



## **МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Красноярский государственный медицинский университет  
имени профессора В.Ф. Войно-Ясенецкого»**

# **ПРОГРАММА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ НА ПЕРИОД 2018 - 2023 гг.**

Красноярск, 2018

## Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. СОСТОЯНИЕ И ПРОГНОЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ.....	5
1.1. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ.....	5
1.1.1. Главные вызовы для высшего медицинского образования.....	5
1.1.2. Глобальные тренды развития здравоохранения.....	5
1.1.3. Рынки здравоохранения и медицинских услуг.....	6
1.1.4. Перспективные направления исследований и разработок в сфере здравоохранения и медицины.....	6
1.2. МИРОВЫЕ И РОССИЙСКИЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКОГО И ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	9
1.2.1. Основные направления изменений в сфере медицинского и фармацевтического образования.....	9
1.2.2. Инновационные экосистемы университетов – лучшие практики.....	11
1.2.3. Тренды развития медицинского образования в России.....	13
1.3. ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ (СТРАТЕГИИ И ПРОГРАММЫ) РАЗВИТИЯ ВЕДУЩИХ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ МЕДИЦИНСКОГО ПРОФИЛЯ.....	13
1.3.1. Стратегические ориентиры.....	13
1.3.2. Развитие научно-исследовательской и инновационной деятельности.....	14
1.3.3. Новые модели и технологии образования.....	15
1.3.4. Повышение качества учащихся и привлечение талантливых школьников, студентов и аспирантов.....	17
1.3.5. Развитие информационной инфраструктуры.....	17
2. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ.....	19
2.1. МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ, ДОСТИЖЕНИЯ И РЕССУРСНАЯ БАЗА КРАСГМУ НА МОМЕНТ НАЧАЛА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ.....	19
3. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КРАСГМУ НА ПЕРИОД ДО 2023 Г. ....	27
3.1. Миссия и философия развития КрасГМУ.....	27
3.2. Стратегические цели и задачи по базовым процессам.....	29

3.3.	План развития по основным направлениям.....	32
3.3.1.	Образовательная деятельность.....	32
3.3.2.	Научно-исследовательская и международная деятельность.....	48
3.3.3.	Медицинская деятельность.....	57
3.3.4.	Молодежная политика и воспитательная работа.....	59
4.	УПРАВЛЕНИЕ ПРОГРАММОЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ.....	61

Стратегия развития Красноярского государственного медицинского университета им. В.Ф. Войно-Ясенецкого Министерства здравоохранения РФ на период 2018-2023 гг. разработана в соответствии действующим законодательством Российской Федерации, регулирующим вопросы высшего медицинского и фармацевтического образования, а также сферы здравоохранения.

Стратегия учитывает нормы действующего законодательства и приоритеты, определенные в Конституции РФ, Федеральном законе от 21.11.2011 N 323-ФЗ (ред. от 07.03.2018) "Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации", Федеральном законе от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 07.03.2018) "Об образовании в Российской Федерации", Федеральном законе от 28.06.2014 N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации", Указах Президента РФ от 07.05.2012 N 598 "О совершенствовании государственной политики в сфере здравоохранения", Указе Президента РФ от 01.12.2016 N 642 "О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации", Постановлении Правительства РФ от 26.12.2017 N 1640 (ред. от 01.03.2018) "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие здравоохранения", Распоряжении Правительства РФ от 28.12.2012 N 2580-р об утверждении «Стратегии развития медицинской науки в Российской Федерации на период до 2025 года», «Стратегии развития медицинского и фармацевтического образования в Российской Федерации на период до 2025 года» и других ведомственных и региональных нормативных актах.

В стратегии учитываются методологические принципы и показатели Московского международного рейтинга «Три миссии университетов», разработанного при поддержке Российского союза ректоров и Российской Академии наук; показатели эффективности деятельности образовательных учреждений, находящихся в ведении Министерства здравоохранения РФ. Подготовленный документ согласован с основными положениями плана мероприятий («дорожной карты») структурных изменений, направленных на повышение эффективности деятельности Красноярского государственного медицинского университета им. В.Ф. Войно-Ясенецкого в предшествующий период.

Стратегия основывается на следующих базовых условиях реализации:

1. КрасГМУ не планирует изменения формы собственности и сохраняет статус - федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Красноярский государственный медицинский университет имени профессора В.Ф. Войно-Ясенецкого» Министерства здравоохранения Российской Федерации.
2. Приоритетным для КрасГМУ является выполнение государственных задач.
3. Основной перечень товаров и услуг, производимых КрасГМУ, включает: образовательные услуги, медицинские услуги, научно-исследовательские услуги и инновационные разработки.
4. Основными подходами к формированию стратегии являются SMART технология, анализ «GAP», метод «PDS», программно-целевой метод и модель ADL-LC, метод ССВУ анализа.

# 1. СОСТОЯНИЕ И ПРОГНОЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

## 1.1. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

### 1.1.1. Главные вызовы для высшего медицинского образования.

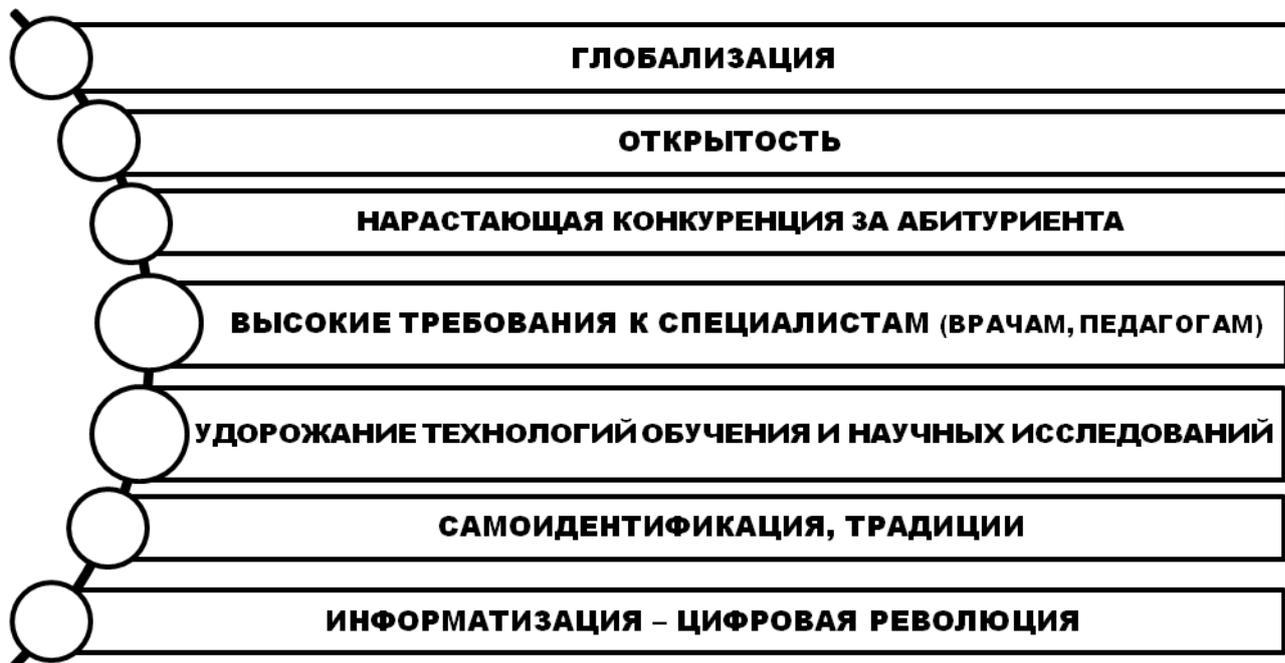


Рисунок – 1. Главные вызовы для высшего медицинского образования.

### 1.1.2. Глобальные тренды развития здравоохранения.

Глобальные тренды технологического развития и социальных изменений представлены по материалам российских и зарубежных аналитических докладов, прогнозов и стратегических документов, включая «Прогноз научно-технологического развития России на период до 2030 года»; «Долгосрочные приоритеты прикладной науки в России»; документы Национальной технологической инициативы в отношении развития рынка HealthNet и NeuroNet; «Стратегию развития медицинского и фармацевтического образования в Российской Федерации на период до 2025 года».

**Массовое использование цифровых технологий** – переход к тотальному использованию цифровых технологий в экономике, сфере потребления и оказания услуг, частной жизни человека, включая технологии производства, хранения и использования информации о жизни, здоровье и медицинских услугах. Наиболее революционными будут технологии: 1) визуализации – представление данных в различных визуальных форматах; 2) использование «больших данных» (Big Data) для диагностики, лечения и профилактики заболеваний; 3) технологии «искусственного интеллекта» (Artificial Intelligence) для обработки больших массивов данных для задач диагностики, лечения и профилактики заболеваний; 4) технологии «блокчейн» (Blockchain) для ведения истории болезни и сохранения сведений о здоровье человека.

**Развитие и массовое использование биотехнологий** в области производства, включая производство сельхозпродукции и продуктов питания, создание новых технологий диагностики, лечения, реабилитации и сохранения здоровья человека.

**Увеличение продолжительности жизни, старение населения** и выход на сцену новых видов заболеваний приведет к формированию нового запроса к системе здравоохранения и потребностей в медицинских услугах.

**Массовый переход населения к практике «здорового образа жизни» и «активного долголетия»**, формирование спроса на технологии профилактики, сбережения, поддержания и реабилитации здоровья

**Формирование новых пакетов «лечебных технологий»**, включая диагностику, лечение, реабилитацию, переход к новым формам организации лечебного процесса и процесса сохранения здоровья.

### **1.1.3. Рынки здравоохранения и медицинских услуг**

По оценкам аналитиков и экспертов мировой рынок здравоохранения к 2030 году увеличится в 2 раза: с 7,9 трлн долл. в 2015 г., до 10,2 трлн долл. в 2020 г., и более 15 трлн долл. в 2030 г. При этом рынок новых технологий HealthNet достигнет к 2020 г. 3 трлн долл., а к 2030 г. 5 трлн долл.

Наиболее перспективными глобальными рынками будут:

- 1) Рынок персональной медицины, включая лечебные средства (ЛС) и методики заботы о здоровье;
- 2) Рынок диагностических инструментов и методик;
- 3) Рынок вспомогательных информационно-технических сервисов медицинской направленности по сбору, хранению, анализу и передаче персональной информации о здоровье.

### **1.1.4. Перспективные направления исследований и разработок в сфере здравоохранения и медицины**

Наиболее перспективными направлениями исследования и разработок в области здравоохранения и медицины будут:

- Перспективные лекарственные кандидаты;
- Молекулярная диагностика;
- Молекулярное профилирование и выявление молекулярных и клеточных механизмов патогенеза;
- Биомедицинские клеточные технологии;
- Биодegradуемые и композиционные материалы медицинского назначения;
- Биоэлектродинамика и лучевая медицина;
- Геномная паспортизация человека.
- Исследование и моделирование механизмов функционирования головного мозга

Ожидается, что в рамках НТИ к 2025 году будут разработаны и внедрены следующие пакеты технологий:

- Технологии таргетной / персонализированной терапии;
- Инвазивные и неинвазивные устройства и протезы;
- Система поддержки принятия решений (СППР) в сфере здоровья, цифровая платформа в облаке;
- Терапевтические технологии возраст-зависимых заболеваний и геропротекторы;
- Цифровые модели биологических систем;
- Генетический скрининг спортсменов.

- Технологии увеличения функциональных резервов головного мозга человека при патологии.

Предполагается, что развитие технологий будет идти по следующим направлениям: 1) технологии для диагностики; 2) технологии персонализированной медицины; 3) IT-решения; 4) технологии широкого профиля применения.

#### **1. Технологии для диагностики:**

- Технологии скрининга/мониторинга состояния здоровья населения и эффективности применяемой терапии (геномный, пост-геномный, микроэлементный, вегетативный регуляторный паттерн, нутритивный и микробиомный, по маркерам старения, по аутоантителам)

- Неинвазивная пренатальная, геномная диагностика;
- Молекулярная диагностика;
- Эпигенетическая онкодиагностика;
- Метаболомное профилирование;
- Технологии удаленной диагностики, профилактики и лечения (телемедицина).

#### **2. Технологии персонализированной медицины:**

- Технологии для профилактики и лечения старения и возраст-зависимых заболеваний (применяемые по отдельности и в комбинациях), их верификация на животных и людях;

- Технологии адресной доставки лекарств;
- Генные, молекулярные технологии и технологии применения антител (моноклональных, поликлональных, аутоантител и других) в медицине, включая *in silico* скрининг молекул-кандидатов;

- Технологии *on-demand* ("по требованию") производства персонализированных лекарственных средств, пребиотиков, микробиомных присадок, функциональных продуктов питания (нутрицевтика);

- Технологии регенеративной медицины и инженерии органов и тканей (клеточные технологии, выращивание органов, 3-D биопринтинг органов, гибридные технологии) *in vitro* и *in situ* для всех клеток, органов и тканей человека, включая технологии их трансплантации;

- Создание протезов (искусственных органов человека из небиологического материала), включая разработку комбинированных органов, устройств и программного обеспечения для управления ими;

- Персонализированная физиотерапия нового поколения (в том числе миостимуляция, транскраниальная стимуляция, криотерапия, лазеротерапия и другие).

#### **3. IT-решения:**

- Цифровые модели биологических систем, их норм и патологий;
- Технологии поддержки принятия решений в сфере здоровья, включая технологии агрегации и хранения данных, технологии интеллектуального анализа BigData, выработки и доставки персонализированных рекомендаций по профилактике и лечению;

- Технологии дополненной реальности в медицине для использования в образовательных и практических целях.

#### **4. Технологии широкого профиля применения**

- Технологии создания живых систем с заданными свойствами из базовых элементов (модульный биоконструктор), в т.ч. создание гибридных систем (неживое + живое);
- Технологии обратимого криосохранения и гипотермии органов, тканей и организма человека, включая генные модификации и терапии для повышения устойчивости к повреждающему действию криопротекторов, холода и ишемии;
- Генная инженерия и селекция в сельском хозяйстве.

К перспективным рынкам и продуктовым группам относятся:

**Регенеративная медицина:** тканевые и органные эквиваленты, полученные с применением генно-инженерных и клеточных технологий; таргетные биологически активные вещества для регенерации поврежденных тканей; активные молекулярные компоненты стволовых клеток для регенерации тканей; технологии и препараты на основе модифицированных клеточных систем для конкурентной терапии аутоиммунных, онкологических и неврологических заболеваний; неорганические и органические материалы неживотного происхождения для направленной регенерации целевых органов и тканей; микрофизиологические системы для регенеративной медицины.

