внимание уделяется контролю закупочных процедур, управлению имущественным комплексом и соблюдению условий грантовых соглашений.

3. Кадровый и административный контроль:

– контроль исполнительской дисциплины – осуществляется посредством системы электронного документооборота, фиксирующей сроки исполнения поручений ректора и решений коллегиальных органов управления. Данные об исполнительской дисциплине учитываются при начислении стимулирующих выплат;

– мониторинг эффективности персонала – реализуется через систему эффективных контрактов научно-педагогических работников. Выполнение индивидуальных планов преподавателей (в части публикационной активности, разработки онлайн-курсов, участия в НИОКР) является объектом автоматизированного учета.

Система контроля предусматривает механизм адаптации Программы развития к изменениям внешней и внутренней среды. Основаниями для пересмотра Программы развития могут являться:

– существенное изменение показателей социально-экономического развития РФ и регионов присутствия;

- изменение нормативно-правовой базы в сфере образования и науки.
- систематическое недостижение (или существенное перевыполнение) целевых показателей по результатам внутреннего аудита.
- форс-мажорные обстоятельства, влияющие на финансовую устойчивость Института.

Инициатором внесения изменений может выступать Общее собрание учредителей, Ученый совет, ректор или Дирекция Программы развития. Проект изменений проходит процедуру финансово-экономического обоснования и утверждается Общим собранием учредителей. Все изменения в обязательном порядке отражаются в цифровой системе управления и доводятся до сведения коллектива.

Таким образом, создаваемая комплексная система контроля обеспечивает не карательную функцию, а функцию навигации, позволяя управленческой команде ВЭПИ удерживать фокус на стратегических приоритетах и гарантировать прозрачное и эффективное использование ресурсов для трансформации Института в центр развития региона.

4.3. Критерии оценки эффективности реализации программы развития

Система оценки эффективности реализации Программы развития АНОО ВО «ВЭПИ» на период 2026-2035 годов базируется на комплексном анализе качественных и количественных изменений, происходящих в Институте. Эффективность программы определяется не только формальным достижением плановых значений индикаторов, но и качественной трансформацией модели деятельности Института, его устойчивостью к внешним вызовам и степенью влияния на социально-экономическое развитие регионов присутствия.

Оценка эффективности носит многоуровневый характер и осуществляется по следующим группам критериев:

1. Стратегические критерии и показатели целевой модели.

Данная группа критериев отражает степень приближения Института к образу «Сетевого социально-предпринимательского университета». Оценка производится на основе интегральных показателей, демонстрирующих системные сдвиги в позиционировании Института.

1.1. Институциональная трансформация:

– переход от модели «обучающего вуза» к модели «университета, производящего знания и технологии» – критерием выступает изменение структуры доходов: снижение доли доходов от базовой образовательной деятельности в общем бюджете вуза при одновременном росте доходов

от НИОКР, дополнительного профессионального образования и консалтинговых услуг. Целевое значение – достижение доли доходов от «третьей миссии» и науки не менее 25% к 2035 году.

– единство образовательного пространства – критерием является устранение разрывов в качестве образования между головным вузом и филиалами. Индикатор: отсутствие статистически значимых различий в результатах тестирований обучающихся и данных мониторинга трудоустройства выпускников между Воронежем и филиалами.

1.2. Вклад в развитие региона (Региональная релевантность):

– критерием служит востребованность выпускников на локальных рынках труда. Индикатор: доля выпускников, трудоустроившихся в регионе обучения в течение первого года после выпуска (целевое значение – не менее 85%);

– вовлеченность в решение проблем региона. Индикатор: количество реализованных хоздоговорных работ и экспертных заключений по заказам региональных органов исполнительной власти и муниципальных образований.

1.3. Финансовая устойчивость и автономность:

– критерием является способность Института обеспечивать расширенное воспроизводство материально-технической базы и человеческого капитала за счет собственных средств. Индикатор: ежегодный прирост стоимости чистых активов и наличие сформированного эндаумент-фонда (целевого капитала), доходы от которого направляются на развитие.

