

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова»

ПРИКАЗ

29 декабря 2018 г.

№ 1032

г. Архангельск

**Об утверждении Научно-образовательной политики
Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова**

На основании решения ученого совета университета от 13 декабря 2018 года протокол № 12, **п р и к а з ы в а ю:**

1. Утвердить Научно-образовательную политику Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова (далее – научно-образовательная политика) согласно приложению № 1;

2. Утвердить состав рабочей группы по разработке дорожной карты по реализации научно-образовательной политики согласно приложению № 2.

3. Рабочей группе в срок до 21 февраля 2019 года подготовить дорожную карту по реализации научно-образовательной политики.

4. Контроль за исполнением приказа возложить на первого проректора по стратегическому развитию и науке Филиппова Б.Ю. и проректора по образовательной деятельности Морозову Л.В.

Ректор

Е.В. Кудряшова



**Научно-образовательная политика
Северного (Арктического) федерального университета
имени М.В. Ломоносова
П 02 – 03.2**

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящая научно-образовательная политика распространяется на структурные подразделения (высшие школы, институты, кафедры, научно-образовательные центры (далее – НОЦ), центры коллективного пользования (далее – ЦКП) и пр.), реализующие образовательные программы высшего образования Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова (далее – Университет).

1.1. Научно-образовательная политика определяет стратегическую цель деятельности Университета и основные механизмы её достижения.

1.2. Изменения и дополнения в научно-образовательную политику вносятся решением ученого совета Университета по представлению проректора (-ов) по направлению деятельности.

1.3. Научно-образовательная политика разработана в соответствии со следующими документами:

– Федеральным законом Российской Федерации от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– Приказом Министерства образования и науки РФ от 05 апреля 2017 года № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

– Приказом Министерства образования и науки РФ от 14 июня 2013 года № 464 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования»;

– Приказом Министерства образования и науки РФ от 01 июля 2013 года № 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

– Приказом Министерства образования и науки РФ от 19 ноября 2013 года № 1259 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре)»;

– Распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 апреля 2014 года № 722-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты»)

«Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки»;

– Государственной программой Российской Федерации «Развитие образования», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»;

– Приоритетным проектом «Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации», утвержденным протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 25 октября 2016 года № 9;

– Уставом Университета;

– Программой развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова» на 2010–2020 годы»;

– локальными нормативными актами Университета.

2. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

Научно-образовательная политика – система принципов, задач и механизмов повышения конкурентоспособности Университета в международном научно-образовательном пространстве;

Граница знания – решение проблемной задачи осуществляется на основе знаний субъектов образовательного процесса в самых разных научных областях, системах деятельности в сферах практики, находящихся на границе между познанным и непознанным;

Гринфилд (от английского – «greenfield») – проект, который не имеет каких-либо ограничений, налагаемых предыдущей работой. Аналогия – строительство «в чистом поле», на незастроенных территориях;

Образовательный продукт – систематизированный и обобщенный результат образовательной деятельности (знаниевый или продуктовый), обобщающий полученные знания, навыки, умения, практическую деятельность и компетенции, формируемый в рамках образовательной деятельности;

РИД – результаты интеллектуальной деятельности;

Стейкхолдер (от англ. stake – ставка, интерес) – заинтересованная сторона (физическое лицо или организация), которая имеет интерес относительно образовательного продукта, удовлетворяющего их потребностям и ожиданиям;

Субъекты образовательного процесса – участники образовательных отношений и участники отношений в сфере образования;

Трек развития – последовательность стадий профессионального и личностного развития субъекта образовательного процесса, его вертикальное продвижение в профессиональной области и (или) горизонтальное – смена профессиональной области или роли в образовательной деятельности;

Участники образовательных отношений – обучающиеся, родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники и их представители, организации, осуществляющие образовательную деятельность;

Участники отношений в сфере образования – участники образовательных отношений и федеральные государственные органы, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, работодатели и их объединения;

Метапредметный образовательный продукт – образовательный продукт, созданный с помощью метапредметного подхода, позволяющего формировать новое знание через поиск рубежей освоения современного знания или науки, а также поиск точек приложения сил, в которых ожидаются прорывные результаты;

Надпредметные компетенции – компетенции, формируемые субъектам образовательной деятельности, позволяющие осознавать ситуацию с разных точек зрения, добиваться результатов в различных сферах жизни;

НПР – научно-педагогические работники;

AI/Big Data – искусственный интеллект и большие данные;

САЕ – Стратегическая академическая единица;

Data-science – наука о данных;

Learning Management System (LMS) – система управления образовательной деятельностью, предназначенная для администрирования, мониторинга, документирования, предоставления учебного контента и контроля с помощью цифровых технологий.

