

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития Российской Федерации»

ОДОБРЕНО
Ученым Советом
ВAVT Минэкономразвития России

Протокол № 4

«22» ноября 2022 год

УТВЕРЖДАЮ
Ректор
ВAVT Минэкономразвития России


С.Г.Синельников-Мурылев

«21» ноября 2022 год

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ» ДО 2030 ГОДА**

Содержание Программы:

Введение	3
Раздел 1. Общие положения	4
Краткое описание Академии	4
Стратегия позиционирования	7
Ожидаемые результаты и потенциальные риски	9
Раздел 2. Стратегия развития	12
Миссия	12
Стратегическая цель и задачи	12
Раздел 3. Мероприятия по достижению целевой модели развития	15
Образовательная политика	15
Научно-исследовательская политика	18
Молодежная политика	20
Политика управления человеческим капиталом	24
Политика по развитию инфраструктуры и кампуса	27
Цифровая трансформация и политика в области открытых данных	28
Финансово-экономическая модель	31
Политика в области международной деятельности	34
Раздел 4. Управление реализацией программы	37
Структура управления программой	37
Условия и порядок внесения изменений в программу	41
Методика оценки эффективности реализации программы	42
Приложения	
Целевые показатели реализации программы	1-2
План мероприятий по реализации программы	1-15
Объемы и источники финансового обеспечения мероприятий программы	1-3

ВВЕДЕНИЕ

Программа развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации» до 2030 года (далее соответственно – программа, Академия) направлена на модернизацию и развитие Академии и отвечает задачам инновационного экономического развития Российской Федерации.

Программа разработана в соответствии с Федеральным законом № 273 от 29 декабря 2012 г. «Об образовании в Российской Федерации», Постановлением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2021 года № 2547 «Об утверждении требований к структуре и содержанию программы развития образовательной организации высшего образования», положениями нормативных правовых актов, содержащих основные направления развития образования и науки в Российской Федерации, а также отраслевыми и региональными стратегиями, определяющими перспективы национального развития.

Положения настоящей программы развития основаны на Программе развития Академии до 2025 года, утвержденной ректором Академии 16 февраля 2015 года. Задачи, поставленные в данной программе, на текущий момент достигнуты, благодаря чему к 2022 году произошел рост и укрепление потенциала Академии.

РАЗДЕЛ 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ АКАДЕМИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации» создано на основании Постановления Совета Народных Комиссаров от 23.05.1931г. №387.

Функции и полномочия учредителя Академии от имени Российской Федерации выполняет Министерство экономического развития Российской Федерации.

Академия имеет 90-летний опыт успешной работы в области образования. В Академии реализуется широкий спектр направлений подготовки специалистов во внешнеэкономической деятельности. За годы работы Академией подготовлено более 30 000 выпускников, востребованных и успешно работающих в России и за рубежом.

Указом Президента Российской Федерации от 05.08.2015г. №398 Академии предоставлено право самостоятельно разрабатывать и утверждать образовательные стандарты по всем уровням высшего образования. С 2016 года все основные образовательные программы Академии реализуются по собственным образовательным стандартам.

Академия реализует программы бакалавриата по направлениям подготовки: экономика, менеджмент, государственное и муниципальное управление, юриспруденция, программы магистратуры по направлениям подготовки: экономика, менеджмент, юриспруденция и программы аспирантуры по научным специальностям: мировая экономика, менеджмент, международно-правовые науки и частно-правовые (цивилистические) науки, а также программы повышения квалификации и программы профессиональной переподготовки. Все образовательные программы бакалаврита и магистратуры аккредитованы Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки Российской Федерации в 2021 г.

В структуру Академии входят пять факультетов, тринадцать кафедр специальных дисциплин, шесть кафедр иностранных языков, шесть научно-исследовательских подразделений, Высшие курсы иностранных языков, а также Дальневосточный филиал в г. Петропавловске-Камчатском, созданный в 1994 г., успешно функционирующий в настоящее время, реализующий образовательные программы по всем уровням высшего

образования, а также программы переподготовки и повышения квалификации специалистов. За годы работы филиалом подготовлено 4 690 выпускников, в том числе 481 - окончивших вуз с отличием, востребованных и успешно работающих на Камчатке, в России и за рубежом.

В Академии работает высококвалифицированный научно-педагогический состав, имеющий большой опыт практической, преподавательской и научной работы. В Академии используются уникальные методики преподавания иностранных языков, не имеющие аналогов в отечественной образовательной практике. Изучаемые в Академии иностранные языки – это английский, французский, немецкий, испанский, корейский, итальянский, португальский, арабский, китайский, турецкий, хинди. Учебными планами программ бакалавриата Академии предусмотрено обязательное изучение двух иностранных языков.

Академия активно развивает партнерские отношения с зарубежными образовательными и научными центрами, специализирующимися на мировой экономике, внешней торговле, международном праве, внешнеэкономической деятельности. Академия является соучредителем двух зарубежных сетевых университетов - Российско-Французского (основан в 2016 году) и Альянса российских и испанских университетов (основан в 2019 году), а также участником Российско-Китайской ассоциации экономических вузов. Благодаря широким международным контактам ВАВТ, у наших студентов есть возможность обучаться по программам двух дипломов или пройти краткосрочное обучение и стажировки в университетах зарубежных стран.

Ежегодно на всех формах обучения и по всем направлениям подготовки, включая дополнительные образовательные программы, обучается более 6 000 студентов и слушателей. Образовательные услуги в Академии осуществляются как за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, так и на основе договоров об обучении. Более 45 % от общего количества обучающихся по очной форме составляют студенты, обучающиеся за счет средств федерального бюджета. Ежегодно по результатам конкурса увеличиваются контрольные цифры приема, выделяемые Академии. Более 20 % от общего количества обучающихся составляют обучающиеся по программам магистратуры.

Академия является одним из ведущих научно-аналитических центров страны в области торговой политики, интеграционных процессов, развития национального и международного права. Специалисты ВАВТ активно участвуют в разработке программных документов государства в области социально-экономического развития страны и проводят фундаментальные и прикладные научные исследования в интересах различных министерств и ведомств, субъектов Российской Федерации, бизнеса и международных организаций. В состав Академии входят 6 научно-исследовательских институтов и центров, выполняющих более 30 фундаментальных и прикладных научных исследований в год по проблемам развития торговой политики, интеграционных процессов, национального и международного права.

ВАВТ является организатором двух международных студенческих конкурсов «Модель ВТО» и Конкурс по международному коммерческому арбитражу имени М.Г. Розенберга, а также оператором двух Национальных проектов «Демография» и «Производительность труда».

Важным стратегическим направлением для Академии является расширение материально-технической базы. Академия максимально эффективно использует потенциал, формируемый в настоящее время при реализации проекта в рамках Федеральной адресной инвестиционной программы, сформировав на своей территории современный кампус, состоящий из учебных корпусов, общежития, спортивно-оздоровительного комплекса с бассейном, тренажерными и игровыми залами, библиотеки с читальным залом и зонами самоподготовки.

Академия заинтересована в успешном трудоустройстве своих выпускников. Карьерный путь студента начинается с производственной практики. Содействие в поиске мест практики и трудоустройстве выпускникам оказывает Центр карьеры Академии. 57% студентов завершают свое обучение трудоустроенными, 86% наших выпускников работают по профилю подготовки.

