

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель Министра науки  
и высшего образования  
Российской Федерации

/ Д.В. Афанасьев

« 16 » декабря 2024 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
ОРГАНИЗАЦИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ  
ПОДГОТОВКУ ИНЖЕНЕРНЫХ КАДРОВ И НАУЧНЫХ  
РАЗРАБОТОК ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО  
ЛИДЕРСТВА**

**I. ВВЕДЕНИЕ И ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1. Методические рекомендации по разработке стратегий развития образовательных организаций высшего образования, обеспечивающих подготовку инженерных кадров и научных разработок (далее соответственно – стратегии развития, университеты), направленных на обеспечение технологического лидерства, вклад в реализацию отраслевых стратегий и государственных программ Российской Федерации, а также учитывающих мероприятия национальных проектов по обеспечению технологического лидерства<sup>1</sup> (далее – методические рекомендации), разработаны в целях оказания методической поддержки университетам при формировании стратегий развития в рамках исполнения перечня поручений Председателя Правительства Российской Федерации М.В. Мишустина от 25 ноября 2024 г. № ММ-П8-4008.

2. Стратегии развития разрабатываются для обеспечения участия университетов Российской Федерации, осуществляющих инженерную подготовку и имеющих потенциал технологического развития, в национальных проектах технологического лидерства Российской Федерации (далее – НПТЛ), в проектах технологического лидерства, не входящих в состав НПТЛ, в реализации отраслевых стратегий и государственных программ Российской Федерации.

---

<sup>1</sup> К национальным проектам по обеспечению технологического лидерства относятся: (1) Беспилотные авиационные системы, (2) Новые технологии сбережения здоровья; (3) Технологическое обеспечение продовольственной безопасности, (4) Новые материалы и химия, (5) Новые атомные и энергетические технологии, (6) Средства производства и автоматизации, (7) Развитие космической деятельности, (8) Транспортная мобильность, (9) Биоэкономика.

3. При разработке стратегий развития университетов помимо национальных проектов по обеспечению технологического лидерства и государственных программ могут использоваться:

стратегия научно-технологического развития Российской Федерации, утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 28 февраля 2024 г. № 145;

стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р;

стратегии социально-экономического развития соответствующих субъектов Российской Федерации;

отраслевые документы стратегического планирования Российской Федерации;

концепция технологического развития на период до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р.

4. Методические рекомендации включают в себя правила оформления текста стратегии развития, рекомендации по структуре и содержанию стратегии развития, а также порядок организации разработки, согласования и утверждения стратегии развития.

## **II. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ**

5. Стратегия развития университета содержит описание миссии, стратегической цели, целевой модели развития университета, стратегические инициативы с учетом приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации, национальных проектов по обеспечению технологического лидерства и государственных программ, а также финансовую модель.

6. Общие рекомендации по оформлению стратегии развития

6.1. Рекомендуемая структура стратегии развития

Титульный лист

1. Ключевые результаты развития в предыдущий период и имеющийся потенциал.

2. Вызовы, стоящие перед университетом.

3. Миссия университета и его стратегическая цель.

4. Целевая модель развития университета.

5. Стратегические инициативы.

6. Финансовая модель.

7. Приложения. Обязательное приложение – «Дорожная карта» (план-мероприятий) по реализации стратегии развития на трехлетний период.

Шаблон титульного листа приводится в приложении 1 к настоящим методическим рекомендациям.

Приложения могут включать: графические материалы, таблицы и иные дополнительные материалы к стратегии развития, раскрывающие положения, описанные в обязательных разделах.

6.2. Стратегии развития разрабатываются до 2030 года (и на период до 2036 года)<sup>2</sup>.

7. Рекомендации по содержанию разделов стратегии развития

7.1. Раздел 1 «Ключевые результаты развития в предыдущий период и имеющийся потенциал»

Содержит краткую характеристику текущего состояния и динамики развития университета за последние 5 лет, включая филиальную сеть (при ее наличии), в том числе количественные характеристики университета, отражающие эффективность системы подготовки кадров (например, динамика численности обучающихся в рамках укрупненных групп направлений подготовки (специальностей), входящих в область образования «Инженерное дело, технологии и технические науки», качество приема на инженерные специальности, параметры востребованности выпускников), ресурсное обеспечение (например, динамика доходов из внебюджетных источников, конкурентоспособность приборной базы), кадровое обеспечение (например, доля молодых кандидатов и докторов наук, участие представителей индустриальных партнеров в разработке и реализации программ высшего образования), уровень конкурентоспособности в сфере науки и технологий (например, динамика доходов от НИОКР в разрезе источников и направлений деятельности, доходы от результатов интеллектуальной деятельности, примеры исследований и разработок, выполненных по прямому заказу индустриальных партнеров).

