



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева» (КузГТУ)

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ КУЗГТУ

кандидата на должность ректора

КИМ ТАТЬЯНЫ ЛЕОНИДОВНЫ

Кемерово
2026

1. Исходные позиции, вызовы и возможности развития

Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева занимает уникальное место в системе высшего образования Сибири и России. Это базовый инженерный университет Кузбасса, тесно связанный с горной, перерабатывающей, энергетической, строительной, химической и машиностроительной отраслями. Университет располагает развитой научной и образовательной инфраструктурой, сетью филиалов и устойчивыми отношениями с промышленными предприятиями региона и страны.

КузГТУ входит в новый этап развития с серьезным заделом: сформированы научные лаборатории, накоплен опыт участия в крупных индустриальных проектах, выстроены связи с предприятиями, действует система довузовской подготовки и профориентации, развивается цифровой контур университета. Одновременно внешняя среда изменилась принципиально: государство делает ставку на технологическое лидерство, промышленность переходит к автоматизации и роботизации, рынок труда требует инженеров нового типа, а университеты конкурируют уже не только за абитуриента, но и за проекты, кадры, партнеров, смыслы и будущее региона.

Ключевым вызовом для КузГТУ состоит в том, что сохранение прежней модели — «университет, поставляющий кадры для сложившихся производственных цепочек» — уже недостаточно. Университет должен стать центром технологического развития: одновременно готовить специалистов, создавать продукты и решения для индустрии, выступать площадкой кооперации бизнеса, науки и власти, удерживать молодежь в регионе и формировать новую инженерную культуру Кузбасса.

1.1. Сильные стороны и исходный потенциал

Сильной стороной КузГТУ является его встроенность в реальную экономику. Для университета это не декларация, а конкурентное преимущество: образовательные программы, научные направления, производственные практики и прикладные разработки исторически развивались в тесной связи с запросами предприятий. Такой тип университета особенно востребован в период технологического суверенитета, когда стране нужны не абстрактные знания, а готовые инженерные решения, отечественные технологии и специалисты, способные быстро включиться в производство.

Второе преимущество — комплексность. В КузГТУ представлены инженерные, цифровые, энергетические, строительные, экономические и управленческие направления. Это дает возможность выстраивать

междисциплинарные цепочки: от фундаментальной идеи и цифрового моделирования до опытного образца, пилотного внедрения, подготовки кадров и сервисного сопровождения.

Третье преимущество — филиальная сеть. Филиалы в Прокопьевске, Междуреченске, Белово и Новокузнецке должны рассматриваться не как периферия, а как опорные узлы присутствия университета в муниципальных промышленных центрах. Их развитие может стать одним из ключевых факторов усиления головного вуза, расширения набора, удержания молодежи и глубокой интеграции КузГТУ в кадровые экосистемы территорий.

Четвертое преимущество — возможность опоры на уже сформированные направления: цифровая трансформация горной промышленности, беспилотный карьерный транспорт, глубокая переработка угля, новые материалы, экологические и климатические проекты, работа с НОЦ «Кузбасс», профильными НИИ и индустриальными партнерами.

1.2. Ограничения и проблемные зоны

Вместе с тем университет сталкивается с системными ограничениями. Во-первых, это высокий износ части кампусной и инженерной инфраструктуры. Модернизация корпуса № 5, а также последовательное обновление лабораторной, общежитской и цифровой среды являются не вспомогательными, а базовыми условиями конкурентоспособности.

Во-вторых, университету необходима новая логика роста контингента. Простого наращивания набора недостаточно: требуется одновременно улучшать качество приема, расширять целевое обучение, запускать новые направления, повышать привлекательность КузГТУ для школьников Кузбасса и соседних регионов, формировать понятные карьерные траектории и развивать международный набор.

В-третьих, кадровая политика должна перейти от усредненного подхода к персонализированному развитию. Университету нужна система, которая видит в сотруднике не ставку, а носителя компетенций, идей, проектного потенциала и мотивации к саморазвитию. Без этого невозможно удержать молодых преподавателей, исследователей и сильных управленцев.

В-четвертых, существующий технологический и научный задел должен быть превращен в понятный продуктовый контур: проект — пилот — внедрение — тиражирование — новый рынок. Для инженерного университета именно эта логика становится определяющей.