ПРЕАМБУЛА

Университеты мирового уровня в условиях массовизации формируют модель многопрофильного и многоуровневого Университета, в котором производство знаний (исследования), распространение знаний (преподавание) и подготовка к жизни и карьере (служение обществу) являются ключевыми элементами. Современные тенденции развития университетов показывают, что высшие учебные заведения, которые развивают качество проводимых исследований и систему инвестиций в молодых ученых добиваются значимых успехов в глобальном масштабе.

При этом Университет ставит для себя организационные установки, позволяющие ответить на вызовы среды. К ним относятся: участие в жизни общества приводящее к его изменению, достижение высокого качества и культуры исследований; проведение прикладных исследований и инновационных разработок; внимание к личности и учет ее индивидуальных, социальных и культурных особенностей; преодоление дисциплинарного подхода в функционировании Университета и переход к интеллектуальной междисциплинарности; расширение связи Университета с местным и мировым сообществом; участие в глобальной мировой научно-образовательной повестке.

Такой подход позволяет настроить цели и задачи Университета на благо общества.

3. ЦЕЛИ, МОДЕЛЬ, ПРИНЦИПЫ И МЕХАНИЗМЫ НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

3.1. Целью научно-образовательной политики Университета является обеспечение конкурентоспособности образовательных продуктов (образовательных программ, выпускников, преподавателей) и результатов научно-исследовательской деятельности на мировом рынке труда и научно-образовательных услуг арктического региона.

Научно-образовательная политика Университета базируется на интеграции исследований и обучения, которая позволяет вывести субъектов образовательного процесса на передовые рубежи развития современного знания и технологий путем постоянных инноваций, включая педагогические проекты по поиску и привлечению талантов как среди обучающихся, так и преподавателей. Обучение и исследования осуществляются через коллективное решение проблем, с возможностью построения индивидуальных треков развития.

3.2. Для достижения указанной цели научно-образовательной политики определяются следующие задачи совершенствования научно-образовательной деятельности и организационные установки:

- расширение практики организации образовательной и исследовательской деятельности через формирование команд развития с привлечением экспертного сообщества;

- повышение роли самостоятельной работы субъектов образовательного процесса;

- расширение образовательных и исследовательских возможностей за счет использования ресурсов партнеров путем сетевого взаимодействия;

- использование открытых ресурсов при реализации образовательных программ;

- повышение доли образовательных продуктов, доступных для освоения на иностранном языке;

- широкое внедрение передовых образовательных технологий обучения и повышение эффективности работы преподавателя за счет активного использования электронной информационной среды для взаимодействия субъектов образовательного процесса;

- повышение объективности и регулярности оценки качества образовательных результатов, обеспечение открытости информации о динамике развития образовательных программ.

3.3. Научно-образовательная политика позволяет достичь следующих результатов:

- работать с любой целевой группой с учетом индивидуальных потребностей и способностей субъектов образовательного процесса;

- формировать системное мышление;
- формировать мышление будущего и о будущем;
- создать среду активного вовлечения в образовательную, исследовательскую и проектную деятельность субъектов образовательного процесса;
- создавать команды для разработки и реализации программ и проектов;
- расширить поля коммуникации субъектов образовательного процесса.

