

Федеральное государственное образовательное  
бюджетное учреждение высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

СОГЛАСОВАНО

Глава города Смоленска

Борисов А. А.

«27» сентября 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Финансового  
университета  
М.А. Эскиндаров

«27» сентября 2021 г.

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
Смоленского филиала  
федерального государственного образовательного  
бюджетного учреждения высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской  
Федерации»  
до 2025 года**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

I. Общие положения .....	3
II. Миссия, стратегическая цель и задачи развития Филиала.....	10
III. Мероприятия Программы развития и их реализация .....	11
IV. Финансовое обеспечение Программы развития.....	12
V. Вклад Филиала в социально-экономическое развитие региона .....	14
VI. Ожидаемые результаты и риски реализации Программы развития.....	18
Приложение 1. План реализации мероприятий Программы развития.....	38
Приложение 2. Объемы финансового обеспечения Программы развития.....	45
Приложение 3. Целевые показатели (индикаторы) Программы развития .....	47

## **1. Общие положения**

Программа развития Смоленского филиала федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» до 2025 года (далее – Программа развития, Смоленский филиал или Филиал) направлена на модернизацию и развитие Смоленского филиала Финуниверситета и отвечает задачам инновационного экономического развития Смоленской области.

Программа развития разработана в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ, Указом Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития России до 2030 года», Указом Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации», распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р о «Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года», Программой развития федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» до 2030 года, согласованной Распоряжением Правительства Российской Федерации от 9 июля 2021 года №1881-р, Стратегией социально-экономического развития Смоленской области до 2030 года, утвержденной 29 декабря 2018 г. № 981, Инвестиционной стратегией Смоленской области до 2030 года, утвержденной 15 апреля 2019 года № 556-р/адм, положениями нормативных правовых актов, содержащих основные направления развития образования и науки в Российской Федерации, а также отраслевыми и региональными стратегиями, определяющими перспективы национального развития.

Программа развития обусловлена стремлением Филиала внести максимальный вклад в достижение национальных целей развития Российской Федерации и региональных задач Смоленской области в сфере образования и науки, в обеспечение экономического развития региона и выделяет следующие стратегические инициативы:

- совершенствование денежно-кредитной, бюджетной и налоговой политики;
- участие в обеспечении региональной безопасности в финансовой сфере;
- участие в цифровой трансформации экономики региона;
- интеграция образования в региональную политику, финансово-экономическую сферу;
- развитие человеческого капитала;
- сетевое партнерство в образовательной деятельности.

В соответствии Стратегией социально-экономического развития Смоленской области до 2030 года от 29 декабря 2018 г. № 981, а также концепцией стратегических инициатив Филиалом определены приоритетные направления развития:

1. В части совершенствования денежно-кредитной, бюджетной и налоговой политики:

- участие в модернизации региональной финансово-экономической системы для достижения финансовой стабильности и реализации Соглашения с Отделением по Смоленской области Главного управления Банка России по Центральному федеральному округу;
- участие в трансформации региональной бюджетно-налоговой политики с целью перехода к долгосрочному устойчивому развитию Смоленской области в рамках взаимодействия с Управлением федеральной налоговой службы России по Смоленской области;

- оценка эффективности бюджетной и налоговой политики с учетом достижения задач в области устойчивого развития регионального рынка труда, роста реальных доходов населения региона в рамках сотрудничества с Департаментом государственной службы занятости населения Смоленской области;

- проведение фундаментальных и прикладных научных исследований в монетарной сфере, в области корпоративных финансов и корпоративного управления посредством реализации Соглашения с Департаментом экономического развития Смоленской области;

- участие в прогнозе, проектировании и экспертной поддержке развития социального и экономического инжиниринга посредством реализации Соглашения с Департаментом инвестиционного развития Смоленской области.

2. В рамках участия в обеспечении региональной безопасности Смоленской области в финансовой сфере:

- участие в оценке актуальных правовых аспектов региональной безопасности, а также в разработке и реализации комплексной системы экономической безопасности региона посредством сотрудничества с Администрацией Смоленской области;

- исследование экономических аспектов обеспечения информационной безопасности и подготовка научно-практических рекомендаций по их результатам региональным органам государственной власти и местного самоуправления посредством сотрудничества с Аппаратом Губернатора Смоленской области;

- исследование специфики взаимодействия политической и экономической систем общества на уровне региона и муниципальных образований в результате организации и проведения исследования качества оказания государственных и муниципальных услуг на территории Смоленской области в результате сотрудничества с Департаментом информационных технологий Смоленской области;

- оценка и разработка эффективных моделей финансирования развития бюджетных отраслей экономики региона посредством реализации Соглашения с Департаментом инвестиционного развития Смоленской области;

- моделирование обеспечения финансовой сбалансированности региональной системы социального страхования в контексте взаимодействия со Смоленским региональным отделением Фонда социального страхования Российской Федерации.