1.3. Вызовы 2026–2036 годов

- технологический суверенитет и импортнезависимость в ключевых отраслях;
- ускоренная роботизация, применение компьютерного зрения и искусственного интеллекта в промышленности;
- развитие беспилотных и автономных систем — от карьерной техники до мониторинговых платформ и агродронов;
- углубление переработки сырья, создание новых материалов и рост спроса на продукты с высокой добавленной стоимостью;
- энергетический переход, развитие систем хранения энергии, промышленной энергетики, цифровых сетей и энергоемкой ИИ-инфраструктуры;
- необходимость удержания и возврата молодежи в регион через качественную среду, понятную карьеру и современные форматы образования;
- усиление конкуренции университетов за абитуриентов, индустриальные проекты и сильные кадры.

Именно поэтому программа развития КузГТУ должна быть не набором пожеланий, а управленческим документом.

2. Миссия, видение и базовые принципы программы

Миссия КузГТУ в новом управленческом цикле — быть университетом технологического развития Кузбасса и востока России, обеспечивающим опережающую подготовку инженерных, научных и управленческих кадров, создающим и внедряющим технологические решения для базовых отраслей и новых индустрий, содействующим устойчивому развитию региона и технологическому лидерству Российской Федерации.

Видение КузГТУ на горизонт 2030–2036 годов: университет должен стать инженерным университетом национального значения, ядром научно-технологического развития индустриального макрорегиона, признанным центром компетенций по автономным промышленным системам, глубокой переработке сырья, новым материалам, энергетике высокой добавленной стоимости, промышленному ИИ, постмайнингу и индустриальному развитию территорий.

Ключевая ставка программы: переход от университета преимущественно кадрового обеспечения к университету, который одновременно формирует кадры, технологии, продукты, партнерства и новую модель развития индустриального региона.

2.1. Базовые принципы программы развития

Отраслевой фокус при открытости новым рынкам. Университет сохраняет сильную инженерную основу и одновременно создает направления роста в архитектуре, IT, биотехмеде, новых материалах, углехимии, энергетике и машиностроении.

Проектность как норма. Образование, наука и управление выстраиваются вокруг проектных команд, проектных паспортов, измеримых результатов и ответственности за внедрение.

Партнерство вместо изоляции. КузГТУ усиливает себя через кооперацию с предприятиями, НИИ, Минпромторгом, органами власти, IT-компаниями, ведущими вузами России и университетами дружественных стран.

Человекоцентричность. Университет строит модель работы, в которой развитие сотрудников и студентов увязано с их способностями, вовлеченностью, интересом к саморазвитию и реальным вкладом в общий результат.

Измеримость и открытость. Все ключевые проекты программы развития имеют показатели, сроки, бюджет, ответственных исполнителей и публичный контур мониторинга.

Единое пространство развития. Головной вуз, филиалы, школы, колледжи, базовые кафедры, промышленные полигоны, лаборатории и цифровой портал должны работать как одна экосистема.

3. Стратегическая цель и целевая модель КузГТУ до 2030/2036 года

Стратегическая цель программы — обеспечить переход КузГТУ к модели университета технологического развития, который к 2030 году значительно увеличит масштаб и качество образовательной деятельности, усилит научно-технологическое лидерство, модернизирует инфраструктуру, укрепит роль филиалов, выстроит эффективную систему управления и станет опорным центром кадрового и технологического обеспечения промышленной трансформации Кузбасса.

К 2030 году КузГТУ должен обеспечить рост контрольных цифр приема и общего контингента обучающихся не менее чем до 16 000 человек. Целевая модель КузГТУ к 2030 году включает восемь качественных характеристик. Первая — университет предлагает бесшовную траекторию «школа – СПО – бакалавриат/специалитет – магистратура – аспирантура – ДПО – карьера». Вторая — образовательные программы организованы вокруг отраслевых кластеров и проектной работы. Третья — не менее 100 % студентов со второго курса включены в проект, исследование, стартап или промышленный кейс. Четвертая —

университет имеет работающий контур коммерциализации разработок и вывода решений в опытную эксплуатацию. Пятая — корпус № 5 становится символом новой модели КузГТУ: пространством современных лабораторий, цифровых аудиторий и проектной работы. Шестая — филиалы действуют как усилители головного вуза. Седьмая — цифровой контур университета поддерживает принятие решений, трудоустройство, проектную деятельность и систему вовлеченности. Восьмая — университет становится узнаваемым международным инженерным хабом.