3.4. Принципы научно-образовательной политики:

– **интеграция науки и образования:** единство поиска и трансляции новых знаний посредством совместной интеллектуальной деятельности преподавателей и обучающихся;

– **личностноориентированность:** реализация амбиций субъекта научно-образовательной деятельности как платформы построения его «карьеры настоящего» и «карьеры будущего» с учетом его индивидуальных способностей, поощрение креативности, творческих возможностей обучающихся и преподавателей, стимулирование инноваций и институциональной индивидуализации коллективов, создание условий для равенства возможностей;

– **расширение знаний:** приращение нового знания: ориентация на поиск и генерирование нового знания, возможности его внедрения в производство и социальную сферу;

– **престижность:** привлекательность научно-образовательной среды, обеспечивающей конкурентоспособность обучающихся, выпускников и исследователей; конкурентоспособность образовательных и научных продуктов;

– **образование в течение жизни:** предоставление возможности любому человеку формировать компетенции в разные возрастные периоды и на разных этапах жизни, развивая межпоколенческую социоэкономическую мобильность;

– **гибкость и динамичность:** изменение деятельности и контента в соответствии с трендами развития современного мира;

– **цифровизация:** цифровой контент, цифровые технологии обучения и реализации образовательных программ и автоматизация образовательной деятельности в соответствии с Национальной программой «Цифровая экономика Российской Федерации».

3.5. Для достижения цели научно-образовательной политики Университета определены следующие **механизмы:**

– индивидуальные треки развития субъектов образовательной деятельности;

– мультizaдачность и метапредметность образовательных программ и проектов;

– интегрированная платформа исследовательской и образовательной деятельности;

– сетевое партнерство;

– проблемное и проектно-ориентированное обучение;

- биржа компетенций и хаб знаний;
- менеджмент образовательных продуктов/ программы.

3.6. Индивидуальные треки развития:

Раскрытие потенциала, активизация, формирование образовательных, личностных и профессиональных перспектив субъектов образовательного процесса в условиях изменяющегося мира.

3.6.1. Функционирование механизма «Индивидуальные треки развития» осуществляется на основе:

- учета индивидуальных особенностей и потребностей всех субъектов образовательного процесса;
- индивидуальной поддержки в обучении, кооперации, экспертизе, оценке рисков, анализе и прогнозировании, помощь в достижении профессиональной цели;
- кооперации НПП с разным функционалом (лектор, практик, исследователь, наставник, эксперт и др.);
- системы наставничества с фиксацией достижений и возможностей субъектов образовательной деятельности в цифровом портфолио на основе AI/Big Data.

3.6.2. Необходимые условия реализации индивидуальных треков развития:

- модель организации учебного процесса, направленная на формирование индивидуальных треков развития;
- собственные образовательные стандарты;
- банк образовательных модулей и программ;
- индивидуальные и коллективные научные проекты в малых научных группах;
- система наставничества на основе AI/Big Data;
- система мотивации субъектов образовательного процесса;
- финансовые ресурсы для создания и реализации образовательных программ с возможностью построения индивидуальных треков развития;
- инфраструктурное пространство, соответствующее модели организации учебного процесса.

3.6.3. Результатом механизма «Индивидуальные треки развития» являются:

- открытая среда для реализации амбиций субъектов образовательного процесса;
- Университет как площадка-интегратор школьников, студентов, представителей академического и бизнес-сообщества и иных субъектов, включенных в образовательный процесс;
- пул конкурентоспособных метапредметных образовательных продуктов и результатов научных исследований;
- модульная структура образовательных программ;
- пул онлайн-курсов Университета и партнеров, реализуемых на ведущих платформах дистанционного обучения;

- массовый охват субъектов образовательного процесса индивидуальными треками развития;
- дифференциация НПР и возможность формирования треков развития преподавателей;
- система моделирования и прогнозирования индивидуального трека развития (на основе AI/Big Data);
- цифровой профиль субъектов образовательного процесса;
- гибкость образовательной программы;
- менеджмент образовательной деятельности;
- расширение тематик исследований (в том числе арктических) и увеличение качества научных и инновационных разработок.

3.6.4. Индикаторы внедрения механизма «Индивидуальные треки развития»:

- доля образовательных программ, предусматривающих зачет результатов освоения онлайн-курсов;
- доля талантливых российских и иностранных граждан, обучающихся по образовательным программам Университета, в общем количестве обучающихся;
- доля обучающихся, воспользовавшихся возможностью проектирования и реализации индивидуальных образовательных траекторий;
- доля обучающихся, заключивших договора с работодателями с целью раннего трудоустройства и закрепления в профессии (целевое обучение), в общей численности обучающихся;
- доля выпускников, участвующих в программах дополнительного образования;
- доля НПР Университета, воспользовавшихся возможностью проектирования и реализации индивидуальных профессиональных траекторий;
- доля преподавателей-исследователей и исследователей-практиков.