В данном разделе отражается участие университета в крупных проектах с индустриальными партнерами с указанием ориентированности проектов на региональный/федеральный и/или международный рынок высшего образования, исследований, науки и технологий.

7.2. Раздел 2 «Вызовы, стоящие перед университетом»

Дается краткое описание основных внешних и внутренних факторов, а также сопутствующих им рисков, которые существенны с точки зрения

---

<sup>2</sup> В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»

целей и стратегического направления организации, и которые влияют на способность организации достичь ожидаемых результатов.

### 7.3. Раздел 3. «Миссия университета и его стратегическая цель»

Под миссией понимается утверждение, определяющее смысл деятельности университета, его предназначение, систему ценностей, принципы работы, уникальность, а также каким образом (за счет чего) университет будет способствовать обеспечению технологического лидерства Российской Федерации.

Стратегическая цель является основным ориентиром развития университета, определяет выбор его конкурентных позиций в долгосрочной перспективе по обеспечению технологического лидерства Российской Федерации.

### 7.4. Раздел 4. «Целевая модель развития университета»

Целевая модель развития университета представляет собой совокупность качественных и количественных ключевых характеристик, описывающих состояние университета по совокупности направлений его деятельности в рамках реализации стратегии развития. Описание этого раздела строится на основе экспертной оценки с учетом количественных и качественных характеристик направлений технологического лидерства и развития, в которые университет планирует вносить существенный вклад.

Экспертная оценка может проводиться Экспертным советом по рассмотрению и утверждению стратегий развития университетов, обеспечивающих подготовку инженерных кадров и научных разработок для технологического лидерства (далее – Экспертный совет), и (или) привлеченными экспертами и экспертными организациями в ходе разработки стратегий развития инженерных университетов и программ развития инженерных университетов. По результатам экспертной оценки университет может быть отнесен к одному или нескольким технологическим кластерам, сформированным с учетом НТПЛ и направлений научно-технологического развития Раздел 5. «Стратегические инициативы»

Формирование и описание стратегических инициатив в разделе может проводиться либо по (1) направлениям технологического лидерства, либо по (2) ключевым направлениям деятельности университета, к которым относятся:

- образовательный процесс;
- исследования и разработки;
- развитие инфраструктуры;
- кадровый потенциал;
- и другие.

При описании стратегических инициатив через направления технологического лидерства в разделе приводится описание основных направлений деятельности университета, в рамках которых университет сможет обеспечить ощутимый вклад в реализацию отраслевых стратегий и государственных программ Российской Федерации, НППЛ. Стратегические инициативы описываются качественными и количественными параметрами на основе результатов экспертной оценки. Раздел включает информацию о планируемом вкладе в мероприятия НППЛ и/или ключевых программ Российской Федерации и влиянии университета на ключевые показатели НППЛ и/или программ Российской Федерации.

При формировании стратегических инициатив по ключевым направлениям деятельности университета указываются основные мероприятия, подходы и решения, результатом реализации которых станут преобразования, направленные на кадровое, исследовательское и инфраструктурное обеспечение технологического лидерства.

#### 7.6. Раздел 6. «Финансовая модель»

Содержание раздела должно представлять описание текущего финансового состояния университета, соотношения доходов университета из различных источников, а также ключевые направления расходов университета, с выделением данных о расходах на поддержку и развитие подразделений университета, на базе которых планируется реализация стратегии.

Целевая финансовая модель должна включать описание планируемых изменений в объемах и источниках финансирования, а также оценку стоимости реализации ключевых инициатив по реализации стратегии развития. Кроме того, включается обоснование целесообразности и необходимости проведения диверсификации источников финансирования университета, а также описание ожидаемых эффектов от ее проведения.

#### 7.7. Приложение 1. «Дорожная карта» (план-мероприятий) по реализации стратегии развития университета»

В табличном виде (приложение 2) представляется описание ключевых мероприятий или проектов, планируемых к реализации в рамках ключевых направлений трансформации и развития, ожидаемых результатов, а также показатели эффективности реализации стратегии на трехлетний период.

7.8. Объем текста стратегии развития, содержащий обязательные разделы, должен составлять не более 15 страниц (без учета титульного листа и оглавления).

Информация, превышающая 15 страниц, размещается в приложении к стратегии развития.

Размер шрифта – Times New Roman, 14 пт, межстрочный интервал 1,15. Поля – левое 3,0 см, верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, правое 1,5 см. Нумерация страниц сверху по центру.