3.1. Источники роста контингента и качества приема

Источник роста	За счет чего достигается	Ожидаемый эффект
Головной вуз	Рост КЦП по приоритетным инженерным направлениям, новые образовательные продукты, усиленная работа со школами и олимпиадным движением, целевые пакеты с работодателями.	Рост набора и среднего качества приема.
Филиалы	Развитие СПО, прикладного бакалавриата, мастерских, dual-format обучения с предприятиями, программы для локальных рынков труда.	Расширение контингента и удержание молодежи в городах присутствия.
Новые треки	Архитектура, промышленный ИИ, автономные системы, энергетика нового поколения, углекислота и новые материалы, биотехмед, сервисные программы для индустрии.	Приток мотивированных абитуриентов и выход в новые сегменты спроса.
Международный набор	Подготовительный факультет, англоязычные модули, сетевые программы, адаптационный сервис, общежитие и карьерное сопровождение.	Рост числа иностранных студентов до целевого уровня.

Рост контингента не должен означать размывание качества. Напротив, новая модель предполагает сочетание массовости с точной настройкой под отраслевой спрос. Для этого ежегодно должен проводиться совместный с работодателями и региональными органами власти анализ потребности в кадрах по специальностям, квалификациям и территориям. На этой основе формируются предложения по КЦП, целевому приему и запуску новых треков.

4. Стратегические приоритеты развития университета

4.1. Рост масштаба и качества образовательной деятельности

Приоритет № 1 состоит в том, чтобы вывести КузГТУ на новый масштаб без потери инженерного качества. Университету нужна активная политика набора, ориентированная не на пассивное ожидание абитуриента, а на системную работу с ним начиная с 7–8 класса. Для этого предлагается расширить сеть профильных инженерных классов, программ Центра «УникУм», летних и зимних школ, олимпиад, проектных смен и инженерных кейс-чемпионатов в городах присутствия КузГТУ.

Необходимо создать единый Региональный центр бесшовного инженерного образования. Его функции: довузовская профориентация, сопровождение школьников, методическая поддержка инженерных классов, координация взаимодействия с колледжами и техникумами, выстраивание траекторий целевого обучения и перехода из СПО в университет. Такой центр должен стать оператором воспроизводства инженерного таланта для Кузбасса.

Особое место занимает Центр компетенций и карьерной навигации. Его роль должна быть расширена: от классического содействия трудоустройству — к управлению цифровым портфолио студента, маршрутом практик, стажировок, карьерных консультаций, ярмарок вакансий, проектных запросов предприятий и мониторингу первых трех лет карьеры выпускника. Центр компетенций становится сквозным институтом, связывающим профориентацию, обучение, карьеру и ДПО.

Система целевого обучения должна быть переведена на новый уровень. Для абитуриента целевое обучение должно означать не только договор, но и понятный пакет преимуществ: повышенная стипендия, индивидуальный наставник от предприятия, доступ к корпоративным модулям, оплачиваемая практика, тема ВКР от заказчика, первичное трудоустройство и программа адаптации в компании.

4.2. Переход на новую образовательную модель отраслевой направленности

Приоритет № 2 — формирование новой образовательной модели, построенной вокруг отраслевых кластеров развития. КузГТУ должен перейти от набора разрозненных программ к архитектуре, в которой каждая программа встроена в стратегию развития экономики, кадровый заказ и технологические проекты университета.

Предлагается выделить следующие укрупненные кластеры: «Архитектура и индустриальное развитие территорий»; «IT и промышленный искусственный интеллект»; «Биотехмед и экотехнологии для индустриального региона»;

«Углекислотная и глубокая переработка сырья»; «Новые материалы и аддитивные технологии»; «Энергетика и системы хранения энергии»; «Машиностроение, робототехника и автономные системы». Каждый кластер должен иметь образовательное ядро, проектный трек, сетевые модули, набор партнеров, лабораторную базу и пакет программ ДПО.

Для инженерных направлений необходимо ввести единое образовательное ядро первого курса с дальнейшей вариативной специализацией. Такая модель обеспечит гибкость траекторий, позволит снизить отчисляемость, облегчит переход между близкими направлениями и даст студенту возможность выбора специализации на основе собственной мотивации, результатов обучения и запроса рынка труда.

Со второго курса проектная подготовка должна стать обязательной нормой. Каждый студент включается либо в инженерный проект, либо в исследовательскую группу, либо в стартап-команду, либо в индустриальный кейс. Важнейшее условие: не имитация проектности, а работа с реальными задачами предприятий, муниципалитетов, научных партнеров и самого университета.

Сетевые программы с ведущими вузами России и мира необходимо сделать отдельным инструментом институционального роста. Для КузГТУ особенно перспективны сетевые треки с ведущими техническими университетами по цифровой промышленности, энергетике, новым материалам, машиностроению, логистике, архитектуре, урбанистике и экотехнологиям. Международное сетевое взаимодействие должно быть сфокусировано на дружественных странах и на тех рынках, где востребованы специалисты для добывающей, энергетической и перерабатывающей промышленности.