Академия традиционно занимает и намерена сохранить в дальнейшем ведущие позиции в рейтингах российских вузов. В 2022 году ВАВТ заняла 29 место в рейтинге RAEX «100 лучших вузов России», а также, в рамках проведенного рейтингового исследования RAEX, 16 место среди лучших вузов по уровню востребованности выпускников работодателями. По итогам рейтинга влияния вузов России

рейтингового агентства RAEX в 2022 году ВАВТ вошла в число самых влиятельных вузов России, заняв 22 место в данном исследовании. По итогам Московского международного рейтинга вузов «Три миссии университета» в 2022 году Академия вошла в интервальную группу 36-42 среди российских вузов, а также в интервальную группу 901-1000 в мировом рейтинге.

По уровню зарплат молодых специалистов в рейтинге «Superjob для студентов» ВАВТ занимает шестое место в сфере «Экономика и финансы» и шестое место в юридической сфере. По уровню востребованности выпускников, по версии hh.ru 2021 – 2022 гг., выпускники международно-правового факультета Академии занимают второе место среди выпускников юридических факультетов Москвы.

1.2. Стратегия позиционирования ВАВТ

Программа обусловлена стремлением Академии внести свой вклад в достижение национальных целей развития Российской Федерации в сфере образования и науки, в обеспечение экономического развития страны, социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и выделяет следующие стратегические инициативы:

1. Развитие человеческого капитала в интересах страны в целом и субъектов РФ в частности
2. Совершенствование экономической политики и обеспечение национальной безопасности РФ в сфере внешнеэкономической деятельности
3. Содействие цифровой трансформации государства и экономики
4. Интеграция образования, науки и прикладных разработок

В области развития человеческого капитала Академия видит своей приоритетной задачей подготовку специалистов внешнеэкономического профиля, развитие научного знания в области международной торговли и торговой политики и его применение в практической деятельности органов государственной власти, академического сообщества, корпоративного сектора на федеральном и региональном уровнях.

Вклад в развитие экономики страны и субъектов определяется участием Академии в реализации таких стратегических национальных задач, как:

- Обеспечение конкурентоспособности и устойчивого позиционирования российского образования в мире
- Создание современной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех уровней и видов
- Формирование системы непрерывного образования (обновление работающими гражданами своих профессиональных компетенций)
- Организация профессиональных конкурсов в целях профориентации молодежи
- Создание условий для поддержки инициатив и проектов, в том числе волонтерства
- Увеличение количества иностранных студентов

В сфере совершенствования экономической политики и обеспечения национальной безопасности Академия видит своей основной задачей проведение актуальных прикладных и фундаментальных научных исследований в области торговой политики, интеграционных процессов, развития национального и международного права в интересах Правительства Российской Федерации, Министерства экономического развития Российской Федерации, бизнеса и общества.

Проведение актуальных прикладных и фундаментальных научных исследований позволяет ВАВТ войти в число крупнейших аналитических и практико-ориентированных центров по вопросам развития внешнеэкономического потенциала российской экономики и формирования эффективной внешнеторговой политики России, ориентированной, в том числе, на:

- создание эффективной системы разделения труда и производственной кооперации в рамках Евразийского экономического союза в целях увеличения объема торговли между государствами - членами Союза и обеспечения роста объема накопленных взаимных инвестиций, а также углубления интеграционных процессов в ЕАЭС, обеспечивающих высокую эффективность единого рынка;
- улучшение условий и параметров международного экономического сотрудничества для Российской Федерации, обеспечивающих повышение ее роли в мировой экономике и торговой политике, укрепление позиций страны на перспективных рынках;

- создание комплексной национальной системы поддержки развития внешнеэкономической деятельности, в том числе на уровне субъектов РФ, опирающейся на эффективные институты и механизмы поддержки и обеспечивающей благоприятные условия для расширения деятельности российских предприятий и организаций на глобальном рынке;
- формирование системы регулирования внешнеэкономической деятельности, сбалансированной в отношении наднациональных и национальных компетенций и стимулирующей международное экономическое сотрудничество с учетом национальных интересов Российской Федерации.

Содействие цифровой трансформации государства и экономики будет обеспечено развитием цифровой инфраструктуры Академии в сфере образования и научных исследований. Академия будет создавать необходимые условия для реализации образовательных и исследовательских процессов с использованием современных достижений в области цифровых технологий, передовых методов анализа данных и развития компетенций студентов и сотрудников Академии в области цифровизации.

Развитие в Академии механизмов вовлечения студентов, преподавателей в проведение актуальных прикладных и фундаментальных исследований, привлечение практиков и исследователей в образовательные процессы будут содействовать достижению цели интеграции образования и науки.

1.3. Ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации программы развития

Анализ современной геополитической ситуации и тенденций развития позволяет выделить несколько групп вызовов и рисков, которые могут оказать значительное влияние на дальнейшее развитие Академии:

- Геополитические и эпидемиологические риски. Введение ограничительных мер, закрытие границ существенно снижают возможности академической мобильности, затрудняют взаимодействие с другими организациями и институтами на национальном и глобальном уровне.
- Замедление темпов социально-экономического развития в современной геополитической ситуации. Структурная перестройка экономики и нехватка

ресурсов могут негативно сказаться на финансировании отдельных образовательных программ, привлечении студентов, развитии их исследовательских компетенций и могут спровоцировать замедление модернизации материально-технической базы Академии.

- Риски на уровне организации. Несоблюдение баланса регулярного и антикризисного управления, сложности в удержании и обучении кадров, вынужденная смена приоритетов и поиск новых точек роста в условиях современной геополитической ситуации и антироссийских санкций.

К вызовам можно отнести:

- Развитие новых технологий и изменение рынка труда. Изменения диктуют запрос на новые профессии и компетенции, которыми должны обладать профессионалы, а также делает необходимым непрерывное образование на протяжении всей профессиональной карьеры.
- Цифровизация формирует спрос на цифровую грамотность, что оказывает сильное влияние на развитие образовательных технологий и дистанционного обучения, требует постоянного совершенствования цифровой инфраструктуры и образовательной среды Академии.
- Пересмотр приоритетов и направлений внешней торговли, странового регулирования и освоение новых рынков Российской Федерацией влияет на содержание академических программ, их востребованность и привлекательность среди поступающих в Академию.

Ожидаемые результаты:

- Формирование устойчивой модели управления Академией, позволяющей быстро адаптироваться к новым реалиям и меняющимся запросам рынка труда.
- Обеспечение конкурентоспособности на национальном и глобальном уровне в сфере внешнеэкономической деятельности, международной торговли, международного права - за счет использования новых технологий, повышения качества образования и высокого качества научно-исследовательской работы.

- Поддержание и развитие кадрового потенциала в области исследований и анализа внешней торговли и международного права путем формирования и развития новых перспективных образовательных стандартов и программ, в том числе в сфере дополнительного образования.

РАЗДЕЛ 2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

2.1. МИССИЯ АКАДЕМИИ

Миссия Академии заключается в подготовке высококвалифицированных специалистов в сфере внешнеэкономической деятельности для работы в органах государственной власти, бизнесе, науке. Академия традиционно готовит профессионалов, сочетающих знание мировой экономики, менеджмента, финансов, международного права и российских особенностей внешнеэкономической деятельности, владеющих иностранными языками и умеющих практически применять полученные знания.