**Нейронауки:** новые модели заболеваний головного мозга на животных, модели «мозг-на-чипе», мемристоры, технологии увеличения функциональных резервов патологически измененного головного мозга, технологии управления сложными формами поведения.

**Онкология:** разработка способов диагностики и персонализированной терапии злокачественных новообразований.

**Биодеградируемые материалы:** новые хирургические материалы на основе биодеградируемых полимеров; сложные макромолекулярные комплексы для подвижных частей имплантов и биоорганические системы для ускорения остеоинтеграции костных имплантов; биозамещаемые материалы для ортопедии, повторяющие архитектуру костной ткани.

**Небиодеградируемые материалы:** композиционная керамика и лекарственные цементы; перевязочные средства и трансдермальные пластыри; материалы-миметики для протезирования.

**Системы диагностики:** высокочувствительные сенсоры физических и физиологических параметров человека; реагенты; аппаратно-программные комплексы для анализа статистических макромолекулярных маркеров; диагностика системы многофакторного статистического анализа количественных и качественных данных о низко- и высокомолекулярных маркерных молекулах; протеомные и геномные биомаркеры; микрофизиологические системы для диагностики (лаборатории-на-чипе).

**Сложные импланты:** индивидуально-совместимые («умные») импланты на металлической, керамической или полимерной основе, не требующие периодической замены; импланты с биоактивными покрытиями для ускорения остеоинтеграции и совмещения с тканями; биорезорбируемые импланты для восстановления поврежденных сосудов; стенты.

**Хирургическая техника:** системы инвазивной визуализации, в т.ч. удаленного управления; хирургические лазеры; системы микроманипулирования (для высокопрецизионных хирургических манипуляций).

**Лекарственные средства и системы их адресной доставки:** рекомбинантные белковые препараты; препараты на основе нуклеиновых кислот, в т.ч. для генной терапии; препараты на основе моноклональных антител, обеспечивающие высокую специфичность

действия; компоненты и системы направленной доставки лекарственных средств, в т. ч. на основе неорганических наноматериалов.

**Системы прижизненной неинвазивной визуализации:** позитронно-эмиссионные томографы и контрасты для визуализации ультравысокого разрешения; магниторезонансные томографы ультравысокого разрешения; системы визуализации на основе биофизических характеристики сред организма (эффекта Доплера и др.), технологии биоимиджинга – прижизненного наблюдения за физиологическими и патологическими процессами *in vitro* и *in vivo*.

## 1.2. МИРОВЫЕ И РОССИЙСКИЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКОГО И ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Для медицинских школ и факультетов мировых университетов характерным является быстрая адаптация к постоянно меняющимся социальным условиям, практикоориентированность образования при сохранении сложившихся научных и исследовательских традиции.



Рисунок – 2. Основные мировые тренды инноваций в образовании.

### 1.2.1. Основные направления изменений в сфере медицинского и фармацевтического образования

В образовательных организациях активно внедряют новые дисциплины в области деонтологии, биоэтики, социальных аспектов здоровья. Все большее отражение в образовательных программах мировых университетов находят социальные проблемы, неравный доступ к медицинским услугам, рост заболеваний, характерных для пожилых людей.

Основная направленность изменений в образовательных программах – это получение практических навыков (компетенций), что широко представлено в положениях Болонского процесса. Для этого активно внедряются элементы симуляционного обучения, создаются и развиваются симуляционные центры. Так, в Европе функционирует Society in Europe for

Simulation Applied to Medicine (Европейское общество по применению симуляционных технологий в медицине), которое организует специальные тренинги и конференции по указанному направлению, а также проводит аккредитацию медицинских симуляционных центров по всей Европе и в странах СНГ.

При этом в условиях появления новых современных технологий диагностики, лечения, реабилитации, сохранения и поддержания здоровья человека сложной задачей для образовательных организаций является формирование «компетентностного ядра». Основной тенденцией является разработка новых образовательных программ для подготовки специалистов на стыке медицины и других наук; создания стандартов в обучении и развитие непрерывного медицинского образования (НМО).

Особенностью современного мирового медицинского образования и высшего образования в целом является уменьшение количества аудиторной работы со студентами, при этом большее количество времени отводится их самостоятельной работе подготовке – для этого широко используются новые возможности цифровых технологий и дистанционные формы обучения: онлайн курсы, вебинары, онлайн-лекций и т. д. В образовательный процесс внедряются новые практикоориентированные технологии: проблемно-ориентированное обучение (PBL – problem-based learning), кейс-обучение (case-based learning), метод «стандартизированного пациента» и др.

Во многих программах медицинского образования нередко встречаются элективные курсы по развитию так называемых «гибких» навыков (soft skills) – публичные выступления, написание научных текстов, работа в команде, подготовка презентаций, способность распознавать эмоции и т.д. Наличие подобных навыков обеспечивает более активное взаимодействие медицинских работников, пациентов и представителей различных профессиональных сообществ.

В качестве основных тенденций в медицинском и фармацевтическом образовании выделяются:

- Практикоориентированность образования с сохранением общей эрудированности и профессиональной культуры студентов;
- Переход к новой логистике образовательного процесса: от кафедр к образовательным программам; от потоковых курсов к образовательным модулям; расширение академической мобильности студентов; зачитывание результатов обучения по online курсам и др.;
- Более высокие требования к самостоятельному обучению студентов («умение учиться») с широким использованием возможностей online образования;
- Расширение компетенций студентов в области психологии человека, социальных и этических проблем;
- Готовность и способность студентов работать на стыке различных предметных областей «медицина и биология»; «медицина и цифровая инженерия»; «медицина и техника»; «фармацевтика и биотехнологии» и др.
- Переход к системе непрерывного медицинского образования, требующей от обучающихся – быстрого освоения новых знаний и технологий, отказа от сложившихся паттернов работы и устаревших практик лечения.

Институциональное развитие университетов направлено на формирование интенсивно развивающегося университетского инновационного сектора, который включает в себя производство новых значимых для рынков знаний, производство капитализируемых

инновационных методов и продуктов. При этом происходит выстраивание новой модели организации университета – построение инновационной экосистемы университета.

В настоящее время понятие «инновационной экосистемы университета» определяется как – совокупность субъектов, взаимодействующих в процессе разработки и коммерциализации инноваций, аккумулирующая человеческие, финансовые и иные ресурсы для интенсификации, оптимизации и обеспечения эффективности этих процессов. *Экосистема понимается как сложная самоорганизующаяся, саморегулирующаяся и саморазвивающаяся система.*

В экосистеме обучения все субъекты – студенты, преподаватели, администраторы, сотрудники библиотеки, родители – взаимодействуют друг с другом, а также с множеством инновационных продуктов, технологий, методик обучения и других элементов экосистемы обучения. При этом обучение в экосистеме может включать в себя: обучение в аудитории, в студенческом сообществе, дома, в проектных коллективах, лабораториях мест практики и др.

Принципиально важным является формирования собственной позиции обучающегося, способного ставить учебные цели и владеющего компетенциями самоорганизации и «умения учиться». Именно это делает возможным построение индивидуальных образовательных траекторий студентов.

К ключевым условиям создания экосистемы обучения относят:

- **Проектное обучение**, что позволяет студентам формировать необходимые в XXI веке компетенции в реально осуществляемых проектах;
- **Интеграцию текстовых, мультимедийных средств** информации и визуализации для обеспечения студентам возможности работать с внешними образовательными ресурсами, а преподавателям решать задачи online обучения;
- **Введение новейших технологий по удовлетворению информационных запросов студентов** с возможностью широкого использования современных гаджетов (ноутбуки, планшеты, смартфоны и др.);

Создание полноценных экосистем обучения потребует: 1) формирование больших и постоянно обновляющихся объемов цифрового образовательного контента; 2) разработки необходимых цифровых платформ, обеспечивающих организационную логистику образования; 3) создание цифровых роботов (искусственного интеллекта) обеспечивающего контроль образовательного процесса, тестовую оценку образовательных результатов и консультирование по проблемам обучения. Все это потребует интеграции усилий университетов, а также частных компаний работающих над созданием необходимого контента и цифровых инструментов.

### **1.2.2. Инновационные экосистемы университетов – лучшие практики**

Согласно экспертному опросу Technology Ecosystem Benchmarking Study в 2013 году первое место в мире по качеству экосистемы занимал Массачусетский технологический институт (MIT). Инновационная экосистема MIT включает в себя: тесно связанные и активно взаимодействующие подразделения, сообщества, действующие исследовательские и проектные группы университета, сервисные службы и подразделения, малые инновационные предприятия, корпоративных инвесторов, государственные институты развития и др.

При описании инновационной экосистемы MIT акцент делается на системе связей, представленности информации и продуктов R&D для всех участников инновационных процессов.

# BEST PRACTICE ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОСИСТЕМА MIT

**MIT занимает первое место в мире по качеству инновационной экосистемы**

Согласно экспертному опросу Technology Innovation Ecosystem Benchmarking Study 2013

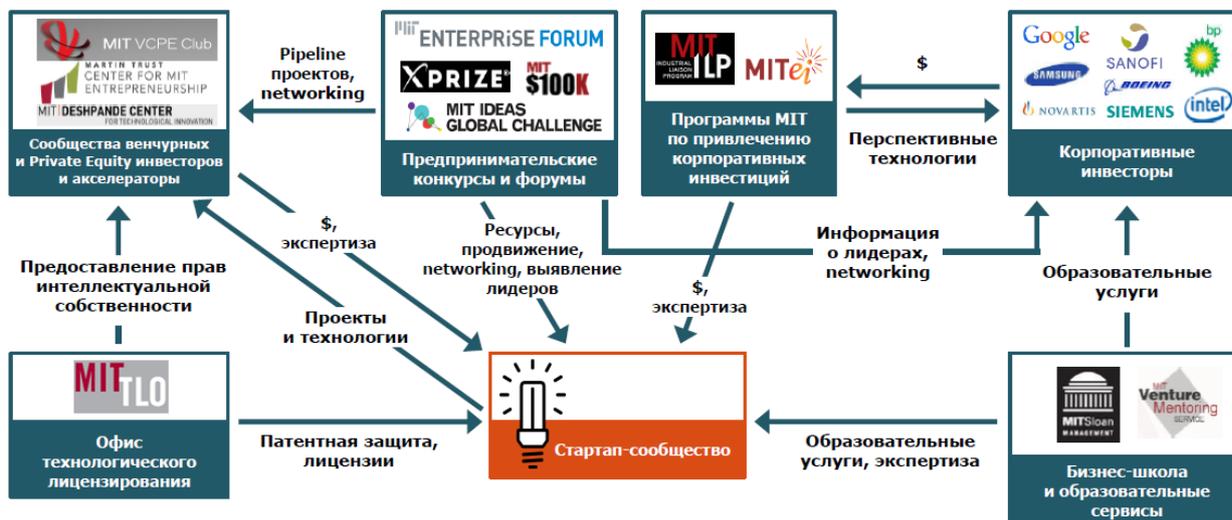


Рисунок – 3. Инновационная экосистема на примере MIT.

Перспективным является распространение идей и организационных форм, характерных для моделей инновационных экосистем университетов на основные типы деятельности университета: образование, исследования и просвещение. Это позволит университетам обрести новое качество своего позиционирования и существенно повысить эффективность своего участия в процессах общественного развития.

В ситуации перехода к постиндустриальному обществу с характерной для него высокой динамикой экономических и социальных изменений университеты должны становиться более гибкими и чувствительными к происходящим изменениям, более открытыми для взаимодействия с внешним миром (партнерам, заказчикам, инвесторам, получателям услуг и др.).

Перспективным являются изменения университетов в направлении построения полноценной экосистемы университета. При этом нужно выделять:

- 1) «внутренний контур» экосистемы, обеспечивающий повышение эффективности и расширение сотрудничества между подразделениями и структурами внутри университета;
- 2) «внешний контур» экосистемы, обеспечивающий повышение эффективности и расширение сотрудничества между университетом и внешними партнерами – университетами и исследовательскими центрами: школьниками, абитуриентами и выпускниками университета; органами власти, представителями бизнеса и городскими сообществами.

### **1.2.3. Тренды развития медицинского образования в России**

В качестве основные трендов развития медицинского образования в России определены:

1. Устранение дисбаланса и дефицита кадров в системе здравоохранения.
2. Обеспечение практикоориентированности медицинского образования.
3. Укрепление потенциала преподавателей высшей медицинской школы.
4. Модернизация системы профессионального образования среднего медицинского и фармацевтического персонала.
5. Развитие профориентационной работы.
6. Развитие электронного образования и дистанционных образовательных технологий.
7. Инновации в развитии фармацевтического образования.
8. Социально-личностное развитие обучающихся.
9. Интеграция в международное образовательное пространство, развитие академической мобильности.
10. Подготовка специалистов для рынков Национальной технологической инициативы (HealthNet, NeuroNet).
11. Развитие «гибких» навыков (soft skills).
12. Развитие медицинских научно-образовательных кластеров.

В области организации исследований, образования и лечебных практик в качестве перспективы рассматривается создание и развитие научно-образовательных медицинских кластеров, включающих в себя научно-исследовательские лаборатории, образовательные и лечебные организации в системе национального здравоохранения<sup>1</sup>. Значимой тенденцией является создание международных коллабораций, исследовательских и образовательных сетей в области здравоохранения, медицины и фармацевтики по общим и специальным проблемным областям.

### **1.3. ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ (СТРАТЕГИИ И ПРОГРАММЫ) РАЗВИТИЯ ВЕДУЩИХ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ МЕДИЦИНСКОГО ПРОФИЛЯ**

Лидером российской системы медицинского образования является Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова (Первый МГМУ), которым разработана программа повышения конкурентоспособности («дорожная карта»), направленная на усиление международного позиционирования и достижение высоких показателей в международных рейтингах университетов.

#### **1.3.1. Стратегические ориентиры**

**Стратегической целью** развития Первого МГМУ до 2020 года является упрочение своего интеллектуального лидерства в российской системе здравоохранения и создание медицинского университета мирового уровня.

**Научно-исследовательская деятельность:** 1) качественный и количественный рост результативности научной деятельности (публикации и цитируемость в международных реферируемых журналах); 2) ориентация на современный научный результат, получаемый в сотрудничестве с ведущими учеными, центрами, компаниями международного уровня; 3) трансформация университета в мультидисциплинарный хаб клинических и медицинских исследований.

---

<sup>1</sup> Приказ Минздрава России от 26.11.2015 №844 «Об организации работы по формированию научно-образовательных медицинских кластеров».

**Образование и подготовка кадров:** 1) интернационализация среды студентов и научно-педагогических работников; 2) внедрение инновационных технологий в образовательный процесс.