- на первом уровне — модульные сетевые дисциплины и онлайн-блоки с российскими университетами-партнерами;
- на втором уровне — полноценные сетевые магистратуры и программы аспирантуры;
- на третьем уровне — международные совместные треки, летние школы, стажировки и программы двойного наставничества.

4.3. Научно-технологическое лидерство и продуктовая логика науки

Приоритет № 3 — превратить научную деятельность университета из совокупности отдельных НИР в управляемую систему продуктового развития. Научные подразделения КузГТУ должны работать не только на публикации и отчеты, но и на технологические заделы, опытные образцы, пилоты, нормативные решения, сервисы и коммерциализацию.

В этой логике предлагается создать Проектный офис технологического лидерства, отвечающий за сопровождение стратегических технологических проектов полного цикла: от формулировки отраслевой задачи и формирования консорциума до создания прототипа, пилотной апробации, привлечения финансирования и вывода результата в практику.

КузГТУ необходимо сформировать портфель технологических платформ, связанных с национальными приоритетами и реальными компетенциями университета. Особое внимание следует уделить тем направлениям, где университет может быть не региональным исполнителем, а федеральным центром компетенций: автономный карьерный транспорт, компьютерное зрение для промышленности, интеллектуальные системы управления горным производством, углехимия и углеродные материалы, редкие элементы, промышленная энергетика, хранение энергии, постмайнинг, рекультивация и индустриальное развитие территорий.

Наука должна быть тесно увязана с подготовкой кадров. В магистратуре и аспирантуре следует расширить формат обучения через участие в реальных проектах. Базовые кафедры, корпоративные лаборатории, совместные проекты с НИИ и индустриальными партнерами должны стать не исключением, а нормальной формой организации исследовательской и образовательной деятельности.

4.4. Партнерство с НИИ, Минпромторгом, бизнесом региона и IT-компаниями

Приоритет № 4 — построение устойчивой партнерской архитектуры. КузГТУ должен усиливать себя через систему целевых альянсов: с профильными НИИ и институтами РАН — для фундаментального и прикладного научного задела; с Минпромторгом и институтами развития — для софинансирования опытно-конструкторских работ, пилотных производств, обратного инжиниринга, импортонезависимых решений и испытательных полигонов; с региональным бизнесом — для формирования заказа на кадры, лаборатории, мастерские, практики и технологические проекты; с IT-компаниями — для цифровых платформ, программного обеспечения, проектных кейсов, стажировок и совместных продуктовых команд.

Для системной работы предлагается учредить Совет индустриального и технологического партнерства КузГТУ, объединяющий представителей университета, бизнеса, органов власти, НИИ и цифровых компаний. Такой совет должен не дублировать существующие коллегиальные органы, а выступать площадкой согласования реального технологического и кадрового заказа.

Отдельным контуром должна стать программа взаимодействия с IT-компаниями на взаимовыгодной основе. Университет предоставляет доступ к кадровому резерву, полигону промышленных кейсов, партнерской инженерной среде и научному заделу; IT-компаниям — программные продукты, экспертизу, стажировки, совместные акселерационные программы, облачные мощности, участие в образовательных модулях и поддержку цифровой трансформации университета.

КузГТУ должен стать удобной площадкой для формирования региональных и межрегиональных консорциумов. В каждой стратегической теме — автономный транспорт, энергетика, новые материалы, углекислый газ, экология, постмайнинг, цифровая промышленность — необходимо формировать проектные группы с единым лидером, дорожной картой, системой софинансирования и понятным выходом на внедрение.

4.5. Энергетика и переработка энергии в продукты высокой добавленной стоимости

Безусловным приоритетом для страны и Кузбасса является развитие энергетики. Однако университетская политика в этой сфере не должна ограничиваться подготовкой традиционных энергетиков. КузГТУ должен участвовать в формировании новой модели энергетики высокой добавленной стоимости — от генерации, сетей и систем хранения до интеллектуального управления энергопотоками и превращения электроэнергии в цифровые, вычислительные и технологические продукты.

В прикладном смысле это означает развитие направлений промышленной энергетики, электротехники, силовой электроники, накопителей энергии, цифровых сетей, энергетического машиностроения, энергоэффективности объектов, управления энергоемкими производствами и дата-центрической инфраструктуры. Формула «от электроэнергии к ИИ» для КузГТУ означает подготовку специалистов и создание решений на стыке энергетики, вычислений, промышленного ИИ, диспетчеризации и предиктивного управления.