2.2. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ АКАДЕМИИ

Стратегическая цель – развитие Академии как ведущего мультидисциплинарного образовательно-научного центра, открывающего новые возможности для самореализации и развития талантов, обеспечивающего получение качественного образования, активно ведущего передовые научные исследования и предоставляющего консультационные и экспертные услуги.

Складывающиеся условия экономического развития, развития образования и рынка труда ставят перед Академией задачи трансформации в современный центр подготовки, обеспечивающий эффективное предоставление образовательных услуг, сочетание образовательной и научной деятельности, активную модернизацию необходимой инфраструктуры, подготовку квалифицированных экономистов, менеджеров и юристов, обладающих широким спектром фундаментальных и прикладных знаний, понимающих закономерности социально-экономических процессов, и умеющих на практике применять полученные профессиональные навыки.

Все это определяет необходимость решения следующих задач:

1. Укрепление ведущей роли Академии в Российской Федерации по подготовке специалистов в области внешнеэкономической деятельности, международной торговли и права.
2. Повышение качества образования по всем программам высшего и дополнительного профессионального образования, формирование и развитие новых перспективных образовательных программ.

3. Развитие основных миссий Академии: университетское образование, национальная школа подготовки кадров в области внешнеэкономической деятельности и внешней торговли, профильная языковая подготовка в сфере ВЭД (высшее образование, дополнительное образование и бизнес-школа), экспертно-консультационный и научно-исследовательский центры по вопросам развития российской и мировой экономики, внешней торговли, международного права.
4. Улучшение образовательных программ совместно с ключевыми работодателями (Минэкономразвития России, внешнеторговыми компаниями, другими органами государственной власти и бизнесом), усиление вовлечения представителей работодателей в образовательный процесс через чтение лекций и ведение практических занятий, организацию стажировок и практик.
5. Развитие дополнительного профессионального образования и бизнес-образования по профилю Академии, формирование специализированных программ для крупнейших международных компаний с применением индивидуального подхода, аккредитация программ бизнес-образования в ведущих международных ассоциациях бизнес-образования.
6. Поддержка и укрепление сообщества выпускников Академии, развитие их взаимодействия со студентами Академии, использование обратной связи для повышения качества образования и востребованности выпускников, развития Академии.
7. Повышение качества научных исследований, проводимых в Академии, их применимости в практической деятельности Минэкономразвития России, Правительства Российской Федерации и других органов власти, повышения их отдачи для проработки и формирования позиции Российской Федерации по вопросам экономической повестки.
8. Развитие международного сотрудничества в области образования и научных исследований по профилю Академии.

9. Повышение эффективности управления Академией, качества и привлекательности предоставляемых услуг, комфортности получения образования и работы в Академии, продвижение достижений Академии.

Одной из задач усиления роли и представления Академии в субъектах Российской Федерации является дальнейшее развитие Дальневосточного филиала Академии, направленное на разработку новых образовательных продуктов и материалов, востребованных в данном регионе.

РАЗДЕЛ 3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ

3.1. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Образовательные программы, реализуемые Академией в сфере экономики и юриспруденции, являются одними из самых востребованных среди абитуриентов.

Выпускники Академии востребованы на рынке труда субъектов РФ благодаря высокому уровню практических знаний и прикладных профессиональных навыков. Это особенно важно в условиях текущей мировой нестабильности, когда на рынке остро ощущается потребность в профессионалах, в специалистах высшего класса, особенно в международном бизнесе и сфере внешнеэкономической деятельности.

Академия в ближайшие годы сохранит все существующие уровни высшего образования: бакалавриат, магистратуру, аспирантуру.

Безусловным приоритетом для Академии остается разработка образовательных программ, содержание которых выше требований образовательных стандартов, соответствует ожиданиям рынка труда и работодателей, способствует эффективному трудоустройству выпускников независимо от уровня образования. В этом направлении планируется оперативное реагирования на поступающие запросы и «доставление» образовательных траекторий необходимыми компетенциями.

Помимо традиционных методов в обучении по основным профессиональным образовательным программам будут активно задействованы дистанционные образовательные технологии, что приведет к росту доступности и качества образования в регионах страны. Использование онлайн технологий будет способствовать развитию сетевых программ с российскими вузами из различных регионов, а также расширению академической мобильности обучающихся.

Академия будет продолжать расширять линейку продуктов дополнительного профессионального образования. Планируется разработка современных дополнительных образовательных программ по основным направлениям образовательной деятельности.

Академия продолжит профориентационную комплексную работу со школьниками, что приведет к привлечению талантливых и мотивированных абитуриентов из различных субъектов РФ.

В ближайшие годы Академии необходимо справиться с целым рядом вызовов, среди которых: высокая конкуренция на рынке образовательных услуг, необходимость повышения качества образования, обновления образовательных программ и их адаптации к современным особенностям ведения внешнеэкономической деятельности, ситуации в мировой экономике.

Для этого предполагается решать следующие задачи:

1. Продолжать совершенствовать собственные образовательные стандарты по ключевым направлениям подготовки с учетом традиционной специализации Академии и существующих в ней сильных сторон подготовки (базовые дисциплины и дисциплины профильной направленности, иностранные языки).

2. Повышать качество образования, в том числе за счет повышения квалификации штатных преподавателей, привлечения внешних кадров – ведущих специалистов-практиков в областях экономики, финансов и права, ведущих российских и международных преподавателей по специализации Академии, вовлечения преподавателей в научную деятельность, повышения качества приема, выделения и специальной работы с перспективными студентами.

3. Продолжать расширять перечень направлений подготовки, открывать новые образовательные программы. Увеличивать прием абитуриентов на программы бакалавриата, в том числе с оплатой обучения. Увеличивать удельный вес иностранных студентов в общем числе обучающихся Академии.

4. Обеспечить непрерывность образования, повысить долю магистров, в том числе путем разработки специализированных магистерских программ, междисциплинарных программ на стыке специализаций Академии (экономика, право, иностранные языки) и сетевых программ с другими ведущими российскими и зарубежными вузами.

5. Применять современные образовательные технологии, включая разработку учебно-методических ресурсов с интерактивным контентом, их использование для повышения качества обучения в филиале Академии и повышения охвата обучающихся, подготовка и публикация открытых учебных курсов.

6. Продолжать расширять базу преподаваемых языков, разрабатывать и внедрять новые конкурентоспособные технологии языковой подготовки обучающихся Академии.

7. Одной из задач на ближайшее время для Академии станет задача развития системы мониторинга и контроля качества образовательной деятельности, для ее решения необходимо:

- Совершенствование системы управления качеством образования в ВАВТ.
- Повышение эффективности образовательных программ за счет перехода к принципиально новой гибкой и открытой модели образования, опирающейся на собственные образовательные стандарты, возможности цифровых технологий, национальных и глобальных образовательных, научных и профессиональных ресурсов.
- Расширение вариативности образовательных программ и профессиональной подготовки, позволяющей обучающимся находить применение приобретаемым в процессе обучения компетенциям в различных сферах и видах профессиональной деятельности (модульный бакалавриат, специалитет).
- Индивидуализация образовательных траекторий путем предложения обучающимся множества различных (в том числе сетевых) образовательных программ и модулей высшего и дополнительного образования, в которых набор дисциплин, их содержание, формат и темп изучения подстраиваются под потребности, интересы и возможности каждого обучающегося, создание пула собственных он-лайн курсов и предоставление возможности перезачета освоенных открытых онлайн-курсов, расширение возможностей академической мобильности обучающихся.
- Активное, систематическое вовлечение обучающихся, выпускников, преподавателей, работодателей и других стейкхолдеров, партнеров в процесс управления и оценки качества образования.
- Развитие системы оценки качества и эффективности образовательной деятельности и реализации образовательных программ посредством профессионально-общественной и/или международной аккредитации, независимой системы оценки качества образования.