2. Показатели эффективности по основным политикам.

Для оперативного мониторинга устанавливается система декомпозированных показателей, сгруппированных по ключевым направлениям трансформации.

2.1. Образовательная политика. Эффективность оценивается через призму качества абитуриентов, гибкости траекторий и успешности выпускников:

– качество приема – средний балл ЕГЭ абитуриентов, зачисленных на очную форму обучения. Данный показатель характеризует репутацию Института. Планируется обеспечение положительной динамики не менее чем на 1-2 балла ежегодно;

– сохранность контингента – доля студентов, успешно завершивших обучение, от числа поступивших. Критерий отражает эффективность работы системы адаптации;

– практико-ориентированность – удельный вес численности студентов,

прошедших практику/стажировку на предприятиях-партнерах с последующим предложением о трудоустройстве;

- непрерывность образования – доля выпускников образовательных программ среднего профессионального образования Института, продолживших обучение по образовательным программам высшего образования в Институте (показатель преемственности).

2.2. Научно-исследовательская политика и политика коммерциализации. Эффективность измеряется способностью генерировать востребованные результаты интеллектуальной деятельности и монетизировать экспертный потенциал:

- продуктивность НИОКР – объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника. Целевой ориентир – кратный рост показателя (с текущих значений до уровня, сопоставимого с вузами-лидерами региона);

- качество публикаций – количество публикаций в рецензируемых научных изданиях I и II квартиля («Белый список», ядро РИНЦ) в расчете на 100 научно-педагогических работников. Критерием является переход от валового количества статей к их цитируемости и влиянию;

- коммерциализация – объем средств, поступивших от использования результатов интеллектуальной деятельности (лицензионные соглашения, отчуждение прав) и деятельности малых инновационных предприятий;

- молодежная наука – удельный вес молодых ученых (до 39 лет) в общей численности исследователей. Целевое значение – не менее 40%.

2.3. Политика управления человеческим капиталом. Критерии оценивают качество кадрового состава и эффективность системы мотивации:

- остепененность – доля научно-педагогических работников, имеющих ученую степень кандидата или доктора наук, в общей численности научно-педагогических работников. Для филиальной сети устанавливается жесткий критерий – сохранение остепененности не ниже аккредитационных показателей;

- привлечение практиков – доля преподавателей из числа действующих руководителей и работников профильных организаций (индустриальных партнеров);

- эффективный контракт – доля научно-педагогических работников, выполняющих показатели эффективного контракта на уровне выше 80%.

2.4. Цифровая трансформация. Оценивается степень проникновения цифровых технологий в процессы и уровень цифровой культуры:

- цифровая зрелость – индекс цифровой зрелости инфраструктуры и процессов;

– цифровые сервисы – доля административных и образовательных процессов, переведенных в полностью безбумажный вид (цель – 100%);

– цифровые компетенции – доля студентов и сотрудников, обладающих подтвержденными цифровыми компетенциями (получивших сертификаты, прошедших диагностику и т.п.).

3. Методика расчета и источники данных.

Для обеспечения объективности оценки эффективности используются верифицируемые источники данных:

1) данные официальной статистической отчетности: формы ВПО-1, ВПО-2, № 1-Мониторинг, данные Федерального казначейства, Федеральной налоговой службы и т.д.;

2) данные наукометрических баз: РИНЦ, базы данных Роспатента;

3) данные внутренних информационных систем;

4) результаты социологических исследований – регулярные опросы удовлетворенности обучающихся, работников и работодателей (NPS - Net Promoter Score).

Расчет показателей производится Дирекцией Программы развития ежеквартально и ежегодно.

4. Интегральный критерий эффективности.

В качестве интегрального критерия эффективности реализации Программы развития используется комплексная оценка, формируемая Общим собранием учредителей. Интегральная оценка учитывает:

– степень выполнения Дорожной карты мероприятий (план-фактный анализ);

– динамику позиций ВЭПИ в рейтингах и мониторингах;

– финансовую устойчивость и отсутствие предписаний контрольно-надзорных органов.