**Система управления:** 1) формирование органов стратегического управления с привлечением ведущей международной экспертизы; 2) формирование команды управленцев с международным опытом работы; 3) формирование центров превосходства по уникальным и наукоемким видам медицинских услуг.

**Развитие инфраструктуры:** приведение инфраструктуры кампуса университета в соответствие целевому международному позиционированию вуза.

В качестве ориентиров продвижения к указанным целям и достижение значимых показателей определены следующие международные рейтинги университетов:

- QS World University Rankings (WUR) в качестве основной цели по вхождению и продвижению в международных рейтингах университетов (общий рейтинг);
- Times Higher Education World University Rankings (THE WUR) в качестве вспомогательного ориентира;
- в качестве целевого предметного рейтинга определен QS Medicine, который дает дополнительные преимущества вузам с относительно низкой исходной базой по количеству статей при традиционно высокой численности НИР.

### **1.3.2. Развитие научно-исследовательской и инновационной деятельности**

Формирование научно-исследовательской повестки Первого МГМУ будет сосредоточено в трех междисциплинарных центрах превосходства, отражающих общемировые тренды развития медицины и фармации:

1. **Центр превосходства «Персонализированная медицина».** Развитие и внедрение в практику геномных и постгеномных технологий, достижений метаболомики и транскриптомики, развитие регенеративной медицины и IT технологий позволит создать новые высокотехнологичные медицинские услуги и значительно повысить уровень качества медицинской помощи. Создание подобного центра повысит роль Первого МГМУ в решении глобальных проблем человечества, связанных с борьбой с сердечно-сосудистыми и онкологическими заболеваниями, туберкулезом, сахарным диабетом, тропическими болезнями и тяжелыми инфекциями.

2. **Центр превосходства «Трансляционная медицина».** Проведение полного цикла биотехнологических исследований от разработки действующего вещества до клинических и постклинических исследований на базе Первого МГМУ позволит создавать инновационные медицинские препараты с принципиально новыми свойствами. С применением новейших медицинских технологий, информационных технологий и 3D моделирования будет создаваться инновационное оборудование и изделия медицинского назначения. Центр обеспечит основной объем прикладных исследований вуза в связке с высокотехнологичными компаниями медицинской и фармацевтической отраслей и будет коммерциализировать лучшие разработки через создание малых предприятий и партнерств.

3. **Центр превосходства «Общественное здоровье и здравоохранение»** сфокусируется на внедрении в практику технологий оценки резервов здоровья, раннего выявления предрасположенности к социально значимым заболеваниям, построение коммуникационной системы участников скрининга и мониторинга. Особую значимость эти действия приобретают в контексте текущих оценок состояния здоровья жителей РФ: по данным Всемирной организации здравоохранения, по продолжительности жизни Россия занимает только 117 место из 194 государств.

Перспективным направлением исследований для университета также являются исследования в области **биотехнологий и биосовместимых материалов**, включая:

- Регенеративная и молекулярная медицина, представленная в следующих ключевых направлениях: идентификация молекулярных мишеней, применимых для диагностики и создания новых средств лечения заболеваний; разработка методов векторной генной терапии; развитие биопринтинга органов и тканей.

- Структурная и геномная биоинформатика – вычислительные методы, алгоритмы, программные средства и инфраструктура междисциплинарных медико-биологических научных исследований в области медицинской биоинформатики.

- Хемоинформатика – вычислительные методы, алгоритмы, программные средства и инфраструктура для анализа, моделирования и прогнозирования физических, химических и биологических свойств соединений.

Для повышения качества управления и стимулирования трудовой деятельности будет внедрена информационно-аналитическая система поддержки принятия решений о распределении стимулирующих надбавок за публикационную активность НПР (по методологии Лейденского университета). Для балансирования трудовой активности НИР между основными направлениями деятельности Университета будет внедрена система эффективных контрактов, в рамках которой планируется выделение трех типов НИР: ориентированных на исследовательскую работу, ориентированных на лечебную работу, и «универсальных НПР».

### **1.3.3. Новые модели и технологии образования**

Университет внедряет новые модели и технологии образования в целях подготовки высококлассных специалистов, способных справиться с вызовами современности.

**Модель выпускника** – врач будущего должен отвечать следующим наборам требований и компетенций:

1. **Командный игрок** – врач является активным командным игроком, который хорошо понимает сферы компетенций коллег и эффективно взаимодействует с ними в процессе своей работы.

2. **Широкий фокус и достаточный набор компетенций** – врач обладает широким фокусом и достаточным набором компетенций, которые позволяют ему анализировать проблемы и принимать взвешенные решения на базе всестороннего понимания.

3. **Техническая компетентность** – врач активно пользуется современными технологиями, включая оборудование, средства коммуникации и анализа, для аналитической и лечебной работы.

4. **Высокий профессионализм и социальная ответственность** – врач обладает набором ценностей, взглядов и этических норм, поддерживающих социальную ответственность и высокие профессиональные стандарты

Основные направления работы Университета для развития данных компетенций:

- **Создание уникального международного кластера медицинских образовательных технологий** «Sechenov Skill&Knowledge Medical Training Cluster», который предполагает полный цикл практической подготовки обучающихся всех уровней высшего образования. Кластер будет обеспечен комплексными интегрированными симуляционными системами с 3D-визуализацией, автоматизированной записью протоколов и независимым дебрифингом (7 уровень реалистичности, III уровень симуляционного центра). Учащиеся будут иметь возможность подготовки на наркотизированных животных

(wet lab). Будет осуществляться независимая оценка практической подготовки в виде объективизированного структурированного клинического экзамена.

- **Развитие дистанционного образования.** Университет работает над созданием MOOC и планирует внедрить свои курсы на общеуниверситетские площадки, в т.ч. edX и Coursera, а также на специализированные площадки для видеосеминаров (Hentry Stewart Talks и т.п.). Возможные тематики курсов: Генетика; Анатомия; Эпидемические болезни; Фармацевтическая химия; Общественное здравоохранение.

- **Симуляционное обучение.** В целях всесторонней подготовки студентов к врачебной практике открыта и действует «Университетская виртуальная клиника», в состав которой входят все отделения современного медицинского учреждения. Обучающиеся виртуально проходят весь лечебный путь от обслуживания больного дома до его реанимации и назначения курса лечения. Каждый учебно-клинический зал оснащен тренажерами и обучающими программами; в настоящее время создаются новые отделения с использованием роботизированных технологий. Помещения Виртуальной клиники также снабжены звуко- и видеозаписывающими устройствами, позволяющими фиксировать действия учащихся и проверять их корректность.

- **Создание ростовых зон.** Для повышения качества подготовки студентов и специалистов, ориентированных на исследования, создаются ростовые зоны подготовки. В этих зонах проявившие себя студенты будут работать под руководством врачей и исследователей международного уровня.

- **Интеграция в учебный процесс дополнительных дисциплин** (этики, медицинской психологии, доказательной медицины, сестринского ухода, паллиативной медицины, права, экономики здравоохранения) для соответствия постоянно растущим профессиональным требованиям к медицинским работникам. Внедрение данных дисциплин будет способствовать расширению кругозора и профессионального фокуса студентов вуза, развитию набора необходимых ценностей и взглядов, а также поведения, необходимых для поддержания высоких профессиональных стандартов и уровня социальной ответственности работников медицинской сферы. Приобщение к данным ценностям, взглядам и стандартам поведения будет происходить через соответствующие учебные дисциплины (напр., биоэтика), посредством живого примера со стороны сотрудников вуза, а также через совместное участие в социальных мероприятиях.

- **Развитие командной работы** как базового навыка в будущей профессиональной деятельности выпускников вуза. Для современного профессионала в сфере медицины командная работа является ключевым навыком для эффективного ведения трудовой деятельности. Первый МГМУ уделит особое внимание развитию данной компетенции как в процессе учебной деятельности посредством активного внедрения командных методик обучения, так и через внеурочные мероприятия с участием специально выделенных наставников/тьюторов (совместные активности, в т. ч. волонтерство, выезды на природу и проведение тимбилдингов).

- **Систематическое обновление учебной программы.** Учебная программа должна являться следствием набора основных компетенций, необходимых для развития у студентов для обеспечения их эффективной деятельности в текущих условиях работы (с учетом актуальных факторов социально-экономического развития страны, а также факторов окружающей среды и прочих важных релевантных параметров).

#### **1.3.4. Повышение качества учащихся и привлечение талантливых школьников, студентов и аспирантов**

Для повышения качества набора студентов и закрепления лидерства планируется активно применять следующие инструменты:

- **Всероссийские олимпиады школьников.** Отбор школьников на основании результатов федеральных олимпиад является важным инструментом привлечения в вуз лучших талантов, умеющих думать за рамками стандартизованных задач.
- **Целевая подготовка и региональная экспансия!!.** Первый МГМУ будет наращивать сотрудничество с региональными исполнительными органами системы здравоохранения для организации профильных медико-биологических классов в средних школах.
- **Изменение структуры набора.** Будут рассмотрены возможность диверсификации и увеличения доли образовательных программ по смежным с медициной направлениям (общественное здравоохранение, экономика и менеджмент в здравоохранении и др.) в сфере магистерских программ.
- **Стипендиальная поддержка студентов с высоким средним баллом ЕГЭ –** данное мероприятие позволит повысить уровень абитуриентов на приоритетных и смежных с медициной направлениях подготовки.

**Привлечения зарубежных студентов** с помощью следующих инструментов:

- Адаптация, создание новых и аккредитация образовательных программ Первого МГМУ в зарубежных странах.
- Привлечение победителей национальных олимпиад, организуемых в культурных центрах Россотрудничества.
- Запуск совместных образовательных программ и, в среднесрочной перспективе, программ двойного диплома, с ведущими зарубежными университетами.
- Использование сети иностранных выпускников Первого МГМУ.
- Развитие англоязычной среды в вузе.

Создание **Центра развития карьеры**, который будет решать следующие задачи:

- Создание системы мониторинга трудоустройства выпускников, в т.ч. за рубежом
- Взаимодействие с работодателями, в т.ч. зарубежными, для формирования портфеля образовательных программ
- Формирование собственной платформы для мониторинга удовлетворенности работодателей
- Помощь в планировании карьеры, в т.ч. путем организации общения бывших выпускников университета со студентами.
- Создание банка вакансий и трудоустройства.

#### **1.3.5. Развитие информационной инфраструктуры**

Развитие информационной инфраструктуры для создания в перспективе глобального центра превосходства, направленного на развитие следующих областей и формирование отраслевых стандартов:

- **Разработка контента и технологий E-learning**, дистанционного обучения и контрольно-измерительных материалов – планируется, что к 2020 году более 80% российских вузов, ведущих подготовку по медицинским и фармацевтическим специальностям, будут использовать материалы и технологии, разработанные Первым МГМУ.

- **Разработка платформы LMS (Learning Management System)** для поддержки специфических процессов в области высшего медицинского и фармацевтического образования для вузов, имеющих свои клинические базы – планируется к 2020 году внедрить ее как минимум в 50% вузов, ведущих подготовку специалистов по медицинским и фармацевтическим специальностям.

- **Внедрение аналитической BI-платформы<sup>2</sup> (Business Intelligence)** для поддержки процедур планирования и внутреннего контроля;

- **Развитие интернет-портала университета**, с постоянным совершенствованием набора возможностей, предоставляемых через веб-сайт, и доведение функционала англоязычной части сайта до уровня русскоязычной.

Создание эффективной системы управления университетом

Для повышения эффективности системы управления!! планируется использование следующих инструментов:

- **Привлечение на руководящие должности** в качестве штатных сотрудников НПП и специалистов, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и организациях.

- **Разработка и поддержание системы управления изменениями** для обеспечения эффективной трансформации университета и достижения целевого состояния.

- **Внедрение современных технологий управления и развития персонала:**
  - 1) внедрение системы мотивации и оплаты труда, разработка и внедрение критериев дифференцированной оплаты труда на основе степени достижения и оценки компетенций (шкалы выплат); разработка унифицированной системы нефинансовой мотивации персонала;
  - 2) внедрение современных практик по развитию компетенций сотрудников включает в себя обучение АУП на программах подготовки управленческих кадров, решение практических задач менеджмента, приобретение актуальных знаний по экономике, ИТ, управлению научной и образовательной деятельностью и кадрами высших учебных заведений;
  - 3) развитие инструмента управления кадрами "кадровый резерв" в соответствии с лучшими практиками, включая разработку политики по формированию кадрового резерва (кадровый резерв для ключевого руководства, АУП и НПП), разработку подходов к составлению индивидуальных планов развития

---

<sup>2</sup> BI-платформа – инструмент, который дает организациям возможность строить приложения, позволяющие изучать и понимать их деятельность. Для решения следующих задач:

- 1) **Измерение** – создает иерархию показателей эффективности (Metrics Reference Model) и [бенчмаркинг](#), который информирует руководителей предприятий о прогрессе достижения бизнес-целей ([управление бизнес-процессами](#));

- 2) **Аналитика** – создает количественные описания бизнес-процессов, чтобы прийти к оптимальным решениям, включает в себя: анализ данных, разработка процессов, статистический анализ, Predictive Analytics, прогнозное моделирование, моделирование бизнес-процессов, происхождение данных, обработки сложных событий и предписывающих аналитики;

- 3) **Корпоративная отчетность** – создает материал для стратегической отчетности, позволяющей осуществлять стратегическое управление бизнесом. Часто включает в себя визуализацию данных, управленческие информационные системы и технологии [OLAP](#);

- 4) **Платформа сотрудничества** – предоставляет различные области (как внутри, так и вне бизнеса), позволяющие работать совместно в рамках использования общих данных и электронного обмена данными;

- 5) **Управление знаниями** – подразумевается, что управление компанией осуществляется с учетом стратегий и накопленного опыта. Процессы управления знаниями способствуют обмену мнениями и опытом между участниками, что предполагает получение достоверной информации каждым участником. Управление знаниями позволяет принимать более взвешенные решения и повышать степень соответствия нормативным требованиям.

- **Оптимизация структурных и функциональных подразделений** – 1) оптимизацию организационной структуры административных и вспомогательных подразделений (переподчинение, объединение, укрупнение, оптимизация численности персонала и др.); 2) оптимизацию структуры учебно-научных подразделений (оптимизация и укрупнение структуры факультетов, оценка эффективности и принятие организационных решений в отношении научно- исследовательских центров, лабораторий и кафедр).
- **Обеспечение электронной инфраструктуры управления вузом** – запуск аналитической BI-платформы для поддержки процедур планирования и внутреннего контроля.