3.7. Мультизадачность и метапредметность образовательных продуктов:

Формирование надпредметных компетенций и умения эффективно работать в условиях мультизадачности, быстро реагировать в форс-мажорных обстоятельствах.

3.7.1. Функционирование механизма «Мультизадачность и метапредметность образовательных продуктов» осуществляется путем:

- построения базовых модулей образовательных программ на основе технологий развития мультизадачности;
- создания образовательных продуктов на границе знания (метапредметные образовательные программы, модули, проекты, практики, НИР и др.);
- внедрения метапредметных технологий обучения (междисциплинарные занятия, метапредметные задачи, проблемное обучение, проектное обучение, деятельностные технологии);
- формирования системы наставничества и мультидисциплинарных команд развития.

3.7.2. Необходимые условия реализации механизма «Мультизадачность и метапредметность образовательных продуктов»:

- собственные образовательные стандарты или актуализированные образовательные программы на основе ФГОС;

- система планирования и тайм-менеджмента учебной деятельности обучающихся;

- финансовые ресурсы для создания и апробации мультизадачных и метапредметных образовательных программ и модулей;

- мультидисциплинарные команды, объединяющие научные школы и малые научные группы, нацеленные на принципиально новые научно-исследовательские задачи и прорывные технологии инновационного типа.

3.7.3. Результатом механизма «Мультизадачность и метапредметность образовательных продуктов» является:

- пул конкурентоспособных метапредметных образовательных продуктов;

- арктичность как метапредметный контент образовательных продуктов;

- стратегические академические единицы (САЕ) как научно-образовательные структуры Университета, состоящие из коллективов исследователей по актуальным научным направлениям деятельности, результаты которой апробируются или внедряются через образовательный процесс;

- онлайн-курсы Университета, реализуемые на ведущих платформах дистанционного обучения;

- гибкость образовательных программ;

- менеджмент образовательной деятельности;

- создание новых РИД, инновационных разработок и технологий, способствующих развитию экономики и социальной сферы арктического региона.

3.7.4. Индикаторы внедрения механизма «Мультизадачность и метапредметность образовательных продуктов»:

- вхождение в предметные мировые рейтинги;

- доля талантливых российских и иностранных граждан, обучающихся по образовательным программам Университета, в общем количестве обучающихся;

- доля иностранных профессорско-преподавательских составов (далее – ППС) в общем количестве ППС;

- доля образовательных программ, реализуемых на иностранном языке, в общем количестве образовательных программ;

- доля образовательных программ арктической направленности в общем количестве образовательных программ;

- количество метапредметных онлайн-курсов, реализуемых на ведущих платформах дистанционного обучения.

3.8. Интегрированная платформа исследовательской и образовательной деятельности.

Соединение в едином Университете функций исследования и обучения состоит в возможности дать обучающимся универсальную подготовку, сформировав у них способность на протяжении жизни использовать широкий круг дисциплин и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка труда по средством поиска новых решений в постоянно возникающих новых задачах.

3.8.1. Функционирование механизма «Интегрированная платформа исследовательской и образовательной деятельности»:

- дифференциация уровней образования, организационной составляющей и механизмов поддержки научно-исследовательской деятельности НПР и «команд-лидеров», направленная на реализацию приоритетных научных направлений Университета, стратегии научно-технологического развития Российской Федерации и национального проекта «Наука»;

- последовательное позиционирование программ стимулирования научно-исследовательской деятельности «Преподаватель-исследователь» и «Исследователь-практик» как основных механизмов создания «команд-лидеров»;

- последовательное вовлечение в состав «команд-лидеров» наиболее способных обучающихся на трех уровнях: бакалавриат (специалитет) – магистратура – аспирантура (в том числе путем разработки новых актуальных магистерских программ и программ аспирантуры);

- создание организационных и материальных условий для привлечения в Университет исследователей извне; встраивание привлеченных исследователей в состав «команд-лидеров» или создание ими собственных малых научных групп;

- оперативное встраивание наиболее значимых результатов (по экспертным оценкам, наличию цитируемых публикаций, развитию исследований за счет привлечения грантов по данному направлению и т.п.) в образовательные программы на всех уровнях обучения.