Программа считается реализуемой эффективно, если достигнуто не менее 85% плановых значений ключевых показателей эффективности за отчетный период, а также обеспечена безубыточность операционной деятельности.

В случае недостижения показателей более чем на 15% или возникновения форс-мажорных обстоятельств, Дирекция Программы развития инициирует процедуру корректировки Программы развития, включающую анализ причин отклонений и пересмотр тактических мероприятий без изменения стратегической миссии Института.

Целевые показатели (индикаторы) реализации программы развития и их значение

№ п/п	Наименование показателя (индикатора)	Ед. изм.	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
1.	Образовательная политика и контингент									
1.1.	Общая численность обучающихся по программам высшего образования (бакалавриат, специалитет, магистратура, аспирантура), очная форма	чел.	1 850	2 000	2 250	2 500	2 800	3 100	3 400	3 800
1.2.	Средний балл ЕГЭ абитуриентов, принятых на обучение по программам бакалавриата и специалитета	балл	63,5	64	65	66	67	68	69	70
1.3.	Удельный вес численности иностранных граждан в общей численности обучающихся (проект «Восточный вектор»)	%	2,5	4	7	9	11	13	14	15
1.4.	Численность лиц, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам в образовательной организации	чел.	1 500	1 800	2 200	2 600	3 000	3 500	4 000	4 500
1.5.	Доля выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в регионах присутствия образовательной организации	%	80	82	85	86	87	88	89	90
2.	Научно-исследовательская политика и инновации									
2.1.	Объем НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника	тыс. руб.	95	120	180	240	300	380	450	550
2.2.	Доля доходов от НИОКР и наукоемких услуг в общих доходах образовательной организации	%	5	6,5	8	10	12	13,5	15	18
2.3.	Количество зарегистрированных результатов интеллектуальной деятельности и патентов (накопительным итогом)	ед.	15	25	40	60	85	115	150	200
2.4.	Количество малых инновационных предприятий и стартап-студий, созданных с участием вуза (действующих)	ед.	1	2	3	4	5	6	7	8
2.5.	Объем средств, поступивших от коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности (лицензионные соглашения, доходы малых инновационных предприятий)	млн руб.	1,5	3	5	8	12	16	22	30

№ п/п	Наименование показателя (индикатора)	Ед. изм.	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
3.	Политика управления человеческим капиталом									
3.1.	Удельный вес научно-педагогических работников в возрасте до 39 лет в общей численности научно-педагогических работников	%	25	27	30	32	33,5	35	36,5	38
3.2.	Доля научно-педагогических работников, имеющих ученую степень кандидата или доктора наук	%	68	69	70	71	72	73	74	75
3.3.	Доля работников из числа руководителей и работников профильных организаций (практиков), привлеченных к образовательному процессу	%	10	12	15	17	20	22	24	25
4.	Цифровая трансформация и инфраструктура									
4.1.	Уровень цифровой зрелости университета (интегральный индекс)	%	50	60	75	80	85	90	95	100
4.2.	Доля внутренних процессов (административных, образовательных), переведенных в полностью безбумажный вид	%	40	60	80	90	95	100	100	100
4.3.	Количество мест в собственном жилом фонде (общежитие/кампус) для иногородних и иностранных обучающихся	мест	0	0	150	300	350	400	450	500
5.	Финансовая устойчивость									
5.1.	Объем доходов из всех источников (консолидированный бюджет)	млн руб.	450	520	600	700	820	950	1100	1300
5.2.	Объем средств фонда целевого капитала (эндаумент-фонда), сформированного университетом	млн руб.	3	5	10	15	25	40	60	100