## 2. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ.

### 2.1. МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ, ДОСТИЖЕНИЯ И РЕССУРСНАЯ БАЗА КРАСГМУ НА МОМЕНТ НАЧАЛА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ

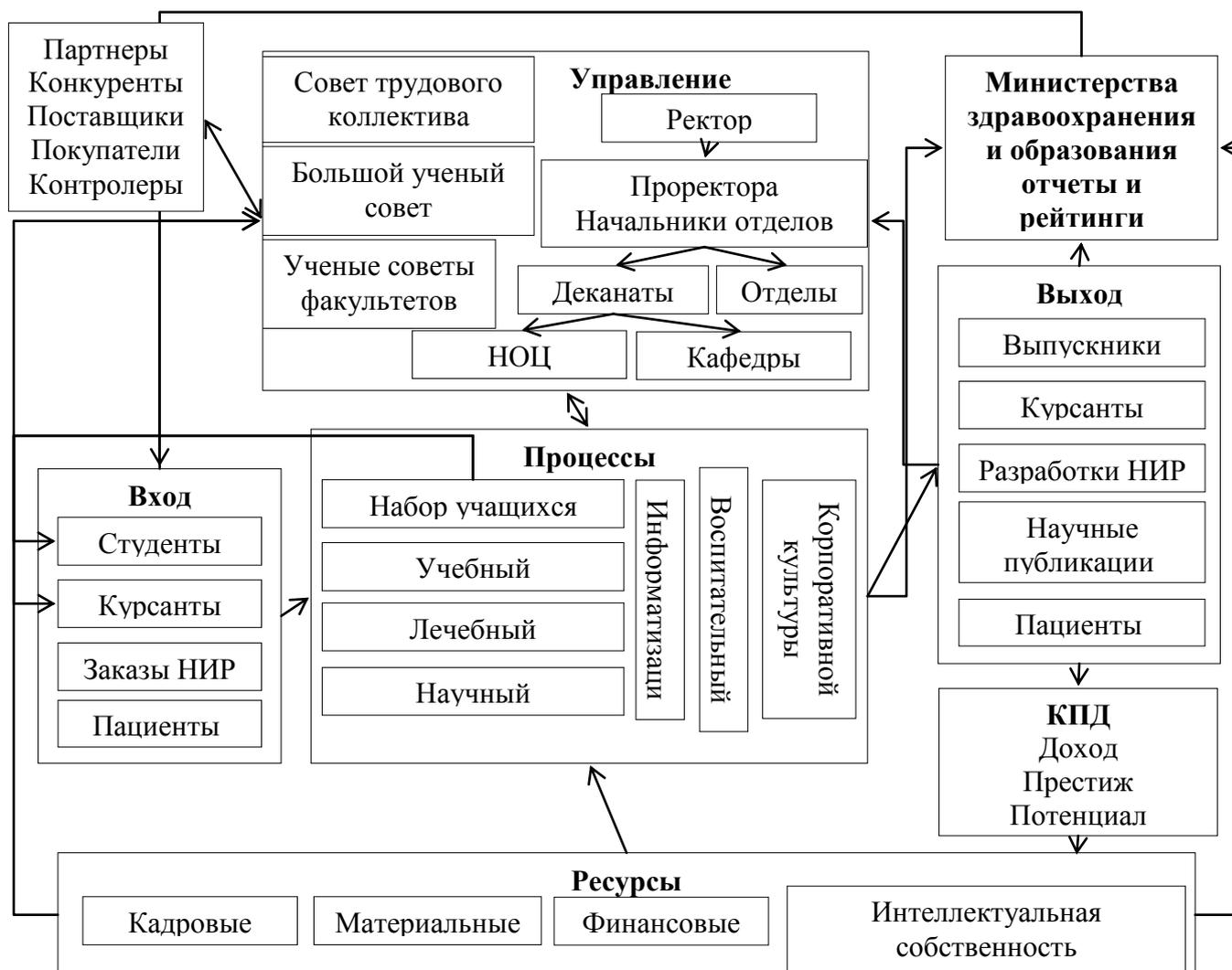


Рисунок 4. Модель функционирования КрасГМУ на 01.01.2018.



Рисунок – 5. Сравнительная характеристика основных показателей деятельности КрасГМУ с пороговыми показателями.

С 25 по 29 сентября 2017 года согласно Приказу Минздрава России от 22.09.2017 № 667 «О проведении плановой документальной проверки финансово-хозяйственной деятельности ФГБОУ ВО КрасГМУ имени проф. В. Ф. Войно-Ясенецкого Минздрава» Университет успешно прошел проверку.

Таблица – 1. Средний балл ЕГЭ студентов, зачисленных в красноярские вузы в 2012-2017 годы.

<b>ВУЗ</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>КрасГМУ</b>	70,7	77,7	72	73,7	74,1	74,6
<b>КрасГПУ</b>	60,1	70	65,2	67,8	66,8	68,2
<b>СФУ</b>	63,8	66,9	64	64,9	66,6	65,8
<b>СибГАУ</b>	64,5	66,9	61,5	57	60,6	57,7
<b>СибГТУ</b>	54,4	56,6	58,7	58,8	58,5	
<b>КрасГАУ</b>	50	54,4	49,9	51,4	50,1	52

Рисунок – 6. Инновационная экосистема на примере МИТ. КрасГМУ сохранил уже ставшее традиционным лидерство по среднему баллу ЕГЭ.



Рисунок – 7. Динамика числа студентов ВПО.

Выполнено Государственное задание по набору студентов и слушателей ВПО. До 2017 года сохранялась динамика роста числа студентов ВПО.

Показатели работы института последиplomного образования за 2017 г. представлены на рисунке 8.

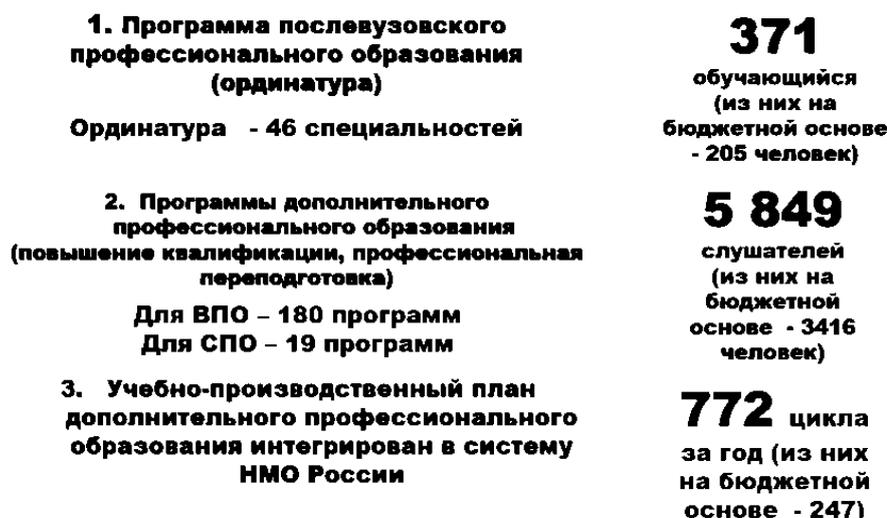


Рисунок – 8. Основные показатели работы ИПО за 2017 год.

По итогам 2017 года УПП выполнено на 100%. По специалистам с ВПО – 79%. Специалистов с СПО – 21%, в том числе 92% объема государственного задания для врачей Красноярского края.

Таблица – 2. Динамика деятельности ИПО по показателю числа слушателей за 2012-2017 г.

Год	Число слушателей, обучающихся за счет средств бюджета			Число слушателей на внебюджетной основе
	Факт	Выполнение плана (%)	В т. ч. для Красноярского края	
<b>2017</b>	<b>3416</b>	<b>100</b>	<b>3125</b>	<b>2433</b>
<b>2016</b>	<b>3651</b>	<b>100</b>	<b>3395</b>	<b>2084</b>
<b>2015</b>	<b>3686</b>	<b>100,6</b>	<b>3307</b>	<b>2643</b>
<b>2014</b>	<b>4008</b>	<b>100,2</b>	<b>3850</b>	<b>2163</b>
<b>2013</b>	<b>4079</b>	<b>100</b>	<b>3749</b>	<b>2893</b>
<b>2012</b>	<b>4149</b>	<b>100</b>	<b>3930</b>	<b>2283</b>

Данные, представленные в таблице 2, позволяют констатировать отрицательную динамику числа слушателей обучающихся за счет средств бюджета и нестабильную ситуацию по числу слушателей на внебюджетной основе.

В таблице 3 представлены данные положительного тренда по показателю эффективности трудоустройства молодых специалистов.

Таблица – 3. Эффективность трудоустройства молодых специалистов в динамике за 2012-2017 гг.

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Общее количество выпускников программ ВО</b>	<b>594</b>	<b>682</b>	<b>602</b>	<b>576</b>	<b>555</b>	<b>474</b>
<b>Общее количество специалистов, прошедших подготовку в интернатуре (ординатуре), абс.</b>	<b>579</b>	<b>523</b>	<b>588</b>	<b>683</b>	<b>628</b>	<b>498</b>
<b>- Из них обучавшихся по целевой подготовке, абс. (%)</b>	180 (24,8%)	233 (44,6 %)	319 (54,2%)	308 (45,1%)	298 (47,5%)	221 (44,3%)
<b>Трудоустроено всего общего числа интернов (ординаторов), абс. (%)</b>	397 (68,6)	411 (78,5)	466 (79,3)	547 (80,1%)	509 (81,1%)	405 (81,3%)
<b>В том числе из обучавшихся по целевой подготовке, %</b>	56,6	69,5	80,5	82,8	86,9	89 %

Несмотря на существенный объем внутренних мер по созданию благоприятных условий для положительной динамики развития научно-исследовательской деятельности не удалось добиться стабильных трендов доходов от инновационной и грантовой деятельности.

Анализ данных, полученных от клинических исследований (рисунок 9) и грантов (таблица 4) свидетельствуют о нестабильности данного показателя.

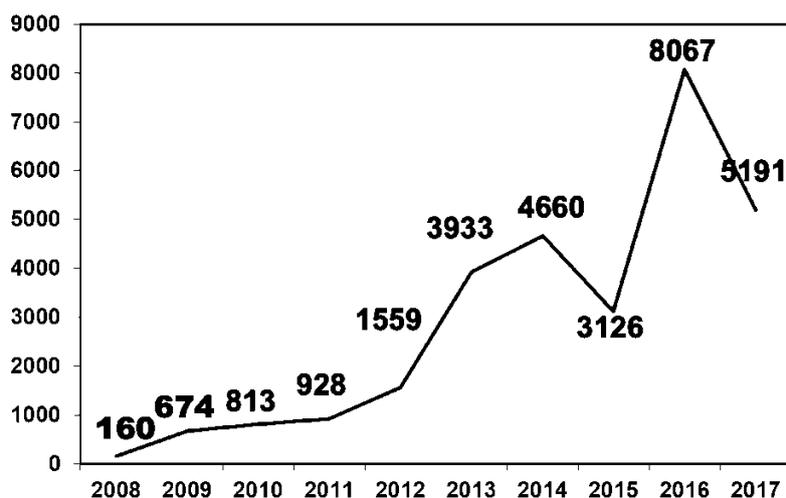


Рисунок – 9. Доходы от клинических исследований полученные за 2008-2017 гг.

Среди достижений в области грантовой деятельности можно отметить следующее: впервые в РФ разработаны и введены курсы грантрайтинга для сотрудников и обучающихся, увеличено число подразделений университета участвующих в реализации грантовой политики с 12 до 29; возросло количество сотрудников и обучающихся выполняющих проекты, поддержанные грантами с 36 до 157, получены и успешно реализованы гранты престижных российских фондов (Совет по грантам Президента РФ, РФФИ, ФСИ).

Таблица – 4. Количество грантов и полученные доходы КрасГМУ за 2016-2017 гг.

	2016	2017
<b>КОЛИЧЕСТВО</b>	<b>68</b>	<b>62</b>
<b>ПРИВЛЕЧЕННЫЕ СРЕДСТВА</b>	<b>43 131 316,95</b>	<b>23 125 920,99</b>

В динамике за 5 лет увеличилось грантов полученных сотрудниками и обучающимися в университете с 32 до 74.

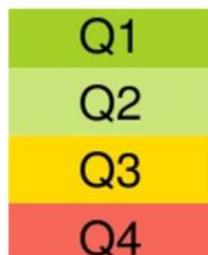
Таблица – 5. Прирост показателей, качественно и количественно характеризующих публикационную деятельность КрасГМУ за 2016-2017 гг.

eLIBRARY.RU			Clarivate Analytics			Scopus		
КОЛИЧЕСТВО:	2016	2017	КОЛИЧЕСТВО:	2016	2017	КОЛИЧЕСТВО:	2016	2017
ПУБЛИКАЦИЙ	12849	14582	ПУБЛИКАЦИЙ	768	839	ПУБЛИКАЦИЙ	652	792
ЦИТИРОВАНИЙ	27906	38407	ЦИТИРОВАНИЙ	1423	2077	ЦИТИРОВАНИЙ	1645	2310
ИНДЕКС ХИРША	53	61	ИНДЕКС ХИРША	18	23	ИНДЕКС ХИРША	20	23

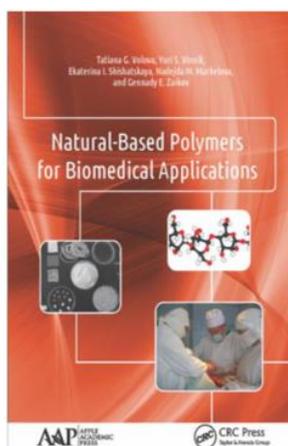
Благодаря созданной в КрасГМУ системе мотивации через рейтинги для профессорско-преподавательского состава удалось достигнуть устойчивого роста публикационной активности, в том числе, что особенно актуально в журналах цитируемых Scopus и по ядру РИНЦ (таблица 5).

**Опубликовано 185 статей в журналах, индексируемых в ведущих международных базах данных, в том числе 65 статей - в журналах Web of Sciences, 120 статей – в журналах Scopus (в 2016 году – 133 статьи)**

**Монография в соавторстве с проф. Ю.С. Винником и проф. Н.М. Маркеловой (кафедра общей хирургии) издана за рубежом (США)**



**1/6 часть статей опубликована в 25 зарубежных журналах, имеющих импакт-фактор более 1,0, из них Q1 – 15, Q2 – 6\***



**Новый уровень работы Лингвоцентра по сопровождению публикационной деятельности сотрудников университета**

\*Существует 4 ранга журналов от Q1 (самого высокого) до Q4 (самого низкого). Наиболее авторитетные журналы принадлежат к первым двум квартилям – Q1 и Q2.

Рисунок – 10. Показатели позиционирования КрасГМУ в мировом научно-образовательном пространстве.