3.8.2. Необходимые условия реализации механизма «Интегрированная платформа исследовательской и образовательной деятельности»:

- развитие механизма развития малых научных групп;

- стимулирование разработки программ академической магистратуры, а также интегрированных программ магистратуры и аспирантуры по приоритетным направлениям развития науки и техники в Российской Федерации, продолжая и развивая традиции научных школ Университета;

- формирование инструментов поддержки лучших научно-образовательных проектов Университета;

- дифференциация утилитарного и фундаментального образования и исследований.

3.8.3. Результатом механизма «Интегрированная платформа исследовательской и образовательной деятельности» является:

- рост числа тематик и объемов прикладных и фундаментальных исследований;

- формирование механизма совместного участия преподавателей и обучающихся в решении исследовательских задач при реализации образовательного процесса;

- баланс директивной и инициативной составляющих научно-исследовательской деятельности Университета.

3.9. Проблемное и проектно-ориентированное обучение.

Формирование компетенций по разработке и реализации проектов, предпринимательского мышления, умений работать в команде и действовать в нестандартных ситуациях.

3.9.1. Функционирование механизма «Проблемное и проектно-ориентированное обучение» осуществляется на основе:

- внедрения модулей проектной и/или предпринимательской деятельности в образовательные программы;

- внедрения технологий проблемного и проектно-ориентированного обучения;

- сетевого взаимодействия с партнерами;

- формирования системы наставничества и команд развития привлекая потенциал научных школ Университета, малых научных групп и диссертационных советов;

- ориентации на разработку нового знания, возможности его внедрения в экономику и социальную сферу региона, перспективу его коммерциализации.

3.9.2. Необходимые условия реализации механизма «Проблемное и проектно-ориентированное обучение»:

- собственные образовательные стандарты или актуализированные образовательные программы на основе ФГОС;

- внешний и внутренний запрос;

- материально-техническое обеспечение проектной деятельности;

- система мотивации субъектов образовательного процесса

- определение научных приоритетов Университета в соответствии с развитием Арктической зоны Российской Федерации и страны в целом.

- организационно-техническая поддержка инновационных разработок (Технопарк САФУ и другие региональные и федеральные структуры, фонды и пр.).

3.9.3. Результатом механизма «Проблемное и проектно-ориентированное обучение» являются:

- проблемно-проектная образовательная среда Университета, востребованная социальным заказчиком;

- пул проектов, команд реализации и управления проектами, сформированными на основе data-science;

- укрепление и расширение связей Университета и рынка труда;

- вовлечение внешних участников, в том числе школьников, в проектную деятельность;
- гибкость контента и менеджмента образовательных программ;
- реализованные РИД, востребованные инновационные разработки, коммерциализированный научный продукт.

3.9.4. Индикаторы внедрения механизма «Проблемное и проектно-ориентированное обучение»:

- доля образовательных продуктов отвечающих интересам реального сектора экономики;
- доля образовательных программ, предполагающих командное выполнение проектов полного жизненного цикла, в общем количестве образовательных программ;
- объем дополнительного финансирования образовательных программ (привлеченных средств к их реализации);
- доля образовательных программ, включающих организацию практической подготовки обучающихся с использованием ресурсов профильных организаций, в общем количестве образовательных программ;
- количество малых инновационных предприятий, учредителем которых является Университет;
- доля образовательных проектов арктической направленности в общем количестве образовательных проектов.

3.10. Сетевое партнерство.

Взаимодействие нескольких (двух и более) организаций с целью обеспечения качественного образования за счет интеграции ресурсов участников сети.

3.10.1. Функционирование механизма «Сетевое партнерство» осуществляется на основе:

- нетривиальной задачи/ проблемы, требующей решения в партнерстве;
- взаимовыгодного использования ресурсов партнеров;
- независимой экспертной оценки элементов научно-образовательной деятельности.