Вокруг этого направления следует сформировать научно-образовательный кластер «Энергетика нового поколения», где будут объединены учебные программы, инженерные задачи предприятий, лаборатории, цифровые модели и сетевые партнерства.

4.6. Политика управления человеческим капиталом: вовлеченность, способности, саморазвитие

Приоритет № 5 — новая кадровая политика. Университетская система управления людьми должна быть выстроена так, чтобы видеть способности каждого сотрудника, создавать условия для раскрытия его сильных сторон и увязывать цели организации с потребностью человека в профессиональном и личностном росте.

Предлагается перейти к модели персонализированного управления человеческим капиталом. Ее элементы: карта компетенций сотрудника; ежегодный диалог о развитии; индивидуальная траектория профессионального роста; система внутренних стажировок и академической мобильности; поддержка молодых преподавателей и исследователей; участие практиков из индустрии в образовательном процессе; проектные роли как основание для стимулирования.

Эффективный контракт должен быть обновлен. Он не должен сводиться к бюрократическому набору показателей. Новая модель эффективного контракта должна учитывать разные типы вклада: образовательный, научный, проектный, экспертный, наставнический, организационный. Университет должен поощрять не только формальную нагрузку, но и реальный вклад в развитие программы, качество подготовки, привлечение партнеров и внедрение результатов.

Для сотрудников, обладающих высокой вовлеченностью и потенциалом, должна работать система проектного роста: внутренние гранты, возможность возглавлять инициативы, кадровый резерв, управленческие школы, специальные программы стажировок на предприятиях и в ведущих университетах. Это позволит перейти от модели «удержания кадров любой ценой» к модели «роста сильных людей внутри сильной организации».

4.7. Кампус, корпус № 5, цифровая среда и филиальная сеть

Приоритет № 6 — модернизация физической и цифровой среды университета. Центральным инфраструктурным проектом должен стать капитальный ремонт и современное оснащение корпуса № 5. Он должен стать центром новой образовательной модели: с отраслевыми лабораториями, аудиториями гибридного формата, проектными пространствами, зонами командной работы, цифровыми классами, прототипированием и сервисами для сетевого обучения.

Параллельно необходимо продолжить модернизацию общежитий, базовых учебных корпусов и лабораторной базы. Современная инженерная среда важна не только для обучения, но и для привлечения абитуриентов, молодых сотрудников, промышленных партнеров и иностранных студентов.

Следующий шаг — переход от набора цифровых сервисов к единой цифровой архитектуре КузГТУ. Университету нужен единый цифровой профиль студента, преподавателя, проекта и партнера; сквозной учет образовательных, научных и кадровых результатов; аналитическая панель для ректората; сервисы профориентации, приема, практик, трудоустройства и сопровождения выпускника.

Отдельным проектом должен стать портал вовлеченности студентов в учебный процесс и университетскую жизнь. На базе Портала.КузГТУ следует создать систему учета достижений и поощрения активности: участие в проектах, исследованиях, добровольчестве, спорте, наставничестве, стартапах, олимпиадах, культурных инициативах. Активность должна конвертироваться в репутационные бонусы, внутренние гранты, микростипендии, доступ к специальным возможностям, персональные рекомендации для стажировок и участие в программах лидерского развития.

Филиалы университета должны получить отдельные программы развития, синхронизированные с общей программой КузГТУ и потребностями соответствующих территорий. Каждый филиал должен иметь собственную специализацию и набор партнеров, но работать по единым стандартам качества, цифровой интеграции и проектной логики.

5. Стратегическое технологическое лидерство: ключевые проекты и платформы

В программе развития КузГТУ технологическое лидерство понимается не как абстрактный статус, а как способность университета создавать и продвигать решения, превосходящие существующие практики по функциональности, эффективности, безопасности и пригодности к внедрению. Для этого предлагается сформировать портфель стратегических технологических проектов, тесно связанный с образовательной моделью, промышленными заказами и научным заделом университета.

5.1. Стратегический проект «Инженер нового поколения: бесшовная подготовка 4.0»

Цель проекта — обеспечить к 2030 году переход к бесшовной модели подготовки кадров, в которой школьник, студент, молодой специалист и слушатель программ ДПО рассматриваются как участники единой траектории развития.

Ключевые мероприятия проекта: создание Регионального центра бесшовного инженерного образования; масштабирование профильных инженерных классов; развитие маршрута «СПО – университет – предприятие»; внедрение единого

образовательного ядра; обязательная проектная занятость студентов; цифровое портфолио компетенций; расширение Центра компетенций и карьерной навигации.