Для позиционирования КрасГМУ в мировом научно-образовательном пространстве важным является показатель публикаций в журналах с импакт-фактором более 1 и (или) входящих в первый и второй квантиль по цитируемости (рисунок 10).

Положительную динамику имеет и показатель цитируемости журнала «Сибирское медицинское обозрение» выпускаемого КрасГМУ. С 2016 года показатель превысил уровень 0,3.

Таблица – 6. Пятилетняя динамика импакт-фактора журнала «Сибирское медицинское обозрение» выпускаемого КрасГМУ».

2012	2013	2014	2016	2017
<b>0,067</b>	<b>0,202</b>	<b>0,291</b>	<b>0,423</b>	<b>0,425</b>

Еще одним важным достижением для вуза можно считать увеличение количества функционирующих международных центров и лабораторий до 7.

Таблица – 6. Лечебная работа сотрудников на клинических базах КрасГМУ в 2017 году.

ВИДЫ ЛЕЧЕБНОЙ РАБОТЫ	КОЛ-ВО
Пролеченные больные	<b>629</b>
Консилиумы врачей	<b>663</b>
Консультации больных	<b>3 616</b>
Клинические плановые обходы	<b>744</b>
Функциональные исследования	<b>1 490</b>
Экспертиза КМП	<b>1 549</b>
Количество выполненных операций	<b>1 845</b>
Количество анестезий и наркозов	<b>248</b>
Стоматологическое лечение хирургического профиля	<b>1 136</b>
Выполнение плана часов на лечебную работу	<b>117%</b>

Показатель лечебной работы в 2017 году выполнен на 117%. Следует отметить, что дальнейшее совершенствование объективного контроля за реальными объемами лечебной работы остается важной задачей ближайшего периода оперативных действий.

Консолидированный бюджет КрасГМУ в 2017 г. составил 2 792 тыс. рублей увеличившись за 10 лет практически в 2 раза.

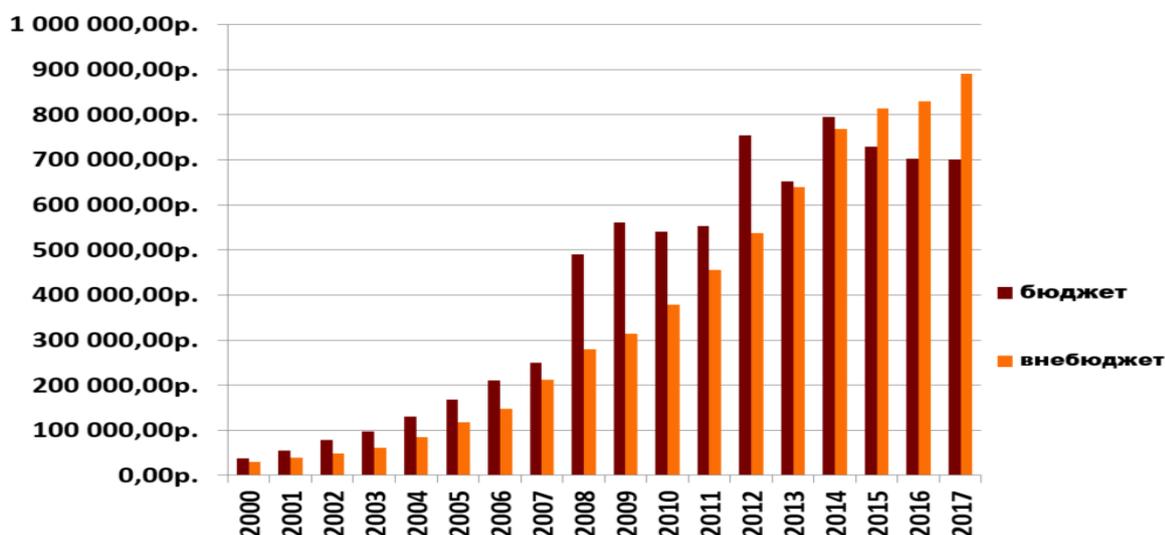
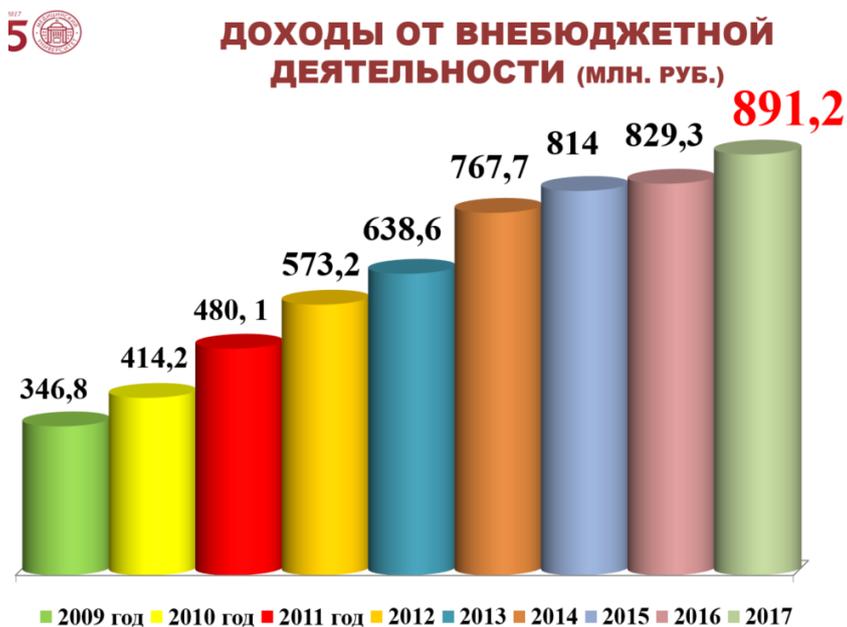


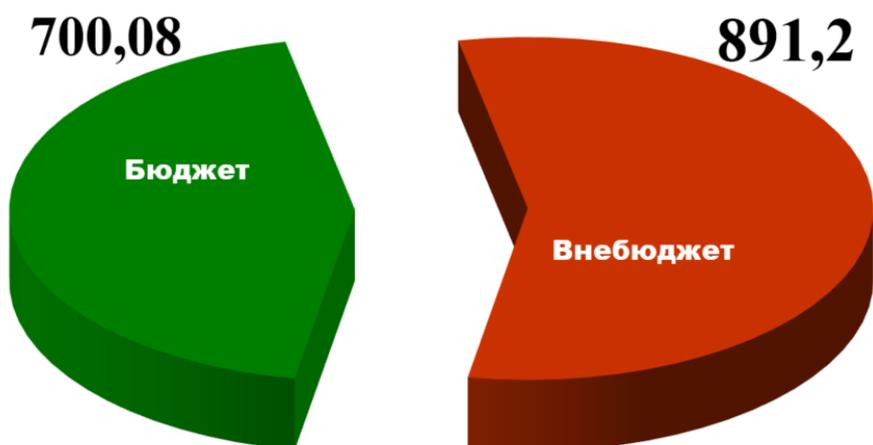
Рисунок – 11. Динамика объема бюджетного и внебюджетного финансирования КрасГМУ.

При этом объем внебюджетного финансирования превысил поступления из бюджета с 2014 года и составляет в настоящее время более 60% от консолидированного бюджета.

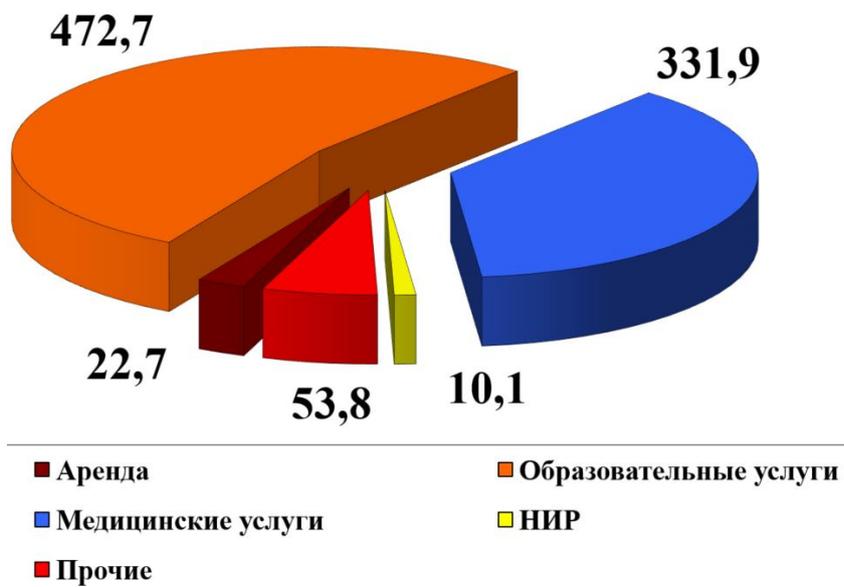
Динамика финансовых поступлений в бюджет КрасГМУ



**БЮДЖЕТ УНИВЕРСИТЕТА (млн.руб.)**



**2017 год – 1 591,28**

**СТРУКТУРА ВНЕБЮДЖЕТНЫХ ДОХОДОВ**  
(МЛН. РУБ.)

### 3. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КРАСГМУ НА ПЕРИОД 2018-2023 гг.

#### 3.1. Миссия, стратегические цели и задачи развития университета

Мы стремимся сохранять здоровье и развивать медицинскую культуру нашего общества через подготовку и нравственное воспитание высококвалифицированных специалистов, работающих на основе последних достижений науки и принципов этики и гуманизма.



Рисунок 1. Философия развития КрасГМУ

Университет стремится добиваться своих целей наиболее эффективным способом на основе «умных» решений. Концепция SMART University опирается на сильные стороны корпоративной культуры КрасГМУ и является интегрирующей основой целевой модели университета.

Буква	Значение
S	Specific (Конкретный)
M	Measurable (Измеримый)
A	Attainable, Achievable (Достижимый)
R	Relevant (realistic) (Актуальный)
T	Time-bound (Ограниченный во времени)

### **Принципы политики развития университета:**

- **Открытость** – открытость новым идеям, технологиям, предложениям со стороны всех участников образовательного, исследовательского и лечебного процессов.
- **Партнёрство** – готовность к продуктивному сотрудничеству для всех участников образовательного, исследовательского и лечебного процессов (студентов, преподавателей, научных сотрудников, специалистов, заказчиков и получателей услуг).
- **Ответственность** – персональная ответственность за выполнение принятых решений, полноценную реализацию проектов, соблюдение функциональной дисциплины и принципов корпоративной культуры.
- **Прозрачность** – прозрачность и обоснованность принимаемых организационно-управленческих решений (в том числе кадровых назначений), публичная отчетность о финансовых потоках университета, доходах высшего и среднего управленческого звена, результатах принятых решений и реализованных проектах.

### **Стратегическая цель программы (КрасГМУ)**

Стратегической целью КрасГМУ является развитие университета как учебного заведения исследовательско-ориентированного, инновационного типа, который готовит конкурентоспособных специалистов на базе интеграции научного, учебного и лечебно-диагностического процессов.

### **Общие стратегические цели КрасГМУ**

- Выполнение государственных заданий в полном объеме.
- Обеспечение роста престижа вуза.
- Обеспечение финансового роста.
- Обеспечение развития кадрового потенциала.
- Совершенствования системы управления.
- Поддержание и развитие инфраструктуры.

### **Базовые процессы, реализуемые университетом в период до 2023 года:**

1. **Процесс образования** – воспроизводство специалистов с современными пакетами компетенциями; воспроизводство сообщества врачей и медицинского персонала – «корпорации медиков»; воспроизводство «врача» как носителя этики сохранения жизни и помощи больному.

2. **Научные исследования и разработки (R&D)** – проведение современных исследований, разработка новых технологий диагностики, лечения и реабилитации человека; вхождение в профессиональные коллаборации и исследовательские сети; разработка и внедрение новых «лечебных технологий».

3. **Проектирование и реализация современных лечебных практик** – совершенствование деятельности системы университетских клиник, активное сотрудничество с высокотехнологичными медицинскими центрами, государственными и частными диагностическими и лечебными учреждениями для реализации современных перспективных моделей и практик диагностики, лечения и реабилитации человека.

4. **Общественное просвещение** – продвижение современных представлений о здоровом образе жизни и активном долголетии, распространение принципов и технологий сохранения здоровья и профилактики заболеваний.

## **3.2. Стратегические цели и задачи развития КрасГМУ по базовым процессам.**

### **1. Образование.**

- 1.1. Обеспечение подготовки высококвалифицированных, конкурентоспособных на мировом рынке медицинских кадров в соответствии с потребностями системы здравоохранения и современными тенденциями в экономике и обществе.
- 1.2. Формирование системы непрерывного профессионального образования конкурентоспособной по отношению к Российским и зарубежным медицинским вузам.
- 1.3. Разработка и внедрение на базе КрасГМУ инновационных эксклюзивных образовательных технологий и программ, в том числе персонифицированных.
- 1.4. Обеспечение компетентностного подхода и практикоориентированности медицинского образования.
- 1.5. Стандартизация подходов к системе и единство требований к качеству подготовки специалистов, независимость оценки знаний, умений, навыков.
- 1.6. Развитие кадрового потенциала для системы медицинского образования.
- 1.7. Развитие электронного образования и дистанционных образовательных технологий.
- 1.8. Развитие экспорта образовательных услуг.
- 1.9. Подготовка специалистов для рынков Национальной технологической инициативы (HealthNet, NeuroNet).
- 1.10. Развитие «гибких» навыков, формирование медицинского менталитета, основанного на принципах превентивной, профилактической и персонифицированной медицины.

### **2. Научно-исследовательская и международная деятельность.**

- 2.1. Вхождение по ключевым рейтинговым показателям научно-исследовательской и инновационной деятельности в 15 лучших медицинских вузов России.
- 2.2. Совершенствование системы капитализации результатов интеллектуальной деятельности.
- 2.3. Развитие научных исследований и разработок в направлениях, обозначенных в Стратегии развития медицинской науки в РФ, Национальной технологической инициативе, иных программных документах, а также с учетом мировых трендов развития биомедицины, потребностей региона, лидирующих направлений научных исследований.
- 2.4. Интернационализация университета на основе формирования исследовательской и образовательной инфраструктуры мирового уровня, развития академической мобильности, привлечения и закрепления в университете ведущих специалистов, молодых педагогов-исследователей, имеющих опыт работы в международных и российских коллаборациях.

### **3. Медицинская деятельность.**

- 3.1. Развитие наиболее конкурентоспособных и инвестиционнопривлекательных направлений оказания медицинских услуг клиниками КрасГМУ.
- 3.2. Развитие клинических баз КрасГМУ с ориентиром на стратегические задачи направлений «Образовательная деятельность» и «Научно-исследовательская деятельность».
- 3.3. Освоение рынков Национальной технологической инициативы (HealthNet, NeuroNet).
- 3.4. Развитие медицинской деятельности по направлениям, позволяющим обеспечить лидерские позиции на территории Красноярского края и в других субъектах РФ.