3.10.2. Необходимые условия реализации механизма «Сетевое партнерство»:

- нормативно-правовая база регулирования взаимодействия участников сети;
- модель организации учебного процесса, релевантная сетевому партнерству;
- финансовые ресурсы для организации сетевого взаимодействия.

3.10.3. Результатом механизма «Сетевое партнерство» являются:

- ресурсосберегающий образовательный процесс;
- пул конкурентоспособных сетевых образовательных продуктов;
- укрепление и расширение связей Университета;
- точки академического роста (САЕ, Гринфилд и т.п.);

– сетевые онлайн-курсы, реализуемые на ведущих платформах дистанционного обучения;

– гибкость образовательных программ;

– менеджмент образовательной деятельности.

3.10.4. Индикаторы внедрения механизма «Сетевое партнерство»:

– количество сетевых образовательных программ;

– количество сетевых онлайн-курсов, реализуемых на ведущих платформах дистанционного обучения;

– количество базовых кафедр;

– доля образовательных программ, реализуемых на иностранном языке, в общем количестве образовательных программ;

– доля образовательных программ, аккредитованных, сертифицированных и имеющих внутренние документы признания, в общем количестве образовательных программ;

– доля талантливых российских и иностранных граждан, обучающихся по образовательным программам Университета, в общем количестве обучающихся;

– доля иностранных ИПС в общем количестве ИПС;

– количество участников программ академической мобильности;

– объем дополнительного финансирования образовательных программ (привлеченных средств к их реализации);

– вхождение в мировые рейтинги.

3.11. Биржа компетенций и хаб знаний.

Пространство коллективной работы по сборке, выработке, экспертной оценке и распространению знаний/ технологий, РИД и способов их получения.

3.11.1. Функционирование механизма «Биржа компетенций и хаб знаний» осуществляется на основе:

– аккумуляции внутренних и внешних академических знаний, компетенций и технологий;

– сетевого партнерства;

– производства новых знаний, технологий и видения будущего;

– независимой экспертной оценки элементов образовательной деятельности;

– системы продвижения образовательных продуктов.

3.11.2. Необходимые условия реализации механизма «Биржа компетенций и хаба знаний»:

– банк данных о ресурсах Университета и партнеров (человеческие ресурсы – носители компетенций, эксперты, аналитики, менеджеры; материально-технические ресурсы; интеллектуальные ресурсы);

– банк компетенций Университета и партнеров;

– реклама научно-образовательных продуктов во внешней среде;

– функционирование LMS;

– модель организации учебного процесса, обеспечивающая проектную деятельность и партнерство с внешней средой.

3.11.3. Результатом механизма «Биржа компетенций и хаб знаний» являются:

– проблемно-проектная среда Университета, востребованная внешней средой;

– расширение границ знаний Университета и общества;

– расширение граней влияния Университета;

– формирование повестки развития общества – социальных и экономических институтов;

– пул конкурентоспособных образовательных и исследовательских продуктов;

– вовлечение внешних участников, в том числе школьников, в проектную деятельность;

– участие в инновационных группах профессиональных сообществ;

– центр социальной и профессиональной активности населения на базе Университета;

– гибкость образовательных программ;

– менеджмент научно-образовательной деятельности.

3.11.4. Индикаторы работы механизма «Биржа компетенций и хаба знаний»:

– объем дополнительного финансирования образовательных программ (привлеченных средств к их реализации);

– доля образовательных и исследовательских продуктов, отвечающих интересам реального сектора экономики;

– вхождение в предметные мировые рейтинги;

– доля образовательных программ Университета, предполагающих командное выполнение проектов полного жизненного цикла, в общем количестве образовательных программ;

– количество малых инновационных предприятий, учредителем которых является Университет;

– доля научно-образовательных проектов арктической направленности в общем количестве научно-образовательных проектов.

3.12. Менеджмент образовательной деятельности.

Система эффективного планирования, организации, руководства и контроля ресурсов организации и позиционирования/маркетинга (конкурентное преимущество) образовательных продуктов на всех этапах жизненного цикла.