Ключевые результаты: рост контингента по основным программам до целевых значений; не менее 90 % трудоустройства выпускников; устойчивый поток мотивированных абитуриентов из школ Кузбасса; новая модель целевого обучения с реальными карьерными гарантиями.

5.2. Стратегический проект «Автономные промышленные системы Кузбасса»

Цель проекта — сформировать в КузГТУ федерально узнаваемый центр компетенций по беспилотным и автономным системам для промышленности и территориального мониторинга.

В контур проекта включаются: роботизированные карьерные самосвалы и транспортные комплексы; автономные горные и сервисные машины; компьютерное зрение и машинный контроль безопасности; интеллектуальные системы диспетчеризации; беспилотные платформы для рекультивации, экологии, геодезии и агротехнологических задач; цифровые полигоны испытаний.

Ключевые мероприятия: создание междисциплинарной лаборатории автономных систем и компьютерного зрения; запуск образовательных треков по робототехнике, машинному зрению, промышленному ИИ, беспилотным системам; консорциум с индустриальными партнерами и разработчиками ПО; пилотные испытания на площадках предприятий; участие в проектах технологического лидерства и стандартизации.

Ключевые результаты: прототипы и пилоты автономных систем; библиотека алгоритмов компьютерного зрения для промышленных сценариев; новые образовательные программы и программы ДПО; подготовка специалистов для предприятий Кузбасса и смежных регионов.

5.3. Стратегический проект «Энергетика высокой добавленной стоимости: от электроэнергии к ИИ»

Цель проекта — сформировать научно-образовательную платформу, соединяющую промышленную энергетику, силовую электронику, системы хранения энергии, интеллектуальные сети, цифровое управление энергопотреблением и применение вычислительной инфраструктуры.

Проект должен объединить классические энергетические компетенции КузГТУ с новым запросом экономики: цифровые сети, предиктивное обслуживание, энергетическое машиностроение, аккумуляторные и гибридные системы, вычислительные кластеры, энергоемкие ИИ-сервисы для промышленности, оптимизация распределенных энергосистем предприятий.

Ключевые результаты: пакет образовательных программ по энергетике нового поколения; инженерные решения для предприятий региона; совместные лаборатории с энергетическими и IT-партнерами; опытные проекты по управлению энергопотреблением и системам накопления; подготовка кадров на стыке энергетике и искусственного интеллекта.

5.4. Стратегический проект «Новые материалы, углехимия и биотехмед для индустриального региона»

Цель проекта — перевести исследования в области глубокой переработки угля, углеродных материалов, редких элементов, сорбентов, полимерных и композиционных материалов, биотехнологий очистки среды и индустриального биотехмеда в формат продуктовой платформы.

Для КузГТУ это означает переход от отдельных исследовательских тем к портфелю решений: новые материалы и добавки, технологические регламенты, составы и сорбенты, решения для экологического мониторинга, биотехнологии очистки воды и воздуха, медико-технологические решения для промышленной безопасности, восстановления работоспособности и профилактики профессиональных рисков.

Ключевые результаты: новые продукты и технологии высокой степени готовности; междисциплинарные магистратуры и аспирантские темы; центры коллективного пользования и опытные участки; контракты с предприятиями на НИОКР и пилотирование.

5.5. Стратегический проект «Архитектура, постмайнинг и комплексное развитие территорий»

Цель проекта — усилить роль КузГТУ в преобразовании индустриальных территорий Кузбасса через архитектуру, строительные технологии, инженерную инфраструктуру и проекты комплексного развития.

Проект включает направления: архитектура и проектирование; развитие промышленных и постпромышленных территорий; рекультивация и новое использование инфраструктуры; инженерная защита территорий; экология городской среды; создание типовых решений для моногородов и территорий трансформации.

Ключевые результаты: образовательные программы и проектные студии по архитектуре и территориальному развитию; пакет решений для муниципалитетов и региона; участие университета в программах комплексного развития территорий, благоустройства и постмайнинга; усиление строительного и архитектурного блока КузГТУ.

5.6. Стратегический проект «КузГТУ – международный и сетевой инженерный хаб»

Цель проекта — обеспечить устойчивый рост международной и сетевой конкурентоспособности университета.

Ключевые мероприятия: подготовительный факультет для иностранцев; программы на русском и английском языках; сетевые магистратуры с ведущими вузами России; академическая мобильность преподавателей и студентов; международные инженерные школы; сервис адаптации и сопровождения иностранных обучающихся; создание привлекательной инфраструктуры проживания и обучения.