- Внутренний мониторинг образовательной деятельности и образовательных программ на соответствие требованиям образовательных стандартов и аккредитационным показателям.
- Развитие внутренней системы признания иностранного образования и/или иностранной квалификации.
- Внедрение инновационных подходов к обучению; совершенствование системы организации образовательного процесса; усиления роли самостоятельной работы обучающихся с учетом контроля их знаний на всех этапах обучения на основе цифровых образовательных технологий.
- Совершенствование инклюзивного образования с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей обучающихся; повышение показателей доступности и комфортности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья объектов и предоставляемых условий образовательной деятельности.

1.2. НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ПОЛИТИКА

Академия продолжит уделять важное внимание развитию научно-исследовательской деятельности, укреплению научного потенциала. Выполнение актуальных фундаментальных и прикладных исследований внешнеэкономической сферы сотрудниками Академии позволяет реализовывать научную поддержку государственной политики в области внешнеэкономической деятельности, укреплять научные компетенции сотрудников, преподавателей и студентов Академии. Внедрение результатов научно-исследовательских работы в практику осуществляется через тесное взаимодействие экспертов Академии с департаментами Министерства экономического развития РФ, Правительством РФ, федеральными органами исполнительной власти, Евразийской экономической комиссией и другими международными организациями. Уникальное положение Академии в отношении возможности предоставления своей экспертизы напрямую органам власти, принимающих решения в отношении торговой политики и развития отечественного и международного права, выгодно отличает ее от

конкурентов и обеспечивает возможность внедрения полученных результатов в практику.

Для повышения качества проводимых научных исследований, повышения компетенций научных сотрудников Академии, в Академии создана и будет расширяться работа по внедрению современных методов анализа данных, сбор и систематизация данных в сфере экономики, финансов, права.

Важными направлениями являются распространение информации, использование искусственного интеллекта для обработки больших данных, развитие междисциплинарных подходов к решению актуальных запросов органов власти и бизнеса.

Повышение публикационной активности сотрудников Академии в международных и российских рецензируемых журналах, репозиториях в области социально-экономических и гуманитарных наук будет достигаться путем улучшения системы оплаты труда, нематериального стимулирования.

В Академии будет продолжено выстраивание систематической работы по привлечению заинтересованных студентов всех ступеней образования в проведение актуальных исследований в интересах ведомств и бизнеса, что позволит, с одной стороны, повысить научный уровень проводимых студентами исследований, а с другой стороны, обеспечить кадровые потребности Академии.

Неотъемлемой частью в процессе развития человеческого капитала студентов Академии является обучение в аспирантуре. Роль аспирантуры как связующего звена между образовательной сферой и научной будет укрепляться привлечением научных сотрудников Академии к руководству аспирантами, а, с другой стороны, выполнением научных исследований аспирантами в рамках задач, решаемых Академией в интересах повышения эффективности экономической политики в сфере внешнеэкономической деятельности.

В ближайшие годы Академия столкнется с необходимостью более активного продвижения своих исследовательских позиций в российском и международном сообществе, на рынке научно-исследовательских и аналитических работ. Для успешного преодоления этих вызовов необходимо создавать условия для участия специалистов Академии в работе экспертных и консультативных площадок в интересах органов

государственной власти различного уровня как внутри страны, так и за рубежом. Проведение совместных исследований с другими центрами и институтами внутри страны и за рубежом позволит повысить узнаваемость экспертов Академии среди основных групп стейкхолдеров.

Наиболее перспективными областями исследований для Академии будут оставаться:

- Анализ и прогнозирование развития международной торговой кооперации РФ
- Определение перспективных направлений развития экономического сотрудничества и интеграции, повышение роли РФ и укрепление ее позиций на мировых рынках
- Содействие развитию экономического и институционального потенциала стран – основных торговых партнеров РФ
- Развитие Евразийского экономического союза в целях увеличения объема торговли между государствами - членами Союза и обеспечения роста объема накопленных взаимных инвестиций, а также углубления интеграционных процессов в ЕАЭС, обеспечивающих максимальную эффективность единого рынка;
- Создание системы аналитической поддержки принятия решений в области торговой политики, правового регулирования и сотрудничества;
- Анализ перспектив и последствий зеленого перехода в российской экономике с учетом ее интересов во внешнеэкономической деятельности.
- Формирование системы регулирования внешнеэкономической деятельности, сбалансированной в отношении наднациональных и национальных компетенций и стимулирующей международное экономическое сотрудничество, с учетом национальных интересов Российской Федерации.

1.3. МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА

Целью молодежной политики Академии является создание условий для успешного формирования конкурентоспособного, ориентированного на общечеловеческие ценности профессионала внешнеторговой сферы российской экономики.

В рамках молодежной политики планируются следующие мероприятия:

1. Совершенствование молодежной политики для самореализации и саморазвития потенциала личности студентов в общественно-политической, духовно-нравственной, культурно-творческой, спортивно-оздоровительной и иных сферах.

В рамках деятельности по данному направлению планируется:

- дальнейшее развитие сети молодежных, военно-патриотических, спортивных и компьютерных клубов, творческих объединений и других организаций, доступных для молодежи;
- разработка и внедрение инновационных методик гражданского и патриотического воспитания, интерактивных образовательных программ, посвященных пропаганде современных достижений России, героям и значимым событиям в «новейшей истории» страны.
- дальнейшее развитие студенческого института тьюторства для успешной социальной, учебной и иных видов адаптации первокурсников, а также иностранных студентов, обучающихся в Академии.
- реализация программы развития физкультуры и спорта, включающей комплекс мероприятий, направленных на популяризацию занятий физической культурой и спортом, пропаганду здорового образа жизни, при активном участии преподавателей и сотрудников в его реализации.

2. Создание молодежной инновационно-научной и предпринимательской среды.

Основной задачей этого направления является развитие инновационно-научного потенциала и поддержка предпринимательской активности молодежи, организация системы информирования студентов о потенциальных возможностях саморазвития и профессиональной карьеры; формирование системы поддержки инициативной и талантливой студенческой молодежи, обладающей лидерскими навыками.

Структура молодежной среды строится на позиционировании Академии в офлайн-среде посредством подсистемы «Молодой ученый» и в онлайн-пространстве посредством цифровой сервисной подсистемы.

В рамках проекта «Молодой ученый»:

- будут реализованы программы по поддержке деятельности Совета молодых ученых и Студенческих научных обществ;

- оказано содействие укреплению и развитию международных связей молодых ученых и специалистов;
- выстроена «обратная связь» между заинтересованными государственными, негосударственными и коммерческими организациями, работающими в сфере науки и образования и молодыми людьми, заинтересованными в получении информации о конкурсах, олимпиадах и иных мероприятиях данной направленности.
- будет разработана программа «Обучение предпринимательству»: модули по предпринимательству для студентов и преподавателей с практической составляющей и изучением реальных историй успехов/ провалов различных стартапов.