### **4. Кадровая политика.**

- 4.1. Привлечение и поддержка высокопрофессиональных работников, способных генерировать новые идеи, осваивать передовые образовательные технологии, активно зани-

маться научными исследованиями, внедрять новые практики интеллектуальной медицины, содействовать разностороннему развитию обучающихся.

## **5. Система управления.**

5.1. Переориентация системы управления на достижение целей и задач Программы развития университета, обеспечение эффективной системы управления ресурсами, основанной на принципах проектного управления, персональной ответственности, диверсификации доходов и сбалансированности расходов.

5.2. Оптимизация бизнес-процессов в КрасГМУ путем структурно-функциональных изменений по вертикали управления и горизонтальным направлениям взаимодействия сотрудников вуза.

5.3. Обеспечение условий для формирования надлежащего уровня владения управленческими компетенциями лиц, выполняющих руководящие функции на всех уровнях и направлениях деятельности вуза.

5.4. Формирование технического и информационного обеспечения для оперативного и качественного принятия управленческих решений и контроля их исполнения на всех уровнях и направлениях деятельности вуза.

5.5. Развитие новых форм социального партнерства с органами государственной власти и местного самоуправления, общественными организациями, бизнес и медиа сообществами региона, тиражирование лучших здоровьесберегающих решений и практик социального предпринимательства.

## **6. Информатизация.**

6.1. Развитие процесса информатизации вуза на уровне, обеспечивающем успешное решение стратегических задач направлений «Образовательная деятельность», «Научно-исследовательская и деятельность», «Лечебная работа», «Система управления», «Корпоративная культура (воспитательная работа)».

6.2. Развитие информационных технологий по направлениям, позволяющим обеспечить лидерские позиции КрасГМУ на территории Красноярского края, в других субъектах РФ и за рубежом.

## **7. Развитие инфраструктуры.**

7.1. Повышение эффективности использования имущественного комплекса университета и модернизация учебной, исследовательской, инновационной, социально-культурной и инклюзивной инфраструктуры.

7.2. Формирование инфраструктуры рабочего пространства вуза на уровне, обеспечивающем успешное решение стратегических задач направлений «Образовательная деятельность», «Научно-исследовательская и деятельность», «Лечебная работа», «Система управления», «Корпоративная культура (воспитательная работа)».

7.3. Создание инфраструктуры пространства проживания и отдыха вуза, обеспечивающей максимально благоприятные условия для сохранения и укрепления физического и интеллектуального потенциала учащихся и сотрудников.

7.4. Обеспечение комфортной и безопасной среды для обучения всех категорий, включая лиц с ограниченными возможностями здоровья.

## **8. Корпоративная культура.**

8.1. Дальнейшее развитие корпоративной культуры как одного из основных инструментов повышения патриотизма, культурно-нравственного уровня, ответственности за выполнение

трудовых обязанностей сотрудников и отношения к учебе и профессиональной карьере у студентов.

8.2. Создание условий и мотивации для развития талантов в области искусства и спорта, особенно по направлениям, обеспечивающим высокий уровень положительного имиджа КрасГМУ.

## **9. Молодежная политика.**

9.1. Социально-личностное развитие обучающихся в КрасГМУ, формирование у них высокого уровня нравственности, патриотизма, на всех этапах (аудиторная, внеаудиторная работа, досуг) и уровнях (довузовский, вузовский и послевузовский) педагогического процесса.

9.2. Усиление работы по развитию и сохранению у будущих медицинских работников таких качеств, как милосердие и сострадание, по успешному усвоению ими принципов этики и деонтологии.

9.3. Воспитательная работа, ориентированная на неприятие идеологии терроризма и экстремизма в молодежной среде.

9.4. Создание условий для культурного развития студентов КрасГМУ.

9.5. Организация, поддержка и развитие волонтерского движения в КрасГМУ.

### 3.3. План развития по основным направлениям

#### 3.3.1. Образовательная деятельность.

**Ключевые индикаторы и механизмы достижения для направления «Образовательная деятельность» (2017г. - фактические данные, 2018-2023 гг. - плановые).**

Таблица 1. Ключевые индикаторы и механизмы достижения по обучению и приему абитуриентов

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>3</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Зачисление числа студентов на 1 курс не менее планового показателя	Чел.	802	810	900	1000	1000	1000	1000
2	Средний балл единого государственного экзамена (далее ЕГЭ) студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам подготовки бакалавров и специалистов за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации (Дорожной карты).	баллы	72	72	72	72	72	72	72
3	Численность студентов, победителей и призеров заключительного этапа всероссийской олимпиады школьников, членов сборных команд РФ, участвовавших в международных олимпиадах, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и программам специалитета без вступительных испытаний	человек	0	0	0	1	1	1	1
4	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам подготовки бакалавров и специалистов с оплатой стоимости затрат на	баллы	59,6	59,6	59,6	59,6	59,7	59,7	59,7

<sup>3</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>3</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	обучение физическими и юридическими лицами (Дорожной карты).								
5	Усредненный по реализуемым направлениям (специальностям) минимальный балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме на программы бакалавриата и специалитета	баллы	38,1	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0
6	Удельный вес иногородних поступающих в общей численности принятых на обучение	%	63,0	63,4	63,8	64,1	64,4	64,8	65
7	Количество программ довузовской подготовки	ед.	11	12	13	14	14	14	14
8	Количество слушателей, прошедших обучение по программам довузовской подготовки	человек	405	417	430	445	460	475	490
9	Количество профильных медицинских классов в общеобразовательных организациях Красноярского края	ед.	3	5	5	5	5	5	5
10	Удельный вес слушателей профильных медицинских классов общеобразовательных организаций, поступивших на обучение в КрасГМУ	%	0	2,5	2,6	2,7	2,8	2,9	3,0
11	Удельный вес слушателей ОДП от числа принятых на обучение	%	87	90	91	92	93	94	95
12	Доходы от реализации курсов ОДП	тыс. руб.	8890,37 13	7642,02 4	7900	8200	8500	8800	9000

Таблица 2. Механизмы достижения поставленных задач по обучению и приему абитуриентов

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Выявление и привлечение талантливых абитуриентов.	Вузовские олимпиады для школьников. Конкурсы научных работ для школьников.
2	Развитие системы непрерывного профессионального образования «школа-университет- клиника» на первом этапе	Медицинская школа (лицей), медицинские классы.

№п/п	Механизм	Мероприятие
3	Разработка программы профессиональной навигации абитуриентов (расширение профориентационного пространства, использование средств рекламы по продвижению образовательных услуг вуза; активизация ресурсов образовательной организации для реализации ИТ-решений по привлечению абитуриентов, в том числе использование социальных сетей)	Реклама в средствах массовой информации. Группа привлечения абитуриентов в социальной сети ВКонтакте.
4	Расширение и укрепление международных связей для привлечения иностранных абитуриентов (использование сети рекрутинговых фирм за рубежом, участие в международных выставках образования, привлечение иностранных абитуриентов через информационный портал Россотрудничества)	Заключение договоров с рекрутинговыми фирмами. Участие в международных образовательных выставках.
5	Повышение эффективности приемной кампании в целом (работа с потенциальными абитуриентами через адресное общение и открытый диалог, создание личного кабинета поступающего и автоматизированной формы подготовки документов для приема)	Создание личного кабинета поступающего.
6	Разработка экономических стимулов привлечения абитуриентов	Разработка гибкой системы оплаты обучения Совершенствование рейтинга обучающихся

Таблица 3. Ключевые индикаторы развития человеческого капитала ППС

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>4</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Доля работников профессорско-преподавательского состава, допущенных к избранию по конкурсу и выборам на должность (прошедших аттестацию) без замечаний, в общей численности работников профессорско-преподавательского состава, кандидатуры которых рассмотрены на заседании аттестационной комиссии	%	86,9	85	86	87	88	89	90

<sup>4</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>4</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
2	Доля зав. кафедрами, прошедших ПК в области коммуникаций, управления и менеджмента	%	0	8	10	15	20	25	30
3	Удельный вес руководителей структурных подразделений, прошедших повышение квалификации по образовательным программам в области противодействия коррупции	%	0	40	25	27	30	33	35
4	Доля руководителей структурных подразделений, прошедших ПК в области коммуникаций, управления и менеджмента	%	3	8	10	15	20	25	30
5	Доля ППС и руководителей структурных подразделений, прошедших обучение и предоставивших сертификат об обучении на международных MOOC курсах Coursera, EdX (связанных с Hard&Soft skills)	%	0	3	5	7	10	12	15
6	Доля преподавателей, прошедших обучение в «школе молодого преподавателя»	%	2	3	4	5	5	6	6
7	Доля преподавателей, принявших участие в конкурсах педагогических технологий	%	1	2	3	3	4	4	5
8	Доля обучающихся по программам ВО (специалитет, бакалавриат, магистратура), принявших участие в научно-исследовательской работе	%	49,8*	52,4	54,6	56,4	57,5	56,5	57,2

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>4</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
9	Доли обучающихся по программам ВО (специалитет, бакалавриат, магистратура), занявших призовые места в российских и международных конкурсах, олимпиадах, конференциях	%	1,2*	1,3	1,3	1,5	1,5	1,7	1,7
10	Численность студентов, прошедших в течение учебного года обучение в зарубежной организации высшего образования не менее одного семестра (кроме вузов государств – участников СНГ)	Чел.	3	3	3	4	4	5	10
11	Численность аспирантов, прошедших обучение в течение учебного года в зарубежной организации высшего образования или научной организации не менее 1 месяца (кроме вузов государств-участников СНГ)	Чел.	3	3	5	7	8	10	12
12	Численность преподавателей и научных сотрудников, осуществляющих в учебном году исследовательскую или педагогическую деятельность в зарубежном университете или научном центре в объеме не менее 72 часов	Чел.	5	5	7	7	10	15	20
13	Численность молодых ученых университета, обучающихся в аспирантуре за рубежом или работающих по программам PostDoc	Чел.	7	7	8	8	10	12	12

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>4</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
14	Численность обучающихся, принимающих участие в добровольческой (волонтерской) деятельности (разово или на постоянной основе)	Чел.	220	304	311	318	324	331	338
15	Численность обучающихся, вовлеченных в реализуемые органами исполнительной власти проекты и программы в сфере поддержки талантливой молодежи	Чел.	2289	2319	2302	2308	2311	2319	2401
16	Количество преподавателей/студентов, подтвердивших уровень владения иностранным языком не ниже Intermediate	Чел.	45/45	50/50	75/75	80/80	100/100	115/115	125/125
17	Количество программ изучения иностранных языков, предлагаемых в университете для преподавателей, научных сотрудников и обучающихся	Ед.	6	7	8	8	9	9	10

Таблица 4. Механизмы достижения поставленных задач по развития человеческого капитала профессорско-преподавательского состава

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Обучение на регулярной основе организаторов/кадрового резерва.	ПК по стратегии управления образовательной организацией
2	Образование для команд/коллективов как инструмент развития Университета.	Развитие механизма формирования рабочих групп и проектного принципа организации деятельности
3	Обучение педагогическому мастерству	Развитие Школы молодого преподавателя, совершенствование системы наставничества, психологическая поддержка педагогического процесса
4	Изменение структуры рейтинга	Приоритизация позиций, ориентированных на развитие университета и повышение его имиджа
5	Повышение уровня языковой компетентности преподавателей/студентов.	Внедрение новых программ дополнительной языковой подготовки, формирование билингвальной среды в университете

№п/п	Механизм	Мероприятие
6	Совершенствование набора критериев к ППС на этапе приема на работу, перезаключениз контракта	Оптимизация критериев работы ППС и НПР за счет приоритизации ключевых для реализации данной стратегии показателей эффективности

Таблица 5. Ключевые индикаторы формирования проектно-деятельностного и мета-компетенционного образования

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>5</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Доля обучающихся по индивидуальным планам	%	1,1*	1,2	1,5	1,8	2,0	2,3	2,5

Таблица 6. Механизмы формирования проектно-деятельностного и мета-компетенционного образования

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Индивидуальный подход к обучению	1. Подготовка дизайнеров образовательных траекторий. 2. Педагогический эксперимент «Мы все разные, мы все равные». 3. Дифференцированный подход к формированию студенческих групп, исходя из уровня сдачи ЕГЭ и мотивации к овладению профессией. 4. Разработка в корпоративной информационной системе модуля по отслеживанию и учету индивидуальных особенностей и запросов, обучающихся
2	Практикоориентированный подход	1. Совершенствование организации учебной практики. 2. Формирование и регулярная актуализация карт компетенций.
3	Вовлечение в образовательный процесс работодателей	1. Долгосрочные контракты. 2. Софинансирование обучения со стороны работодателя. 3. Ярмарка вакансий.