Ключевые результаты: существенный рост числа иностранных студентов к 2030 году; не менее нескольких международных и сетевых программ; узнаваемость КузГТУ в странах СНГ, Азии и на рынках, связанных с добывающей, энергетической и перерабатывающей промышленностью.

Каждый стратегический технологический проект должен иметь паспорт, руководителя, индустриальных и академических партнеров, календарный план, контрольные точки, набор продуктовых результатов, модель подготовки кадров и схему финансирования. Для университетского управления это принципиально: программа развития должна состоять не из лозунгов, а из управляемых проектов полного цикла.

6. Механизмы реализации программы развития

Реализация программы развития требует перехода к проектному управлению. Предлагается сформировать следующую архитектуру управления: ректор — персональная ответственность за достижение стратегических целей; стратегический комитет программы — коллегиальный орган при ученом совете; проектный офис программы развития — методическое, аналитическое и организационное сопровождение; советы по стратегическим направлениям — образование, наука и технологическое лидерство, человеческий капитал, инфраструктура, цифровизация, международная деятельность, развитие филиалов; проектные команды — операционный уровень реализации.

Для обновления программы и постоянной настройки на реальность необходимо ввести ежегодный цикл стратегической ревизии. Один раз в год университет проводит анализ кадровой потребности рынка, хода реализации проектов, достижения КРІ, финансового обеспечения, рисков и внешних вызовов. По итогам ревизии актуализируются мероприятия программы, портфель проектов и система ресурсов.

Особая роль должна быть отведена рабочим группам проектного типа. По каждому направлению развития — образование, автономные системы, энергетика, новые материалы, международная политика, филиалы, цифровая среда, молодежная вовлеченность — формируются временные и постоянные рабочие группы, включающие сотрудников разных подразделений, представителей филиалов, студентов, выпускников, работодателей и внешних экспертов. Их задачи — сформировать пакет решений и интегрировать их в единую программу развития университета.

Управление должно опираться на данные. На базе цифрового контура КузГТУ необходимо создать аналитическую панель ректората, в которой в режиме, близком к реальному времени, видны ключевые показатели набора, успеваемости, проектной активности, НИОКР, кадровых процессов, инфраструктурных задач, международной деятельности, работы филиалов и исполнения дорожных карт.

6.1. Финансово-экономическая логика программы

Финансовая модель программы развития должна строиться на диверсификации источников и привязке расходов к измеримому эффекту. Университету необходимо использовать сочетание бюджетных, региональных, внебюджетных и партнерских механизмов.

- средства федеральных и региональных программ развития образования, науки и инфраструктуры;
- софинансирование со стороны промышленных партнеров, в том числе на базовые кафедры, лаборатории, мастерские, целевое обучение и пилотные проекты;
- средства по программам Минпромторга и институтов развития на НИОКР, опытные образцы, испытательные полигоны, обратный инжиниринг и стандартизацию;
- рост доходов от ДПО, корпоративного образования и инженерной переподготовки;
- рост доходов от НИОКР, инженерных услуг, трансфера технологий и лицензионной деятельности;
- внебюджетный набор и программы для иностранных студентов;
- создание и развитие целевого капитала, программ попечительской и выпускнической поддержки.

Каждое крупное мероприятие программы должно сопровождаться расчетом полного жизненного цикла: капитальные затраты, операционные расходы, кадровое обеспечение, цифровая поддержка, ожидаемый эффект для университета

и для внешних партнеров. Такой подход защищает программу от появления красивых, но неустойчивых структур.

7. Этапы реализации

Этап	Период	Основное содержание	Ключевой результат
I	2026–2027	Актуализация программы развития; запуск проектного офиса; ревизия образовательного портфеля; анализ рынка труда; старт проекта по корпусу № 5; формирование отраслевых советов; запуск кадровой модели и центра бесшовного инженерного образования.	Организационный запуск новой модели.
II	2028–2030	Масштабирование новых программ; рост приема; расширение целевого и международного набора; запуск стратегических технологических платформ; активное развитие филиалов; модернизация цифровой архитектуры; усиление доходов от НИОКР и ДПО.	Достижение ключевых целевых показателей к 2030 году.
III	2031–2036	Закрепление лидерской позиции; расширение портфеля внедренных технологических решений; развитие международных партнерств; завершение инфраструктурных преобразований; тиражирование лучших практик на макрорегиональном уровне.	КузГТУ как университет национального инженерного значения.

Такое поэтапное движение позволяет сочетать политическую амбицию и управленческую реалистичность. В первый период формируются институты и правила, во второй — достигается масштаб, в третий — закрепляется лидерство и устойчивость результата.