3. Формирование кадрового резерва из числа студентов, аспирантов и выпускников Академии.

В качестве мер по работе с выпускниками Академии будут реализованы следующие проекты:

- активное привлечение выпускников в качестве приглашенных преподавателей-практиков, корпоративных партнеров-работодателей,
- вовлечение выпускников в содействие по разработке и реализации студенческих проектов;
- построение карьерных траекторий студентов посредством системы образовательных мероприятий с представителями предприятий, выпускников ВАВТ из числа работодателей и специального карьерного образовательного курса.

Планируется создание Ассоциации выпускников ВАВТ.

4. Содействие участию студентов в конкурсном движении

В качестве одной из задач развития конкурсному движению является создание системы поддержки молодежных инициатив, стимулирование обучающихся к участию в грантовых программах и конкурсах, повышение проектной грамотности и др.; информирование студентов о возможности участия во всероссийских,

региональных конкурсах молодежных проектов в рамках молодежных форумов («Экосистема», «Таврида», «ШУМ», «Территория смыслов», «Бирюса», «Всероссийский форум молодых предпринимателей» и др.).

Будут разработаны цифровые сервисы проектной навигации, позволяющей в постоянном режиме отслеживать конкурсы научных и иных проектов, объявляемых различными научными фондами, государственными и предпринимательскими структурами.

5. Развитие студенческого самоуправления и добровольческого (волонтерского) движения.

В рамках направления предполагается осуществить следующие мероприятия:

- реализация эффективной модели студенческого самоуправления, позволяющей реально включить обучающихся в соуправление Академией в интересах вуза и самих обучающихся;
- заключение соглашения о партнерстве администрации и студенческого самоуправления; представление взаимоотношений; участие студенческого самоуправления на всех уровнях управления вузом;
- анализ существующих практик студенческих организаций и объединений в проведении мероприятий; выявление потребностей студентов; поиск новых форматов мероприятий, создание общей площадки развития студенчества;
- разработка и внедрение системы стимулирования наиболее активных и успешных студентов и студенческих объединений (системы поощрений студентов);
- вовлечение студентов в оказание помощи различным социальным группам в партнерстве с ключевыми профильными НКО; вовлечение студентов в различные сферы деятельности вуза и общества в целом.

6. Профилактика и противодействие деструктивным проявлениям в молодежной среде, идеологии экстремизма и терроризма.

В рамках направления предполагается осуществить следующие мероприятия:

- проведение круглых столов, встреч и семинаров по вопросам противодействия идеологии терроризма, содействие развитию ответственности за будущее Отечества, готовности к отстаиванию интересов и защите суверенитета российского государства;
- проведение мероприятий индивидуального профилактического воздействия на лиц, наиболее подверженных влиянию идеологии терроризма;
- внедрение в учебный процесс учебных материалов, раскрывающих преступную сущность идеологии терроризма;
- размещение на официальном сайте ВАВТ материалов, информирующих студентов о мероприятиях, проводимых Национальным антитеррористическим комитетом, Росмолодежью и иными государственными структурами по профилактике и противодействию деструктивным проявлениям в молодежной среде.

3.4. ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ

Основной задачей на плановый период до 2030 года в сфере развития кадрового потенциала Академии остается формирование и своевременное обновление коллектива высокопрофессиональных специалистов из числа профессорско-преподавательского состава и научных работников, имеющих персональный авторитет, что позволит соблюдать высокие требования образовательных стандартов Академии, повышать качество реализуемых образовательных и исследовательских проектов.

В ближайшие годы Академия:

1. продолжит следовать приоритетному направлению соблюдения законных интересов работников, обеспечения защиты их прав и свобод, предоставления дополнительных гарантий, в том числе на достойный, конкурентоспособный уровень заработной платы, а также на справедливую продолжительность трудовых отношений, определяемую сроком трудового договора, позволяющим гарантировать стабильность трудовой деятельности для научно-педагогических работников;

2. предполагает разработку и внедрение профиля ключевых компетенций (Стандарт ВАВТ), включающего универсальные, профессиональные, а также компетенции академического менеджмента. Предполагается дальнейшее совершенствование системы непрерывного профессионального образования и развития работников. Формирование индивидуальных образовательных траекторий кадрового состава, коррелирующих с целями Академии, расширение использования онлайн-образования позволят максимально комфортно и оперативно удовлетворять потребности персонала в профессиональном развитии и обучении;
3. продолжит улучшать условия для участия научно-педагогических работников в международных научно-образовательных конкурсах, конференциях, иных мероприятиях. Будет поддерживать инициативу проведения совместных международных исследований, образовательных проектов. Академией планируется расширение границ международного партнерства и активизации деятельности с ведущими зарубежными образовательными и научными организациями;
4. планирует активно вовлекать лиц, успешно осваивающих программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре, к образовательной и исследовательской деятельности. Обеспечивать развитие привлекательной образовательной и исследовательской среды для молодых преподавателей и ученых через выделение целевых штатных единиц, укрепление внутренней системы финансирования исследований. Дополнительным инструментом для стимулирования публикационной активности по актуальным тематикам выступит грантовая поддержка молодых специалистов, реализуемая на конкурсной основе. Академия планирует поддерживать проектную деятельность научно-педагогических и иных категорий работников посредством формирования академических междисциплинарных проектных команд с целью обеспечения организационного и документационного сопровождения проектных предложений, повышения качества их подготовки и внедрения;

5. продолжит разработку программы "Кандидат наук", которая включает подготовку к сдаче кандидатских экзаменов, оказание методической поддержки при написании диссертации, снижение учебной нагрузки для работников Академии из числа профессорско-преподавательского состава, предоставление работникам дополнительных оплачиваемых отпусков;
6. продолжит предоставление и развитие корпоративных площадок для формирования профессиональных сообществ в рамках обмена и реализации идей по наиболее актуальным, социально значимым и востребованным тематикам. Усиливать мотивацию работников-новаторов, способствующих развитию Академии, а также использовать накопленный опыт в области организации научной, педагогической и воспитательной работы позволит привлечение к разработке и реализации программ, проектов, выработке предложений в качестве наставников и консультантов (экспертов) работников из числа «ветеранов труда» Академии;
7. для повышения вовлеченности в профессиональную деятельность, снижения административной нагрузки на научно-педагогический персонал Академия продолжит совершенствовать систему информационного менеджмента, проводить мероприятия по оптимизации управленческих бизнес-процессов, внедрению системы электронного документооборота и электронного взаимодействия.

Система ценностей и принципов, которые разделяются и поддерживаются членами академического сообщества, объединяет в себе профессиональную, организационную, правовую, экономическую, коммуникативную, информационную, моральную культуру, а также элементы образовательной и студенческой субкультуры. Разработка Кодекса корпоративной культуры послужит основой саморегуляции поведения и деятельности всех участников трудового коллектива, закрепит базовые принципы сохранения, развития и создания корпоративных традиций (участие в научно-образовательных программах, содействие волонтерскому движению, реализация социально ответственных инициатив и проектов, участие в культурных и спортивных мероприятиях, пр.

С целью сохранения и приумножения лучших академических традиций продолжится совершенствование системы академических наград и поощрений, внедрение практики их публичного вручения, к 100-летию Академии планируется создание Золотой книги уважения и памяти ВАВТ.