План мероприятий по реализации программы развития

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок реализации
1	Политика управления и институциональные изменения	
1.1	Создание Дирекции Программы развития. Модернизация Проектного офиса. Внедрение цифровой системы управления проектами	I кв. 2026
1.2	Трансформация организационной структуры: переход к матричной модели управления филиальной сетью	2026-2027
1.3	Разработка и внедрение новой модели финансового менеджмента (разделение бюджетов функционирования и развития)	2026-2027
1.4	Формирование Эндаумент-фонда (Фонда целевого капитала) Института	2027-2028
2	Образовательная политика	
2.1	Запуск проекта «Бесшовное образование»: интеграция учебных планов СПО и ВО, ускоренные программы для выпускников СПО	2026-2027
2.2	Переход на майноры и внедрение Индивидуальных образовательных траекторий для обучающихся	2027-2029
2.3	Разработка и внедрение модулей «Цифровые компетенции» и «Предпринимательство» во все ОП	2026
2.4	Запуск сетевых образовательных программ с индустриальными партнерами (дуальное обучение)	2027-2035
2.5	Масштабирование формата «Стартап как диплом» на все направления подготовки	Ежегодно, с 2028
3	Научно-исследовательская политика и инновации	
3.1	Пересборка научных групп и создание междисциплинарных центров компетенций (LegalTech, Региональная экономика и др.)	2026-2027
3.2	Запуск программы «Молодежные лаборатории» (под руководством ученых до 39 лет)	2027-2030
3.3	Создание Центра трансфера технологий	2027
3.4	Запуск ежегодного акселератора студенческих стартапов «ВЭПИ-Старт»	Ежегодно, с 2028
3.5	Регистрация и запуск малых инновационных предприятий с участием Института	2027-2035

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок реализации
4	Политика управления человеческим капиталом	
4.1	Внедрение системы дифференцированных эффективных контрактов (образовательный, научный, предпринимательский)	2027
4.2	Реализация программы для работников и профессорско-преподавательского состава по обучению цифровым компетенциям	2026-2027
4.3	Запуск программы привлечения молодых ученых «Научный лифт» (система постдоков, целевая аспирантура)	2027-2030
4.4	Реализация программы «Профессор практики»	Ежегодно
5	Международная политика	
5.1	Запуск проекта «Восточный вектор»: заключение соглашений с вузами КНР и стран СНГ	2026-2028
5.2	Создание и запуск цифровой платформы «Цифровой подготовительный факультет»	2027
5.3	Разработка совместных образовательных программ с зарубежными партнерами	2028-2035
6	Кампусная и цифровая трансформация	
6.1	Модернизация ИТ-инфраструктуры: переход на отечественное ПО, создание «Гибридного облака ВЭПИ»	2026-2028
6.2	Создание аудиторий гибридного обучения в головном вузе и филиалах (для модели «Распределенный университет»)	2026-2029
6.3	Реализация инвестиционного проекта «Дом студента ВЭПИ» (строительство/покупка общежития)	2026-2030
6.4	Создание специализированных учебных полигонов	2027-2030
6.5	Внедрение единой ERP-системы управления университетом	2026-2028
6.6	Запуск Суперприложения для студентов и работников	2028
7	Социальная и молодежная политика	
7.1	Интеграция волонтерского центра «ДоброЁж» с платформой Добро.ру, масштабирование на филиалы	2026
7.2	Создание сети студенческих патриотических клубов «Я горжусь» в головном вузе и филиалах	2026-2027
7.3	Запуск программы психологической поддержки и академического тьюторства первокурсников	2027

Объемы и источники финансового обеспечения мероприятий по реализации программы развития