8. Ключевые показатели эффективности

Программа развития должна быть измеримой. Для этого предлагается зафиксировать набор целевых показателей к 2030 году, который ляжет в основу управленческого ритма университета и ежегодного публичного отчета.

Показатель	Целевое значение к 2030 году
Контингент обучающихся по основным	не менее 16 000

образовательным программам	
Численность иностранных студентов	не менее 500
Сетевые образовательные программы	не менее 15
Международные и англоязычные треки	не менее 5
Доля студентов, включенных в проектную деятельность со 2 курса	100 %
Трудоустройство выпускников в течение года после выпуска	не менее 90 %
Доля целевого обучения в приоритетных направлениях	устойчивый рост; целевой ориентир 25 %
Слушатели программ ДПО и корпоративного образования в год	не менее 2 500
Объем НИОКР и технологических проектов	рост не менее чем в 2 раза к уровню 2025 года
Стратегические технологические проекты, доведенные до пилота/внедрения	не менее 8 результатов
Доля молодых преподавателей и исследователей в кадровом ядре	не менее 25 %
Стажировки ППС и исследователей на предприятиях	не реже 1 раза в 3 года для большинства профильных сотрудников
Корпус № 5	капитально отремонтирован и оснащен
Филиалы	4 отдельные программы развития и современные мастерские/центры
Цифровые профили студентов и преподавателей	100 %
Система вовлеченности и поощрения активности студентов	охват не менее 80 % контингента

9. Предложения по реализации программы в первый управленческий цикл

Для того чтобы программа развития не осталась декларацией, уже в 2026–2027 годах необходимо реализовать пакет первоочередных решений.

№	Решение первого цикла	Ожидаемый эффект
1	Утверждение обновленной программы развития и запуск Проектного офиса программы.	Появление единого центра координации и контроля исполнения.
2	Проведение ежегодного отраслевого и кадрового аудита вместе с работодателями и органами власти.	Основание для КЦП, новых программ и целевого набора.
3	Запуск Регионального центра	Рост качества абитуриентского

	бесшовного инженерного образования.	потока и усиление связки «школа – СПО – вуз».
4	Разработка и запуск первых новых программ: промышленный ИИ, автономные системы, энергетика нового поколения, архитектура и развитие территорий.	Быстрый выход в новые сегменты спроса.
5	Старт проекта капитального ремонта и оснащения корпуса № 5 с понятной функциональной моделью.	Инфраструктурная база новой образовательной модели.
6	Создание Совета индустриального и технологического партнерства КузГТУ.	Постоянный канал кооперации с бизнесом, НИИ и IT-компаниями.
7	Запуск обновленного Центра компетенций и карьерной навигации.	Связь образования с практиками, стажировками и трудоустройством.
8	Утверждение новой кадровой модели: эффективный контракт, кадровый резерв, внутренние гранты, индивидуальные траектории развития.	Рост вовлеченности и удержание сильных сотрудников.
9	Запуск портала вовлеченности и поощрения студенческой активности на базе Портала.КузГТУ.	Повышение участия студентов в проектах и университетской жизни.
10	Подготовительный пакет мер по международному набору и сетевым программам.	Рост узнаваемости и формирование канала для 500 иностранных студентов к 2030 году.

10. Ожидаемые результаты для университета, региона и страны

Реализация предложенной программы позволит сформировать в КузГТУ новую институциональную модель. Это будет университет, который не ограничивается подготовкой кадров для уже существующих производственных цепочек, а сам участвует в их создании и модернизации. Университет, который не только обслуживает индустрию, но и становится местом генерации технологических решений, новых материалов, цифровых продуктов, энергетических и инфраструктурных подходов.

Для Кузбасса это означает большее удержание молодежи, более сильный инженерный рынок труда, расширение партнерств бизнеса и университета, новые компетенции для промышленной трансформации и диверсификации региона. Для филиалов это означает переход от второстепенной роли к статусу активных проводников стратегии головного вуза в муниципальных центрах. Для

сотрудников — ясные правила развития, больше проектных возможностей и осмысленную кадровую политику. Для студентов — современную среду, понятную карьеру, участие в проектах и реальное чувство сопричастности университету.

Для Российской Федерации усиление КузГТУ важно как элемент технологического лидерства в индустриальном поясе страны. Университет может и должен стать точкой сборки компетенций по автономным промышленным системам, энергетике высокой добавленной стоимости, углекислым, новым материалам, экотехнологиям и индустриальному развитию территорий.

07.09.2026



Климов Т. П.