3.5. ПОЛИТИКА ПО РАЗВИТИЮ ИНФРАСТРУКТУРЫ И КАМПУСА

Стратегическая цель инфраструктурной деятельности – обеспечение бесперебойного функционирования Академии и создание условий для решения задач образовательной, научно-исследовательской и воспитательной деятельности. Развитие инфраструктуры ВАВТ направлено на создание комфортной среды для качественного обучения, научных исследований, проживания студентов, организации здорового образа жизни и досуга обучающихся, сотрудников и научно-педагогических работников.

Особое внимание планируется уделять развитию кампуса, в котором объектом внимания является обучающийся. При этом планируется:

1. увеличение пространств для коворкинга в учебных корпусах, создание комфортных, оборудованных зон рекреаций для занятий внеучебной, проектной деятельностью и отдыха обучающихся;
2. благоустройство территории кампуса, озеленение территории, оснащение ее спортивными объектами, объектами для проведения досуга;
3. развитие доступности среды Академии для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;
4. модернизация пунктов питания с целью выделения площадей, оборудованных бытовой техникой для самостоятельного питания обучающихся

Развитие имущественного комплекса Академии предполагается осуществлять путем реконструкции и модернизации ее существующих корпусов, проведения систематического анализа имущественного комплекса на предмет эффективного использования помещений Академии и филиала.

Будет продолжаться работа по оптимизации имущественного комплекса с целью сокращения затрат на содержание имущества, внедрение энерго – и водосберегающих технологий.

3.6. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ОТКРЫТЫХ ДАННЫХ

Стратегия цифровой трансформации должна обеспечивать выполнение ряда задач. В ближайшее время Академии необходимо:

1. Обеспечить удобное взаимодействие будущего абитуриента с образовательной организацией. Речь идет о представлении информации о вузе в сети, социальных сетях, проведении рекламных кампаний, взаимодействии с цифровыми платформами на уровне государства, проведении приемной кампании.
2. Осуществить внедрение цифровых технологий как в образовательный процесс, так и в создание всевозможных сервисов для студентов, которые существенно влияют на качество их взаимодействия с образовательной организацией.
3. Провести цифровую трансформацию научной деятельности Академии.
4. Провести цифровую трансформацию бизнес-процессов образовательной организации, что предполагает внедрение новых цифровых инструментов во все сферы управления вузом, обеспечение сотрудников вуза удобными сервисами, возможностью получения необходимой информации в процессе решения управленческих задач.

Целью цифровой трансформации вуза является кардинальная модернизация его бизнес-процессов и обеспечение их «цифровой зрелости», создание к 2030 единого информационного пространства, которое будет охватывать все процессы вуза, обеспечивать постоянное развитие ИТ инфраструктуры и освоение новых компетенций сотрудниками и обучающимися, поддержку принятия управленческих решений на всех уровнях.

Задачи цифровой трансформации ВАВТ:

1. Обеспечение безопасности в цифровой образовательной среде;
2. Внедрение и постоянное совершенствование системы электронного документооборота для сотрудников и студентов;
3. Цифровая трансформация образовательной деятельности;
4. Цифровая трансформация научной деятельности;
5. Цифровая трансформация управленческой деятельности;

6. Формирование у обучающихся компетенций, востребованных для успешной работы в условиях цифровой экономики, обеспечение конкурентоспособности выпускников на современном рынке труда;
7. Повышение качества и доступности высшего образования на основе цифровизации образовательного процесса;
8. Обеспечение непрерывности образования ППС и выпускников вуза на основе использования цифровых образовательных технологий;
9. Оптимизация затрат на обеспечение образовательного процесса;
10. Расширение образовательных возможностей, предлагаемых обучающимся посредством разработки и внедрения подсистемы, обеспечивающей формирование и сопровождение цифрового профиля обучающегося и его индивидуальной образовательной траектории;
11. Разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей возможности подготовки к поступлению, включая цифровые экскурсии для поступающих в университет, осуществление онлайн-записи на курсы по подготовке к сдаче ЕГЭ через сайт вуза;
12. Разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей HR-цикл с функционалом системы быстрых сообщений и коммуникаций обучающихся, преподавателей, кандидатов на работу в Академии и работодателей;
13. Разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей управление цифровым образовательным пространством, включая образовательные траектории, предоставление услуг онлайн, онлайн расписание, единый личный кабинет сотрудника и обучающегося, поступление онлайн. Формирование «цифрового следа» и создание профиля обучающегося;
14. Разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей сопровождение научной и проектной деятельности, включая функционал управления проектами;
15. Обновление структуры и механизма взаимодействия всех цифровых сервисов Академии и внедрение ряда дополнительных сервисов;

16. Популяризация и улучшение цифровых компетенций, получаемых обучающимися в образовательном процессе и сотрудниками университета за счет курсов повышения квалификации по передовым направлениям цифровой экономики;

Политика в области открытых данных.

Формирование политики ВАВТ в области открытых данных будет включать в себя следующие мероприятия:

1. внедрение комплекса мер систематического раскрытия информации;
2. реализация и внедрение механизмов по созданию универсальной среды накопления и предоставления открытой информации, трансляция «запертой» информации в доступные информационные потоки;
3. формирование единой точки доступа к открытым данным университета для консолидации их потоков и внедрение общих механизмов работы с учетом требований российского и международного законодательства;
4. разработка подходов юридического сопровождения публикации и использования открытых данных. Формирование устойчивых внутренних регламентов использования лицензий авторского права при взаимодействии с открытыми данными;
5. реализация механизмов эффективной доставки данных на основании профиля, ресурсов, технологий пользователей информации с учетом их потребностей и технических возможностей;
6. стандартизация внутренних процессов работы с открытыми данными. Эволюция принципов хранения и представления открытых данных;
7. разработка механизмов представления наиболее востребованных точек данных и типов визуализаций, на основе выявления вероятных групп пользователей и их потребностей в открытых данных;
8. использование национальных и международных классификаторов, стандартов в области данных, позволяющих сократить время на сбор информации и возможность интеграции с внешними системами раскрытия информации;
9. формирование подходов к обеспечению сохранения открытых данных и реализации стандартов их защиты;

10. повышение уровня грамотности сотрудников в отношении работы с открытыми данными, формирование устойчивого тренда на популяризацию работы с ними, использование мотивационных факторов.

3.7. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ

Финансово-экономическая модель Академии включает в себя обеспечение финансовой устойчивости, эффективное использование внутренних и внешних ресурсов, расширение источников финансирования, принятия оптимальных управленческих решений, внедрения новых цифровых технологий, а также эффективное использование денежных средств, полученных за счет отработанных процессов.

Бюджетные источники включают в себя финансирование:

- образовательных программ высшего и послевузовского, и дополнительного профессионального образования в пределах показателей формирования государственного задания;
- фундаментальных и прикладных научно-исследовательских работ, в соответствии с планом тематических научных работ;
- субсидии на иные цели, в том числе стипендиальное обеспечение обучающихся, закупка оборудования, реализация национального проекта - обучение управленческих кадров по программе управленческих навыков для повышения производительности труда;

Внебюджетные источники включают доходы:

- от оказания платных образовательных услуг по основным профессиональным образовательным программам;
- от исследований и консалтинга по рыночным заказам;
- от реализации дополнительных образовательных программ;
- от эффективного управления имущественным комплексом.