Таблица 7. Ключевые индикаторы развития системы мониторинга качества образовательного процесса, формирования компетенций

№п/п	Наименование показателя	ЕИ	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Соотношение удовлетворённости технологией обучения и организацией учебного процесса студентов и преподавателей.	%	39,2/44,3	40/45	41/46	42/47	43/48	44/49	45/50
2	Соотношение результатов	%	75/-	77/40	78/41	79/42	80/43	80/44	81/45

<sup>5</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

№п/п	Наименование показателя	ЕИ	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	остаточных знаний (группы/потока) с результатами на входе учебного процесса								
3	Количество аккредитованных образовательных программ (в УГС)	Ед.	15	15	15	15	15	15	15
4	Доля преподавателей, проводивших открытые уроки и лекции	%	2,6	3,2	3,2	3,5	3,5	3,7	4,0
5	Количество образовательных программ (в УГС), получивших общественную аккредитацию	Ед.	1	1	3	3	3	3	4
6	Количество образовательных программ, получивших международную аккредитацию	Ед.	1	1	1	2	2	3	5

Таблица 8. Механизмы достижения поставленных задач по развитию системы мониторинга качества образовательного процесса, формирования компетенций

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Независимые оценщики/Контролёры (эксперты) процессов	Подготовка и привлечение экспертов
2	Разработка объективных параметров образовательного процесса	Оптимизация системы оценки качества образовательного процесса. Разработка валидной методики для оценки качества проводимых занятий на основе инновационных технологий. Разработка в корпоративной информационной системе университета (в модуле мониторинг) раздела по оценке сотрудниками и студентами качества деятельности организации по направлениям (воспитательная работа, научная деятельность, организация питания, преподавание, ЗОЖ )

Таблица 9. Ключевые индикаторы развития нового образовательного пространства КрасГМУ

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>6</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Количество «умных комнат»	Ед.	15	15	15	15	15	15	15

Таблица 10. Механизмы достижения поставленных задач по развитию нового образовательного пространства КрасГМУ

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Гибкая архитектура учебного пространства.	Создание легко трансформируемых «умных комнат», поддерживающих проведение веб-конференций и другие методы удаленной коммуникации внутри рабочих групп, с возможностью подключения электронных устройств разного типа.
2	Развитие симуляционного обучения (операционные, аптеки и т.д.)	Расширение парка симуляционного оборудования, оборудования с элементами VR, AR

Таблица 11. Ключевые индикаторы развития информационной экосистемы университета, обеспечивающей доступность образовательного контента для всех категорий обучающихся и ППС

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>7</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Количество активных (с обучающимися) программ для ДО	Ед.	438	750	800	930	1000	1030	1100
2	Доходы от реализации курсов ДО	Тыс. руб.	1472	2000	2400	2800	3200	3600	4000
3	Количество слушателей, прошедших обучение по программам ДПО с применением ДОТ на бюджетной основе	Чел.	912	950	970	985	1000	1080	1120
4	Количество слушателей, прошедших обучение по программам ДПО с применением ДОТ на внебюджетной	Чел.	89	150	200	250	300	350	400

<sup>6</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

<sup>7</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

	основе								
5	Количество программ для ДО	Ед.	686	927	977	1027	1088	1130	1180
6	Количество видеолекций	Ед.	895	1015	1165	1315	1465	1615	1765
7	Количество видеоуроков практических навыков	Ед.	282	302	322	342	362	382	402
8	Количество онлайн курсов (в расчете на 1 НПП)	Ед.	1,5	1,6	1,7	1,8	1,9	2,1	2,2
9	Количество виртуальных тренажеров	Ед.	1	1	5	7	9	10	12
10	Количество новых программных продуктов, внедренных в образовательный процесс	Ед.	3	6	9	12	15	18	21
11	Доля образовательного контента, созданного преподавателями	%.	100	95	93	90	88	85	83
12	Доля образовательного контента, созданного при участии волонтеров	%	0	5	7	10	12	15	17
13	Новые образовательные модули/сервисы на сайте КрасГМУ	Ед.	2	2	2	2	2	2	2
14	Количество новых сервисов для аналитики процесса обучения	Ед.	2	2	2	2	2	2	2
15	Количество новых сервисов управления образовательной траекторией	Ед.	0	0	1	1	1	1	1

Таблица 12. Механизмы достижения поставленных задач по развитию информационной экосистемы университета, обеспечивающей доступность образовательного контента для всех категорий обучающихся и ППС

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Развитие дистанционных образовательных технологий	Разработка программ ДО, он-лайн курсов, внедрение системы практики в учебный процесс, совершенствование сайта университета как единой образовательной платформы для ППС и обучающихся
2	Проблемно-ориентированное и инновационное обучение	Разработка и внедрение в учебный процесс кейсов, применение технологии «стандартизированный пациент»
3	Развитие ИТ платформы университета	Разработка личного кабинета обучающегося, интегрированного со всеми модулями информационной системы: сайтом ДО, учебными планами, электронным УМКД, расписанием, НИРС и т.д. Разработка системы онлайн-аналитики процесса обучения (востребованность и качество образовательных ресурсов, прогресс обучающихся, онлайн коучинг) Создание централизованной системы проведения вебинаров Внедрение технологий «интеллектуальной выдачи» образовательного контента, «Умного» расписания, геопозиционирования пользователей, FaceID, BioID, электронных ключей, идентификации присутствия на основе штрих-кодов/QR-кодов Создание лаборатории анализа BigData, медицинской статистики и искусственного интеллекта

Таблица 13. Ключевые индикаторы «образовательной экспансии» КрасГМУ

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>8</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Количество реализуемых сетевых международных образовательных программ	Ед.	2	3	3	3	4	4	5
2	Количество реализуемых российских и международных программ «двойных дипломов» в аспирантуре	Ед.	1	1	1	2	2	3	4

<sup>8</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

3	Количество обучающихся - участников российских и международных сетевых образовательных программ	Ед.	6	8	10	15	20	25	35
4	Доля слушателей, прошедших обучение программ ДПО в рамках системы НМО	%	5	20	30	50	50	50	50
5	Количество подписчиков на официальную страницу университета в В Контакте	Чел.	8979	9100	9300	9400	9600	9800	10000
6	Количество подписчиков на официальную страницу университета в Facebook	Чел.	57	65	80	110	150	200	250
7	Количество подписчиков на официальную страницу университета Instagram	Чел.	3284	3284	3284	3284	3284	3284	3284
8	Количество подписчиков на официальную страницу университета на канале You tube	Чел.	0	50	100	500	800	1000	1300
9	Удельный вес численности обучающихся по программам ВО (специалитет, бакалавриат, магистратура), граждан РФ, проживающих за пределами Красноярского края	%	23	23	25	25	27	27	30
10	Удельный вес численности обучающихся по программам ВО (специалитет, бакалавриат, магистратура), проживающих за пределами РФ	%	4,5	4,6	4,6	4,7	4,8	4,8	4,9

Таблица 14. Механизмы достижения поставленных задач «образовательной экспансии» КрасГМУ

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Расширение портфеля образовательных услуг	Разработка новых курсов, в том числе элективных и факультативов, билингвальный контент Разработка программ по медицинским профессиям будущего, а также для решения стратегических задач развития биомедицинской науки в РФ Расширение участия университета в НМО
2	Формирование «гибких навыков»	Формирование у обучающихся навыков управления конфликтом, публичных выступлений и создания презентаций, в том числе путем разработки элективных курсов, образовательных проектов, а также развития и поддержки студенческих научных кружков и студенческих научных конференций.

Таблица 15. Основные целевые показатели образовательной деятельности университета в 2018-2023 гг.

№п/п	Наименование показателя	ЕИ	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1.	Численность приведенного контингента обучающихся, в том числе	чел.	6285	6245	6236	6086	5917	5742	5621	5535
1.1.	по программам СПО	чел.	933	993	1017	977	949	899	878	858
1.2.	по программам ВО (бакалавриат, специалитет, магистратура)	чел.	4560	4810	4694	4591	4445	4325	4233	4182
1.3.	по программам ВО аспирантура	чел.	62	70	75	68	63	58	50	45
1.4.	по программам ВО ординатура	чел.	240	372	450	450	460	460	460	450
2.	по программам ППО интернатура	чел.	490	0	0	0	0	0	0	0
3.	Численность студентов, прошедших в течение учебного года обучение в зарубежной организации высшего образования не менее одного семестра (кроме вузов государств - участников СНГ)	чел.	1	2	5	5	4	4	7	8
4.	Численность обучающихся, вовлеченных в реализуемые органами исполнительной власти проекты и программы в сфере поддержки талантливой молодежи	чел.	2 231	2 289	2 319	2302	2308	2311	2319	2401

№п/п	Наименование показателя	ЕИ	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
5.	Количество реализуемых образовательных программ,		207	174	150	151	151	151	151	151
6.	Численность студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования, в расчете на 1 работника, замещающего должности преподавателя и (или) мастеров производственного обучения.	чел.	14,5	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6	16,6
7.	Численность студентов приведенного контингента, обучающихся по образовательным программам высшего образования (программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры, программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, программы ординатуры), укрупненной группы специальностей (далее УГС) «Здравоохранение и медицинские услуги», в расчете на одного работника профессорско-преподавательского состава	чел.	8,0	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7
8.	Средний балл единого государственного экзамена (далее ЕГЭ) студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам подготовки бакалавров и специалистов за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации.	Балл	72	72	72	72	72	72	72	72

№п/п	Наименование показателя	ЕИ	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
9.	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам подготовки бакалавров и специалистов с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами.	Балл	60	59,6	59,6	59,6	59,6	59,7	59,7	59,7
10.	Средний балл единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам подготовки бакалавров и специалистов за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации и с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами	ед.	64,7	64,7	64,8	66,6	66,6	66,7	66,7	66,7
11.	Усредненный по реализуемым направлениям (специальностям) минимальный балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме на программы бакалавриата и специалитета	Балл	42,91	38,1	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0
12.	Удельный вес численности студентов, принятых по результатам целевого приема на первый курс на очную форму обучения по программам бакалавриата и специалитета в общей численности студентов, принятых на первый курс по программам бакалавриата и специалитета на очную форму обучения	%	23,97	23,17	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0

№п/п	Наименование показателя	ЕИ	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
13.	Средний балл ЕГЭ студентов университета, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, за исключением лиц, поступивших с учетом особых прав и в рамках квоты целевого приема	Балл	83,27	82,6	82,5	82,5	82,5	82,5	82,6	82,6
14.	Количество обучающихся, прошедших обучение в симуляционных центрах	Чел	5043	5053	5053	5041	5000	4885	4700	4700
15.	Численность студентов приведенного контингента, обучающихся по образовательным программам высшего образования (программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры, программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, программы ординатуры), УГС, не относящихся к разделу «Здравоохранение и медицинские науки», в расчете на одного работника профессорско-преподавательского состава.	чел.	9,0	9,5	10,1	10,1	10,1	10,2	10,2	10,3
16	Структура подготовки кадров по программам профессионального образования:	%	100	100	100	100	100	100	100	100
16.1	программы среднего профессионального образования	%	33,78	26,66	23,09	24,39	23,26	24,63	24,08	25,21
16.2	программы прикладного бакалавриата	%	1,74	1,91	2,18	1,69	1,59	0,98	0,7	0
16.3	программы бакалавриата	%	59,37	69,77	73	70,89	72,97	73	73,73	73,42
16.4	программы подготовки специалиста	%	1,02	0,26	0	0	0	0	0	0

№п/п	Наименование показателя	ЕИ	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
16.5	программы магистратуры; программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре	%	4,09	1,4	1,73	3,04	2,18	1,39	1,49	1,37

### 3.3.2. Научно-исследовательская и международная деятельность

#### Ключевые индикаторы и механизмы достижения для направления «Научно-исследовательская и международная деятельность» (2017г. - фактические данные, 2018-2023гг. - плановые).

Таблица 16. Ключевые индикаторы создания и реализации наукоемких технологий и разработок

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>9</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1.	Количество статей в научной периодике, индексируемой в системе цитирования Web of Science core collection, в расчете на 100 НПР*	ед.	5,5	6,0	6,0	6,0	7,0	8,0	9,0
2.	Количество публикаций (статей) сотрудников и обучающихся университета в изданиях БД Web of Science/Scopus, входящих в Q1	Ед.	10	11	13	17	20	25	28
3.	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПР*	ед.	27	34	41	48	55	60	66
4.	Количество публикаций в РИНЦ в расчете на 100 НПР*	ед.	120,0	125,0	125,0	125,0	130,0	130,0	130,0
5.	Количество статей, опубликованных в рейтинговых журналах с импакт-фактором не ниже 0,3*	ед	320	320	330	330	335	335	340
6.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science в расчете на 100 НПР*	ед.	14	28	28	28	28	29	29

<sup>9</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>9</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
7.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus в расчете на 100 НПР*	ед.	52	70	87	104	121	135	150
8.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в Российском индексе научного цитирования (далее – РИНЦ) в расчете на 100 НПР*	ед.	298,0	299,0	300,0	300,0	300,0	302,0	302,0
9.	Количество грантов на 100 НПР	ед.	10	10	12	13	15	18	18
10.	Объем средств привлеченных за счет грантов и контрактов, для выполнения образовательных и научных проектов	Тыс. рублей	30000	35000	35000	45000	70000	80000	90000
11.	Объем средств, полученных от реализации НИР	Тыс. рублей	25	25	35	100	100	200	300
12.	Количество грантов на 100 НПР	Ед.	10	10	12	13	15	18	18
13.	Количество грантов на 100 обучающихся	ед.	3	4	5	7	8	10	15
14.	Количество внедрений (МТ, изделий, продуктов)	Ед.	0	0	1	1	2	2	3
15.	Количество подразделений университета, осуществляющих доклинические и клинические исследования, в том числе для внешних заказчиков	ед.	10	10	12	15	20	20	23
16.	Количество разработанных и реализуемых программ подготовки специалистов в сфере трансляционной медицины	ед.	1	1	1	2	2	3	3
17.	Процент докторов наук от числа НПР	Чел.	23,1	21,3	22	23	25	30	30
18.	Процент кандидатов наук от числа НПР	Чел.	56,1	55	56	56	60	61	61
19.	Открытие новых диссертационных советов	Ед.	0	0	1	1	1	1	1

Таблица 17. Механизмы достижения поставленных задач по созданию и реализации наукоемких технологий и разработок

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Создание центров превосходства по приоритетным научным направлениям	Реализация междисциплинарных сетевых проектов по приоритетным тематикам с научными коллективами ведущих университетов в интересах предприятий региона. Создание центра превосходства в области медико-инженерных технологий и исследований на базе основных научных платформ, рекомендованных МЗ РФ.
2	Помощь НПП в управлении научной карьерой	Создание центра помощи в управлении научной карьерой Создание центра сопровождения публикаций
3	Стимулирование публикационной активности НПП	Развитие системы стимулирования публикационной активности НПП
4	Обеспечение концентрации ресурсов на прорывных направлениях, отказы от неэффективных направлений деятельности	Организация взаимодействия с ведущими научными и образовательными центрами, институтами РАН, в т. ч. подготовка совместных заявок на участие в конкурсах.
		Поддержка развития ведущих научных школ
		Организация сетевых форм взаимодействия, в т. ч. партнерство с ведущими российскими и международными коллаборациями, наукоемкими предприятиями
		Совершенствование системы учета и реализации РИД в университете
		Формирование системы управления научно-техническими проектами, в т. ч. с использованием информационных систем;
		Формирование механизмов экспертизы исследовательских проектов и научных коллективов по приоритетным направлениям деятельности;
		Внедрение внутренних процедур оценки научной результативности структурных подразделений с целью использования соответствующих результатов при распределении затрат университета на принципах конкурсного отбора;
Формирование системы управления, ориентированной на результат, посредством перевода всех НПП на систему эффективных контрактов.		

№п/п	Механизм	Мероприятие
5	Формирование новых лабораторий, научно - исследовательских станций по прорывным направлениям исследований на базе существующих междисциплинарных научных платформ под руководством ведущих российских и зарубежных ученых	Совершенствование внутривузовской модели сопровождения инновационных идей (по принципу в одно окно и от идеи до ее капитализации) Создание новых лабораторий с привлечением ведущих ученых в качестве их научных руководителей. Развитие двустороннего взаимодействия с немецкими партнерами в области нефрологии и урологии, акушерства и гинекологии, нейронаук. Пилотный проект «Проектное обучение на фундаментальных кафедрах» Совершенствование модели научного наставничества. Развитие центров коллективного пользования университета. Совершенствование рейтинга преподавателей по разделу «научно-исследовательская деятельность». Развитие совместный исследований с ведущими научно-образовательными организациями, в том числе международными.