№ п/п	Наименование мероприятия	Источники финансирования	Объем финансирования 2026-2035 гг. (млн руб.)
1	Политика управления и институциональные изменения		20,0
1.1	Создание Дирекции Программы развития. Модернизация Проектного офиса. Внедрение цифровой системы управления проектами	Собственные средства	5,0
1.2	Трансформация организационной структуры: переход к матричной модели управления филиальной сетью	Собственные средства	2,0
1.3	Разработка и внедрение новой модели финансового менеджмента (разделение бюджетов функционирования и развития)	Собственные средства	3,0
1.4	Формирование Эндаумент-фонда (Фонда целевого капитала) Института	Привлеченные средства	10,0
2	Образовательная политика		250,0
2.1	Запуск проекта «Бесшовное образование»: интеграция учебных планов СПО и ВО, ускоренные программы для выпускников СПО	Собственные средства	30,0
2.2	Переход на майноры и внедрение Индивидуальных образовательных траекторий для обучающихся	Собственные средства	50,0
2.3	Разработка и внедрение модулей «Цифровые компетенции» и «Предпринимательство» во все ОП	Собственные средства	40,0
2.4	Запуск сетевых образовательных программ с индустриальными партнерами (дуальное обучение)	Собственные средства / Средства партнеров	80,0
2.5	Масштабирование формата «Стартап как диплом» на все направления подготовки	Собственные средства / Гранты	50,0
3	Научно-исследовательская политика и инновации		280,0
3.1	Пересборка научных групп и создание междисциплинарных центров	Собственные средства /	40,0

	компетенций (LegalTech, Региональная экономика и др.)	Гранты	
3.2	Запуск программы «Молодежные лаборатории» (под руководством ученых до 39 лет)	Собственные средства / Гранты	80,0
3.3	Создание Центра трансфера технологий	Собственные средства	30,0
3.4	Запуск ежегодного акселератора студенческих стартапов «ВЭПИ-Старт»	Собственные средства / Гранты	60,0
3.5	Регистрация и запуск малых инновационных предприятий с участием Института	Собственные средства / Средства партнеров	70,0
4	Политика управления человеческим капиталом		320,0
4.1	Внедрение системы дифференцированных эффективных контрактов (образовательный, научный, предпринимательский)	Собственные средства	150,0
4.2	Реализация программы для работников и профессорско-преподавательского состава по обучению цифровым компетенциям	Собственные средства	30,0
4.3	Запуск программы привлечения молодых ученых «Научный лифт» (система постдоков, целевая аспирантура)	Собственные средства / Гранты	80,0
4.4	Реализация программы «Профессор практики»	Собственные средства / Гранты	60,0
5	Международная политика		80,0
5.1	Запуск проекта «Восточный вектор»: заключение соглашений с вузами КНР и стран СНГ	Собственные средства	20,0
5.2	Создание и запуск цифровой платформы «Цифровой подготовительный факультет»	Собственные средства	30,0
5.3	Разработка совместных образовательных программ с зарубежными партнерами	Собственные средства / Средства партнеров	30,0
6	Кампусная и цифровая трансформация		800,0
6.1	Модернизация ИТ-инфраструктуры: переход на отечественное ПО, создание «Гибридного облака ВЭПИ»	Собственные средства	60,0

6.2	Создание аудиторий гибридного обучения в головном вузе и филиалах (для модели «Распределенный университет»)	Собственные средства / Привлеченные средства	90,0
6.3	Реализация инвестиционного проекта «Дом студента ВЭПИ» (строительство/покупка общежития)	Собственные средства / Привлеченные средства	500,0
6.4	Создание специализированных учебных полигонов	Собственные средства / Средства партнеров	80,0
6.5	Внедрение единой ERP-системы управления университетом	Собственные средства	50,0
6.6	Запуск Суперприложения для студентов и работников	Собственные средства	20,0
7	Социальная и молодежная политика		50,0
7.1	Интеграция волонтерского центра «ДоброЁж» с платформой Добро.ру, масштабирование на филиалы	Собственные средства / Гранты	15,0
7.2	Создание сети студенческих патриотических клубов «Я горжусь» в головном вузе и филиалах	Собственные средства / Гранты	15,0
7.3	Запуск программы психологической поддержки и академического тьюторства первокурсников	Собственные средства	20,0
	ИТОГО:		1 800,0

Проекты и программы, реализуемые образовательной организацией, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета

Проекты и программы, реализуемые Институтом, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, отсутствуют.