В период до 2030 Академия рассчитывает значительно повысить объем средств, поступающих из бюджетных и внебюджетных источников за счет:

- увеличения количества обучающихся по программам высшего и дополнительного образования;
- реализации фундаментальных и прикладных научно-исследовательских работ и оказания консультационных услуг;
- повышения эффективности использования имущественного комплекса.

Факторами роста доходов в соответствии со стратегическими инициативами будут являться:

1. Ценовая политика Академии на профильных рынках платных образовательных услуг с одновременной гибкой системой скидок для обучающихся;
2. Выполнение фундаментальных и прикладных исследований по заказам предприятий различных отраслей экономики; федеральных и региональных органов власти;
3. Реализация потенциала роста доходов в области дополнительного профессионального образования за счет выхода в новые сегменты рынка и использования новых форматов;
4. Дополнительное привлечение ресурсов бизнес-сообщества на образовательные и исследовательские проекты;
5. Проведение совместных программ обучения с университетами-партнерами; создание консорциумов;
6. Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности;
7. Разработка стратегии привлечения сторонних ресурсов (пожертвования, гранты) для реализации социально значимых задач, культурных проектов или поддержания существования организации;
8. Развитие международного сотрудничества с иностранными партнерами.

Факторами экономии затрат будут:

1. Эффективное использование ресурсов и инфраструктуры Академии;
2. Уменьшение затрат посредством цифровизации внутренних процессов;
3. Использование механизмов удаленной работы и дистанционного обучения;

4. Оптимизация текущих хозяйственных расходов.

Финансовая модель программы развития Академии в период до 2030 г. предусматривает повышение доли внебюджетных источников (с 33% в 2021 г. до 50% в 2030 г.) при увеличении бюджета Академии.

Повышение привлекательности обучения, расширение географии приема, увеличение количества образовательных программ для различных категорий обучающихся, позволять нарастить контингент и объем поступлений от оказания образовательных услуг всех уровней образования.

Вместе с тем развитие мотивационных программ и проектов профессионального и управленческого развития, применение эффективного контракта нацелены на обеспечение конкурентоспособного уровня совокупного вознаграждения научно-педагогических работников Академии (средняя заработная плата ППС на уровне 200 % к средней з/п по экономике региона).

Трансформация модели финансового обеспечения ВАВТ основана на сбалансированном соединении требований, вытекающих из особенностей образовательной и научно-исследовательской деятельности Академии и практик управления корпоративными финансами.

Реализация программы развития позволит обеспечить привлекательность обучения, исследований, повысить качество и востребованность реальным сектором экономики образовательных, научных и социальных услуг ВАВТ.

Общий объем финансового обеспечения программы составит в 2023 - 2030 годах 1 952,6 млн. рублей, из них 781,0 млн. рублей за счет субсидий федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание образовательных услуг, на научные исследования, на капитальный ремонт федерального имущества, на реализацию инвестиционных проектов в соответствии с федеральной адресной инвестиционной программой, на государственное стипендиальное обеспечение. Внебюджетное финансирование мероприятий программы будет осуществляться за счет средств Академии от приносящей доход деятельности, преимущественно полученных от ведения образовательной, научно-исследовательской, инновационной деятельности и иных средств и составит в 2023 - 2030 годах 1171,6 млн. рублей.

3. Разработка и реализация стратегии взаимодействия Академии с рекрутинговыми агентствами с созданием за рубежом сети постоянных партнеров, организационных структур, обеспечивающих формирование контингента для обучения в ВАВТ Минэкономразвития России;
4. Разработка и внедрение программы подготовительных курсов для иностранных граждан;
5. Разработка и проведение программ летних/зимних школ, в том числе на иностранных языках;
6. Подготовка высококвалифицированных специалистов для экономик зарубежных стран по заказу соответствующих министерств и ведомств.

С целью содействия трудоустройству в Российской Федерации лучших из иностранных студентов Центр карьеры Академии в рамках образовательного процесса содействует в приобретении ими практических навыков (организация практик, стажировок в компаниях и учреждениях). Формируется система поддержки и содействия трудоустройству иностранным студентам, в том числе, проведение персональных консультаций (аудит резюме, ситуация на рынке труда), привлечение их к участию в тренингах по успешному трудоустройству и информирование о вакансиях на регулярной основе, в том числе после окончания из Академии.

Интеграция ВАВТ Минэкономразвития России в международное сообщество образовательных и исследовательских центров в области мировой экономики, внешней торговли, международного права планируется путем повышения интенсивности контактов студентов, преподавателей и исследователей, участия и проведения международных конференций и семинаров, обеспечение устойчивых связей с зарубежными партнерами в научно-исследовательской области. Планируется определение приоритетных направлений развития научных связей с конкретными странами, регионами, вузами и организациями и формирование на их основе международных программ и проектов сотрудничества.

Приоритетным становится многосторонний формат сотрудничества и сетевое взаимодействие с российскими и иностранными образовательными организациями. В том числе, активное развитие международных связей молодых ученых и специалистов, студенческих инициатив. ВАВТ расширит участие в профессиональных ассоциациях и

объединениях в России и за рубежом, участвовать и совместно организовывать международные исследовательские и образовательные программы, конференции, проводимые за рубежом и на территории Российской Федерации.

Повышение эффективности информационно-рекламных кампаний Академии, в том числе, с использованием современных средств коммуникации, а также во время участия в международных выставках и ярмарках образования является необходимым. Для этого будет проведена:

1. Разработка и внедрение в эксплуатацию иноязычных версий сайта с интерактивным функционалом;
2. Увеличение присутствия Академии в социальных сетях и на иностранных платформах в сети Интернет в целях повышения узнаваемости бренда Академии;
3. Участие в профильных выставках, ярмарках, мероприятиях за рубежом.

РАЗДЕЛ 4. УПРАВЛЕНИЕ ПРОГРАММОЙ РАЗВИТИЯ

4.1. СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ

Управление Программой развития Академии (далее – Программа) должно обеспечивать ее: адаптивность к изменяющимся внешним и внутренним условиям деятельности Академии, концептуальным и стратегическим программным документам федерального уровня; эффективное взаимодействие с органами управления, участвующими в реализации Программы.

Управление реализацией Программы будет осуществляться в рамках горизонтально-сетевой модели, основанной на принципах децентрализации и делегирования полномочий образовательным и научным подразделениям.

Реализацию программы развития Академии предполагается осуществлять также в формате системы с обратной функциональной связью, предполагающей не только достижение показателей развития, но и учет фактического состояния Академии. Такая система управления обеспечит внутренние качественные и количественные изменения кадрового состава, материально-технического обеспечения, режима управления информацией и др.

Формирование обратной функциональной связи в системе управления Академией и программой развития будет строиться на основе:

- разработки и согласования со всеми участниками подробных планов реализации программы развития на плановый период с учетом результатов реализации программы развития в предыдущие периоды;
- выполнения взаимоувязанных по срокам, ресурсам и результатам мероприятий, направленных на решение конкретных задач и достижение показателей программы развития Академии;
- тесного взаимодействия всех участников реализации программы развития Академии;
- непрерывного мониторинга процессов и результатов реализации программы развития Академии, проведение бизнес-аналитики и предоставления информации в открытых источниках.