3.12.1. Функционирование механизма «Менеджмент образовательной деятельности» осуществляется на основе:

– интеграции систем организации обеспечения образовательного процесса, организации взаимодействия с внешней средой, финансово-экономического обеспечения, кадрового и материально-технического обеспечения;

- выявления, анализа и оценки потребностей стейкхолдеров;
- управленческого обеспечения и сопровождения всех этапов разработки и реализации образовательных продуктов, распределения ролей и функциональных обязанностей участников команды;
- оптимизации структуры портфеля образовательных продуктов;
- оптимизации затрат на реализацию образовательных программ;
- системы мониторинга образовательного процесса на всех этапах жизненного цикла образовательных программ – от ее проектирования до утилизации;
- внешней оценки образовательных программ с участием различных заинтересованных сторон: государства (государственная аккредитация), профессионального сообщества (профессионально-общественная аккредитация), международного сообщества (международная аккредитация) и др.;
- независимой оценки квалификации выпускников.

3.12.2. Необходимые условия реализации механизма «Менеджмент образовательной деятельности»:

- система корпоративных ценностей и этических принципов субъектов образовательной деятельности;
- информационное обеспечение коммуникации субъектов образовательной деятельности;
- интеграция систем управления образовательной, исследовательской и инновационной, кадровой и финансовой деятельности Университета; определение механизмов их взаимовлияния;
- функционирование LMS;
- система качества образовательной деятельности.

3.12.3. Результатом механизма менеджмент образовательной деятельности являются:

- эффективная и рациональная система управления образовательной деятельностью;
- востребованность уникальных образовательных продуктов;
- финансовая устойчивость образовательных продуктов;
- повышение престижности Университета.

3.13. Соответствие механизмов и принципов научно-образовательной политики (Приложение).

**Матрица соответствия механизмов и принципов
научно-образовательной политики**

<p>Механизмы</p> <p>Принципы</p>	Индивидуальные треки развития	Мультизадачность и метапредметность образовательных программ и проектов	Интегрированная платформа исследовательской и образовательной деятельности	Проблемное и проектно-ориентированное обучение	Сетевое партнерство	Биржа компетенций и хаб знаний	Менеджмент образовательной деятельности
Единство мысли и обучения	+	+	+	+			
Личностноориентированность	+		+	+		+	+
Расширение знаний		+	+	+		+	
Престижность	+	+			+	+	+
Образование в течение жизни	+			+		+	+
Гибкость и динамичность	+	+		+	+	+	+
Цифровизация	+				+	+	+

Состав рабочей группы

Филиппов	– первый проректор по стратегическому
Борис Юрьевич	развитию и науке (руководитель рабочей группы);
Морозова	– проректор по образовательной деятельности
Людмила Владимировна	(заместитель руководителя рабочей группы);
Александрова	– директор центра по работе с талантливой
Елена Николаевна	молодежью и профориентации;
Бугаенко	– начальник управления академического
Оксана Дмитриевна	развития;
Ворожцова	– начальник управления организации
Людмила Александровна	образовательной деятельности;
Главатских	– доцент кафедры технологии
Наталья Сергеевна	лесозаготовительных и деревообрабатывающих
	производств высшей инженерной школы;
Григорьева	– заместитель директора по учебно-методической
Надежда Николаевна	работе технологического колледжа Императора
	Петра I;
Гурьев	– начальник научно-исследовательского
Александр Владиславович	управления;
Зайцевская	– начальник управления дополнительного
Анастасия Альбертовна	образования;
Зарубина	– начальник управления международного
Любовь Альбертовна	сотрудничества;
Иванова	– начальник отдела развития образовательных
Елена Евгеньевна	программ управления академического развития;
Коновалов	– заместитель начальника отдела развития
Денис Юрьевич	образовательных программ управления
	академического развития;
Костеневич	– начальник управления подготовки и аттестации
Елена Владимировна	научно-педагогических кадров;
Лукина	– директор высшей школы естественных наук
Светлана Федоровна	и технологий;
Марьянчик	– профессор кафедры русского языка и речевой
Виктория Анатольевна	культуры высшей школы социально-
	гуманитарных наук и международной
	коммуникации;
Рябченко	– заместитель начальника научно-
Сергей Васильевич	исследовательского управления;
Тамицкий	– директор высшей школы социально-
Александр Михайлович	гуманитарных наук и международной
	коммуникации.