Приложение размещается с новой страницы с указанием справа в верхней части страницы слова «Приложение» и обозначается цифрами, если приложений несколько. Приложение должно иметь заголовок, который оформляется с прописной буквы, полужирным шрифтом, отдельной строкой по центру без точки в конце.

### **III. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ**

8. Разработка стратегии развития осуществляется на основании обосновывающих материалов, которые включают в себя статистические, аналитические и иные материалы, определяющие и иллюстрирующие основные ее положения. Указанные материалы могут быть включены в приложения к стратегии развития.

9. Стратегия развития разрабатывается университетом при взаимодействии с заинтересованными федеральными органами исполнительной власти, индустриальными партнерами, системообразующими организациями, а также с привлечением экспертов по направлениям технологического лидерства.

К разработке стратегии развития могут привлекаться научные, проектные, исследовательские организации, ключевые организации-партнеры, а также представители профильных органов власти федерального и/или регионального уровня.

10. Для разработки стратегии развития за университетом закрепляется эксперт (куратор) из числа членов Экспертного совета, упомянутых в пункте 7.4. раздела II настоящих методических рекомендаций. Эксперт (куратор) обеспечивает согласованность разрабатываемой стратегии развития с соответствующими документами (в первую очередь с НПТЛ), а также со стратегиями развития других университетов в рамках единых направлений технологического лидерства и технологических кластеров.

11. Разработка стратегии развития осуществляется в соответствии со следующими этапами:

- 1) формирование перечня привлекаемых к подготовке стратегии развития организаций;
- 2) закрепление эксперта (куратора);
- 3) сбор и обработка информации, необходимой для разработки стратегии;

4) разработка проекта концепции стратегии развития, проведение обсуждений;

5) подготовка проекта стратегии развития в соответствии с одобренной концепцией, проведение публичных обсуждений проекта стратегии, в том числе в формате стратегических сессий, согласование рабочей группой.

#### **IV. ОЦЕНКА И УТВЕРЖДЕНИЕ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ**

12. Стратегия развития направляется в Минобрнауки России с сопроводительным письмом за подписью ректора или уполномоченного лица.

13. Стратегия развития рассматривается на заседании Экспертного совета. Рассмотрение может проводиться в формате выступления ректора университета или уполномоченного лица.

Рекомендованный формат титульного листа Стратегии развития инженерного  
университета

Полное наименование Учредителя образовательной организации высшего  
образования

Полное наименование образовательной организации высшего образования

СОГЛАСОВАНО

УТВЕРЖДЕНО

Экспертный совет по рассмотрению  
и утверждению стратегий развития  
образовательных организаций высшего  
образования, обеспечивающих  
подготовку инженерных кадров  
и научных разработок для  
технологического лидерства

Наименование должности  
представителя Учредителя

Протокол от \_\_\_\_\_ 202\_ г. \_\_\_\_\_ /Фамилия И.О./  
№ \_\_\_\_\_

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

*наименование образовательной организации высшего образования*

*(в родительном падеже)*

по обеспечению подготовки инженерных кадров и проведению научных разработок,  
направленных на обеспечение технологического лидерства

г. *Наименование города расположения университета*

\_\_\_\_\_ год



Шаблон

«Дорожной карты» (плана-мероприятий) по реализации стратегии развития университета

«Дорожная карта» (план-мероприятий) по реализации Стратегии развития *наименование образовательной*

*организации высшего образования (в родительном падеже)*

по обеспечению подготовки инженеров кадров и проведению научных разработок, направленных на обеспечение технологического лидерства

№ п/п	Наименование мероприятия/проекта	Ожидаемый результат	Показатель эффективности	Целевое значение показателя эффективности	Срок
Стратегическая инициатива 1					
1.					2025 г.
					2026 г.
					2027 г.
2.					2025 г.
					2026 г.
					2027 г.
3.					2025 г.
					2026 г.
					2027 г.
Стратегическая инициатива 2					
4.					2025 г.
					2026 г.
					2027 г.
5.					2025 г.
					2026 г.
					2027 г.
6.					2025 г.
					2026 г.
					2027 г.

Стратегическая инициатива .....						
7.						2025 г. 2026 г. 2027 г.
8.						2025 г. 2026 г. 2027 г.
9.						2025 г. 2026 г. 2027 г.
Стратегическая инициатива п						
10.						2025 г. 2026 г. 2027 г.
11.						2025 г. 2026 г. 2027 г.
12.						2025 г. 2026 г. 2027 г.