Руководителем Программы является ректор, который несет персональную ответственность за ее реализацию, конечные результаты, целевое и эффективное использование выделяемых финансовых средств, а также определяет формы и методы управления ее реализацией. Ректор представляет Ученому совету и в Минэкономразвития России ежегодный отчет о достижении результатов по ключевым показателям Программы.

Основные принципы управления Программой:

- открытость системы управления и активное участие представителей работодателей, органов государственной власти и общественности;
- постоянный мониторинг и анализ процесса и результатов реализации Программы, организация публичного представления и обсуждения этих результатов.

Система управления реализацией Программы включает в себя следующие позиции:

- организационная структура управления реализацией Программы;
- планирование мероприятий по реализации Программы;
- ресурсное, в том числе финансовое, обеспечение реализации Программы;
- организация взаимодействия участников реализации Программы;
- политика взаимодействия с «внешней» средой (учредитель, органы власти, бизнес-сообщество, образовательные и научные организации);
- мониторинг и контроль реализации Программы;
- оценка результатов реализации Программы;
- информационное сопровождение реализации Программы;
- механизм корректировки Программы.

Организационная структура управления реализацией Программы определяет состав органов управления реализацией Программы, структурные подразделения Академии, связанные с обеспечением деятельности органов управления, их функции, полномочия и ответственность.

В состав органов управления реализацией Программы входят:

- Ученый совет Академии;
- ректор;
- ректорат.

На стратегическом уровне реализацией Программы развития Академии управляет ректор и Ученый совет Академии.

Ученый совет Академии, действуя в рамках установленной уставом компетенции, принимает решения по повышению эффективности реализации мероприятий Программы развития с учетом хода ее реализации и тенденций социально-экономического и научно-технологического развития Российской Федерации.

Ученый совет Академии утверждает Программу и обсуждает результаты ее реализации, рассматривает и утверждает изменения и дополнения в случае необходимости.

Ученый совет Академии рассматривает материалы о ходе реализации мероприятий; организует проверки выполнения мероприятий, целевого и эффективного использования средств; готовит рекомендации по более эффективной реализации программных мероприятий с учетом хода реализации программы и тенденций социально-экономического развития; выявляет научные, технические и организационные проблемы в ходе реализации программы.

Ректор организует процесс реализации Программы:

- по координации со стратегическими программными документами федерального уровня, города Москвы;
- по взаимодействию с соответствующими органами власти;
- утверждает внутренние документы и ключевые показатели эффективности (КПЭ), сформированные с учетом целевых показателей реализации Программы, контролирует их достижение;
- рассматривает и утверждает отчеты структурных подразделений Академии по реализации Программы, вносит предложения по корректировке положений

Программы;

- распределяет, с учетом положений Программы, функции и полномочия по управлению реализацией Программы между проректорами, руководителями структурных подразделений, отдельными сотрудниками Академии;
- представляет Ученому совету Академии ежегодный отчет о ходе реализации Программы;
- выполняет другие функции в рамках установленных полномочий в целях обеспечения реализации Программы и достижения ее целевых показателей.

Ректорат Академии обеспечивает реализацию Программы, достижение целевых показателей реализации Программы и выполняет следующие функции:

- определяет ответственное лицо и уполномоченные структурные подразделения Академии по сопровождению реализации Программы;
- осуществляет текущее рассмотрение промежуточных итогов реализации Программы по направлениям, предложений по ее корректировке, готовит рекомендации для Ученого совета по внесению изменений, организует разработку и принятие необходимых для реализации Программы решений и нормативных документов, обеспечивает и контролирует их исполнение;
- утверждает документы по планированию реализации Программы, в том числе программы, проекты и другие мероприятия, направленные на реализацию Программы;
- заслушивает отчеты руководителей структурных подразделений и проректоров по основным направлениям реализации Программы;
- организует проведение мониторинга и оценки реализации Программы;
- организует информационное сопровождение, обратную связь и взаимодействие участников реализации Программы;
- разрабатывает и вносит на рассмотрение Ученого совета Академии предложения по внесению изменений и дополнений в Программы.

Координация работ по мероприятиям программы осуществляется проректорами Академии. Реализацию мероприятий каждого направления курирует проректор,

отвечающий за соответствующее направление.

Механизм управления изменениями предполагает высокую степень самостоятельности проректоров — руководителей проектных направлений Программы развития, которые будут принимать решения в рамках утвержденного бюджета и персонально отвечать за достижение соответствующих показателей.

Для решения отдельных задач реализации Программы органы управления реализацией Программы могут создаваться рабочие группы. Задачи рабочей группе определяет орган управления реализацией Программы, принявший решение о ее создании.

4.2. УСЛОВИЯ И ПОРЯДОК ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ В ПРОГРАММУ

Корректировка Программы, изменения и дополнения в Программу утверждаются в установленном порядке решением Ученого совета Академии. Предложения по внесению изменений и дополнений в Программу иницируются любым органом управления реализацией Программы. Все предложения подлежат предварительному обсуждению ректоратом, иницирующим соответствующие изменения, и принимаются или отклоняются решением Ученого совета Академии.

Программа подлежит корректировке в случаях существенных изменений внутренних и внешних условий:

- делающих невозможным или нецелесообразным реализацию отдельных приоритетных направлений, отдельных задач Программы, достижение целевых показателей Программы, в том числе в установленные сроки;
- требующих формирования новых приоритетов развития Академии, постановки новых задач, в том числе в случае досрочного достижения отдельных целевых показателей Программы;
- изменений внутренней структуры Академии, затрагивающих более 10 % корпуса обучающихся или его работников.

Программа может быть скорректирована в других случаях с учетом соблюдения

принципов устойчивости долгосрочных целей и гибкости в выборе механизмов достижения стратегической цели, установленной Программой.

4.3. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Основные управленческие риски:

- в сфере стратегического управления реализации Программы:
 - формирование задач и проектов, не обеспеченных ресурсами;
 - негибкость реализации Программы, замедленное реагирование на появление новых факторов;
- в сфере управления обновлением существующих процессов:
 - недостаточное информирование сотрудников и обучающихся Академии об их задачах и возможностях в рамках реализации мероприятий Программы
- в сфере новых проектов:
 - неудачный состав и неэффективная работа экспертов, отбирающих новые проекты и оценивающих их результаты;
 - задержка или отсутствие перевода результатов в режим текущей деятельности.

Мероприятия, направленные на снижение рисков:

- мониторинг реализации Программы;
- мониторинг внешних условий, включая международный рынок образования;
- вовлечение всех заинтересованных субъектов (включая обучающихся) не только в реализацию, но и в обсуждение целей и хода реализации Программы;
- адекватное обеспечение ресурсами мероприятий Программы;
- отказ от реализации мероприятий с недостаточным ресурсным обеспечением;
- повышение качества менеджмента Академии за счет дебюрократизации и автоматизации административных процедур.

Система мониторинга реализации Программы направлена на обеспечение

соответствия достигаемых результатов Программы поставленным целям, на поддержку точного и эффективного выполнения планов реализации.

Основными предметами мониторинга будут:

- динамика целевых показателей Программы,
- выполнение ежегодного плана реализации и финансового плана, качественный прогресс по отдельным направлениям, возникающие трудности и риски.

По результатам мониторинга Директором по развитию будет готовиться ежегодный отчет Ученому совету Академии, по результатам которого руководством Академии могут быть приняты необходимые административные и ресурсные решения, требующиеся для обеспечения успешности реализации Программы.