Таблица 18. Ключевые индикаторы позиционирования КрасГМУ в мировом научно-образовательном пространстве, поддержке уникальных направлений деятельности, обеспечивающих достижение безусловного лидерства университета в формировании модели медицинского образования и здравоохранения

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>10</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Удельный вес численности обучающихся – иностранных граждан, в том числе из государств – участников СНГ	%	3,8	4,0	4,0	4,5	4,6	5,0	5,5
2	Удельный вес численности иностранных обучающихся (кроме стран СНГ)	%	0,03	0,03	0,04	0,04	0,04	0,15	0,25
3	Численность студентов зарубежных организаций высшего образования, прошедших обучение в университете сроком не менее 1 недели	Чел.	5	5	6	7	10	10	15
4	Численность аспирантов зарубежных организаций высшего образования или научных организаций, прошедших обучение в университете сроком не менее 1 месяца	Чел.	1	1	1	2	3	5	7

<sup>10</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>10</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
5	Численность иностранных преподавателей и научных сотрудников, осуществляющих исследовательскую или педагогическую деятельность в университете в учебном году в объеме не менее 72 часов (в том числе в дистанционном режиме)	Чел.	3	3	3	4	5	7	10
6	Количество функционирующих в университете международных лабораторий и центров, в том числе созданных под руководством ведущих зарубежных ученых и педагогов	Ед.	7	7	7	8	9	9	10
7	Количество функционирующих в университете центров коллективного пользования/центров превосходства, обеспечивающих реализацию высокотехнологичных международных проектов	Ед.	2	2	2	3	3	3	4
8	Объем средств, полученных от реализации НИОКР в сотрудничестве с зарубежными партнерами	Тыс.р уб.	3000	3000	5000	7000	10000	12000	15000
9	Количество издаваемых в университете журналов на иностранном языке	Ед.	0	1	1	1	1	1	2
10	Количество издаваемых в университете журналов размещенных в Scopus	Ед.	0	0	0	1	1	2	2
11	Доля представленного на иностранном языке контента образовательных программ университета	%	0,4	0,4	0,7	2,0	5,0	10,0	15,0
12	Количество образовательных программ/курсов на иностранном языке или билингвальных (объемом не менее 72 часов)	Ед.	2	2	3	6	12	20	25

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>10</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
13	Количество разработанных и реализуемых образовательных программ/курсов по медицинским специальностям будущего (медицинская биоинженерия, роботизированные системы в медицине, виртуальная и дополненная реальность в медицине, вычислительная биология и медицина, молекулярная эпидемиология, молекулярная нутрициология и превентивная медицина, медицинская телеметрия и e-консультирование и др.)	Ед.	0	0	0	1	2	3	5
14	Количество лабораторий и центров, выполняющих исследования в области интегративных нейронаук, вычислительной биологии и медицины, биоинженерии, медицинской кибернетики и иных «прорывных» направлениях биомедицины.	Ед.	3	3	4	4	5	7	7

Таблица 19. Механизмы достижения поставленных задач по позиционированию КрасГМУ в мировом научно-образовательном пространстве, поддержки уникальных направлений деятельности, обеспечивающих достижение безусловного лидерства университета в формировании модели медицинского образования и здравоохранения

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Повышение привлекательности университета для зарубежных преподавателей, исследователей, обучающихся, инвесторов.	Развитие инфраструктуры для выполнения международных образовательных и научных проектов Формирование комфортной среды для пребывания в университете приглашенных исследователей, преподавателей, обучающихся
2	Привлечение и закрепление в университете научно-педагогических кадров, обладающих уникальными профессиональными компетенциями.	Развитие системы эффективных контрактов Внедрение программы внутривузовских грантов для поддержки молодых исследователей
3	Развитие инфраструктуры для реализации в университете образовательных, исследовательских, внедренческих проектов мирового уровня.	Развитие международных лабораторий и центров коллективного пользования, обладающих исследовательским оборудованием и компетенциями мирового уровня

№п/п	Механизм	Мероприятие
4	Увеличение представительства университета в международных профильных изданиях, организациях, ассоциациях и консорциумах.	Активное взаимодействие с международными организациями, ориентированными на развитие инновационного медицинского образования и медицинской науки
5	Актуализация преподаваемых программ/курсов и исследовательских проектов в соответствии с прогнозом изменения модели системы здравоохранения и областями, в которых преимущества человеческого интеллекта над искусственным интеллектом останутся неоспоримыми (персонификация профилактики, диагностики и лечения для обеспечения качества жизни; развитие сетевой медицины (реальной и виртуальной); нейроассистенция и нейрообучение; телеметрия и e-консультирование; партнерство, совместное принятие решений и учет индивидуальных поведенческих особенностей врача и пациента).	Разработка и реализация новых образовательных программ по медицинским специальностям будущего. Поддержка и развитие исследовательской деятельности в «прорывных» направлениях развития медицины и образования будущего (интегративные нейронауки, в том числе нейроэкономика, вычислительная биология и медицина, биоинженерия, медицинская кибернетика).

Таблица 20. Основные целевые показатели научно-исследовательской деятельности университета в 2018-2023 гг.

№п/п	Наименование показателя	ЕИ	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1.	Количество статей в научной периодике, индексируемой в системе цитирования Web of Science Core Collection, в расчете на 100 НПП	ед.	4,5	5,5	6,0	6,0	6,0	7,0	8,0	9,0
2.	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПП	ед.	14,64	15	16	16	16	17	19	20
3.	Количество статей, опубликованных в рейтинговых журналах с импакт-фактором не ниже 0,3	ед.	358	320	320	330	330	335	335	340
4.	Количество публикаций в РИНЦ в расчете на 100 НПП	ед.	120,0	120,0	125,0	125,0	125,0	130,0	130,0	130,0
5.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science Core Collection в расчете на 100 НПП	ед.	28,04	14	28	28	28	28	29	29
6.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus в расчете на 100 НПП	ед.	40,50	52	70	87	104	121	135	150
7.	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в Российском индексе научного цитирования (далее – РИНЦ) в расчете на 100 НПП	ед.	297,98	170	190	205	220	230	240	250
8.	Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (далее НИОКР) в расчете на одного научно-педагогического работника(далее НПП).	тыс. руб.	85	90	95	95	95	95	95	95

№п/п	Наименование показателя	ЕИ	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
9.	Удельный вес доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации	%	6,92	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
10.	Удельный вес НИОКР, выполненных собственными силами (без привлечения соисполнителей), в общих доходах образовательной организации от НИОКР	%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
11.	Доходы от НИОКР (за исключением средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПР	тыс. руб.	85,0	85,3	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0
12.	Количество лицензионных соглашений	ед.	24	2	2	2	2	3	3	4
13.	Удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации	%	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
14.	Количество полученных грантов за отчетный год в расчете на 100 НПР	ед.	10,75	10	10	10	11	12	12	13
15.	Количество научных журналов, в том числе электронных, издаваемых образовательной организацией	ед.	2	1	2	3	3	3	3	3

### 3.3.3. Медицинская деятельность

#### Ключевые индикаторы и механизмы достижения для направления «Медицинская деятельность» (2017г. - фактические данные, 2018- 2023гг. - плановые).

Таблица 21. Ключевые индикаторы для направления «Медицинская деятельность»

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>11</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1.	Структурные подразделения университета, оказывающие медицинскую помощь населению	ед.	6	7	7	7	7	7	7
2.	Общая площадь университетских клиник, используемая в оказании медицинских услуг	м <sup>2</sup>	7005	8079,3	8079,3	8079,3	8079,3	8079,3	8079,3
3	Количество медицинского оборудования стоимостью свыше 100 000 руб.	шт.	286	300	305	310	315	320	325
4	Доход ВУЗа, получаемая от оказания медицинских услуг на платной основе	млн. руб.	273	280	280	300	300	310	310
5	Объемы по выполнению госзаказа на медицинские услуги, оказываемые по территориальной программе ОМС	млн. руб.	66	68	70	70	72	73	73

<sup>11</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

6	Количество структурных медицинских подразделений, работающих на принципах «бережливого производства», «цифровой» медицины	ед.	-	0	1	2	3	5	7
7	Количество инновационных методов диагностики и лечения, внедренных в работу университетских клиник	ед.	-	1	2	2	2	2	2
8	Call-центр клиник КрасГМУ	ед.	-	1	1	1	1	1	1

Таблица 22. Механизмы достижения стратегических задач развития медицинской деятельности

№п/п	Механизм	Мероприятие
1	Внедрение элементов «цифровой» медицины, «бережливой медицины»	Внедрение в клиниках КрасГМУ электронной карты, электронный документооборот, web-запись) Создание единого Call-центра клиник КрасГМУ Создание регистратуры «открытого типа» Создание комфортных залов ожидания Повышение квалификации специалистов, оказывающих медицинскую помощь
2	Развитие инфраструктуры для оказания медицинских услуг современного уровня, внедрения уникальных и наукоемких видов медицинской помощи	Создание новых университетских клиник Обновление оборудования и расширение действующих университетских клиник Внедрение инновационных методов диагностики и лечения в работу университетских клиник, повышение их конкурентоспособности на рынке платных медицинских услуг Увеличение объемов по выполнению госзаказа на медицинские услуги, оказываемых по территориальной программе ОМС

### 3.3.1. Молодежная политика и воспитательная работа

#### Ключевые индикаторы и механизмы достижения для направления «Молодежная политика и воспитательная работа» (2017 г. – фактические, 2018-2023 – плановые показатели).

Таблица 23. Ключевые индикаторы для направления «Молодежная политика и воспитательная работа»

№п/п	Наименование показателя	ЕИ <sup>12</sup>	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1.	Количество обучающихся, отчисленных за административные правонарушения	%	0	0	0	0	0	0	0
2.	Количество обоснованных рекламаций от работодателей на выпускников	Ед.	0	0	0	0	0	0	0
3.	Удельный вес выпускников, приступивших к работе по профессии	%	95	96	95	95	95	95	95
4.	Удельный вес учащихся 1 курса охваченных программой кураторства	%	100	100	100	100	100	100	100
5.	Число учащихся на 1 куратора	Чел.	12	12	12	12	12	12	12
6.	Удельный вес учащихся 6 курса охваченных программой наставничества	%	100	100	100	100	100	100	100
7.	Число учащихся на 1 наставника	Чел.	12	12	12	12	12	12	12
8.	Качественный показатель отзывов работодателей о выпускниках КрасГМ (процент оценок 5-4 по вопросу о качестве подготовки приступивших к работе выпускников КрасГМУ от работодателей)	%	100	100	100	100	100	100	100
9.	Удельный вес учащихся участвующих в волонтерской деятельности	%	6	6,2	6,4	6,6	6,8	7,0	7,2

<sup>12</sup> ЕИ – единица измерения индикатора.

Таблица 24. Механизмы (мероприятия, проекты) достижения стратегических задач и показателей дорожной карты по направлению «Молодежная политика (воспитательная работа)»

№п/п	Механизм	Мероприятие
1.	Расширение возможностей для формирования мета-компетенций (в том числе общекультурных компетенций и «гибких навыков») в аудиторное, внеаудиторное и досуговое время и контроль формирования данных компетенций	Обеспечение всем субъектам воспитательного процесса возможностей для личностной деятельности, саморазвития и самореализации. Организация стажировочных площадок повышения качества воспитательной работы преподавателей Стимулирование мотивации педагогов к повышению качества воспитательной работы (Вузовский и межвузовский конкурс обучающихся воспитательных технологий. Выявление талантливых педагогов на основе проведения конкурса «Лучший педагог в области внеаудиторной работы», совершенствование системы рейтинга и т.п.).
2.	Расширение молодежного актива, развитие студенческого самоуправления, подготовка кадрового резерва руководителей управления по воспитательной работе и молодежной политике.	Развитие школы кадрового резерва «Лидер» Круглогодично функционирующих медицинский отряд Волонтерское движение через практическую подготовку студентов (практики), во внеаудиторное время и каникулы (медицинские отряды). Разработка системы стимулов (через рейтинговую систему) для студентов, активно участвующих в добровольческом движении Развитие системы индивидуальной и коллективной воспитательной работы, внедрение новых форм воспитательной работы, а также работы, ориентированной на формирование патриотизма, неприятие идеологии терроризма и экстремизма в молодежной среде
3.	Организация отдыха и здорового образа жизни обучающихся в досуговое время – оборудование новым спортивным оборудованием и инвентарем тренажерных залов общежитий.	Строительство многофункционального спортивного зала. Расширение штата профессиональных тренеров для занятия с обучающимися в досуговое время Строительство спортивного городка (освещение, сетки ограждения, малые спортивные формы) на стадионе «Университетский».
4.	Создание благоприятных условий для творческой деятельности во внеаудиторное и досуговое время.	Расширение штата профессиональных руководителей (также из числа медиков) для новых творческих коллективов Увеличение количества участия творческих коллективов во всероссийских и международных конкурсах Модернизация оборудования для творческих коллективов

#### **4. УПРАВЛЕНИЕ ПРОГРАММОЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

Основополагающими принципами организации системы управления реализацией Программы стратегического развития университета являются:

- обеспечение нормативного, методического и информационного единства Программы (система критериев для оценки и выбора приоритетных направлений развития, формы планов и отчетов, процедуры мониторинга выполнения мероприятий Программы и пр.);

- формирование и использование современной системы экспертизы на всех стадиях реализации Программы;

- обеспечение участия в управлении реализацией Программы представителей государственной власти, министерств, образовательных учреждений, бизнеса и науки.

Руководителем Программы развития является ректор университета, который несет персональную ответственность за ее реализацию, конечные результаты, целевое и эффективное использование выделяемых на выполнение Программы финансовых средств, а также определяет формы и методы управления реализацией Программы.

Функции текущего управления реализацией Программы осуществляют проректоры по направлениям деятельности совместно с руководителями структурных подразделений, деканами. Ученый совет университета осуществляет методическое управление Программой, в частности, рассматривает материалы о ходе реализации мероприятий Программы.

Освещение результатов выполнения программы осуществляется следующими механизмами: 1) информирование обучающихся и сотрудников университета о ходе реализации и итогах этапов выполнения программы (с использованием информационной системы вуза); 2) информирование внешних партнеров и наблюдателей о ходе реализации программы (с использованием средств массовой информации, открытых информационных ресурсов университета).