3. Для участия в цифровой трансформации региональной экономики в условиях применения прорывных инновационных технологий:

- проведение научно-исследовательских работ в сфере выявления финансовой эффективности перспективных направлений научно-технологического развития региона, а также эффективных инструментов экономической политики посредством реализации Соглашения с Департаментом экономического развития Смоленской области;

- реализация цифровой трансформации Филиала с целью перехода на качественно новый уровень научных, образовательных и управленческих процессов посредством повышения доступности образовательных программ и образовательных сервисов через внедрение цифровых инструментов, в том числе образовательных платформ для мобильных средств коммуникации посредством реализации Соглашения о сотрудничестве с Ассоциацией по выявлению, развитию и профессиональной ориентации мотивированных детей и молодежи Смоленской области «Смоленский Олимп»;

- создание системы интеллектуального анализа больших данных для решения задач долгосрочного прогнозирования, анализа рынков и перспективных компетенций посредством реализации Соглашения о сотрудничестве с Торгово-промышленной палатой Смоленской области, ООО «Союз Смоленских производителей»;

- проведение научно-практических разработок цифровых инструментов, включая технологию «искусственного интеллекта», позволяющих достичь принципиально новых результатов в общественном

развитии, социальной и экономической политике в контексте взаимодействия с Уполномоченным по защите прав предпринимателей в Смоленской области, Департаментом информационных технологий Смоленской области, Автономной некоммерческой организацией «Центр поддержки предпринимательства Смоленской области».

#### 4. В части развития человеческого капитала:

- содействие реализации образовательной и экономической успешности, обеспечение финансовой защиты населения посредством реализации Соглашения о сотрудничестве с Департаментом Смоленской области по образованию и науке и Департаментом государственной службы занятости населения Смоленской области;

- проведение научных исследований по повышению уровня, качества и продолжительности жизни населения для выработки Администрацией Смоленской области политики в данной области и принятия управленческих решений;

- разработка предложений по повышению продолжительности и качества жизни населения региона в условиях социальной, территориальной и профессиональной дифференциации, в том числе реализация образования в течение всей жизни по заказу региональных органов государственной власти и местного самоуправления посредством реализации Соглашения о сотрудничестве Отделением Пенсионного фонда по Смоленской области;

- содействие реализации социальной, демографической и миграционной политики в регионе посредством сотрудничества с Управлением по вопросам миграции УМВД России по Смоленской области;

- проведение научных исследований и выработка политики по повышению уровня, качества и продолжительности жизни населения региона для принятия управленческих решений Администрацией Смоленской области;

- участие в научно-практических исследованиях когнитивных и поведенческих моделей человека, организуемых Российском фондом

фундаментальных исследований, Российской академией наук, а также научным сообществом Смоленской области.

5. В части обеспечения интеграции образования, науки, прикладных разработок в региональную политику, финансово-экономическую сферу на территории Смоленской области:

- построение инновационной образовательной модели, обеспечивающей подготовку высокопрофессиональных кадров, владеющих навыками высоких технологий и, таким образом, способной внести максимальный вклад в формирование человеческого (интеллектуального) потенциала региона посредством реализации Соглашения о сотрудничестве с Департаментом Смоленской области по образованию и науке;
- изучение ведущих практик и их применение в коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности Филиала;
- конкурентное участие в развитии четвертой промышленной революции (индустрии 4.0) (в том числе: big data, machine learning, искусственный интеллект и пр.), распространяющейся в различных отраслях и позволяющей систематизировать и структурировать потоки информации в результате сотрудничества с Департаментом информационных технологий Смоленской области;
- выстраивание партнерских отношений с компаниями – лидерами региональной экономики, среди которых: Департамент инвестиционного развития Смоленской области, Управление Федерального казначейства по Смоленской области, ФГУП «СПО «Аналитприбор», ОАО «ПО Кристалл», ПАО Сбербанк, ПАО ВТБ, АО Россельхозбанк, ОАО «Дорогобуж» и др., в целях обеспечения трансфера в образование и реализации исследовательских программ по приоритетным направлениям социально-экономического и научно-технологического развития Смоленского региона;
- повышение привлекательности образовательных программ Филиала как для обучающихся, так и для потенциальных представителей академических и экономических элит.



6. В части сетевого взаимодействия и интернационализации научной и образовательной деятельности:

- повышение конкурентоспособности образовательных программ на международном образовательном рынке;
- расширение сетевого взаимодействия с ведущими российскими и зарубежными образовательными организациями в целях реализации совместных образовательных и научных инициатив;
- реализация национальных приоритетов Российской Федерации в области образования, освоение и внедрение в регионе научно-исследовательских результатов и лучших практик посредством взаимодействия с региональными организациями, участие в международных проектах и сетевых структурах;
- совершенствование системы социокультурной адаптации иностранных обучающихся в целях подготовки высококвалифицированных кадров.

Смоленский филиал Финансового университета принимает вызовы научно-технологического прорыва страны, ее регионов и участвует в достижении следующих национальных целей Российской Федерации в развитии Смоленской области:

- достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство;
- комфортная и безопасная среда для жизни;
- цифровая трансформация;
- возможности для самореализации и развития талантов;
- сохранение населения, здоровье и благополучие людей.

При этом Филиал будет стремиться сохранять лидерство в области формирования научной базы и подготовки кадров финансово-экономической сферы, налогообложения, государственного и муниципального управления, правового регулирования, цифровизации экономических процессов, создания

эффективной системы оказания финансовых услуг для населения и организаций Смоленской области.

В Программе развития учтены ключевые преимущества Финансового университета, способствующие повышению конкурентоспособности Смоленского филиала в регионе, а именно:

- высокая узнаваемость бренда Финансового университета в регионе;
- практико-ориентированный профессорско-преподавательский состав, включающий в себя представителей региональных органов государственной власти, а также руководителей государственных корпораций и коммерческого сектора Смоленской области;
- активное участие в научных исследованиях по заказам региональных органов государственной власти, районных и муниципальных субъектов, бизнеса и различных отраслей экономики Смоленской области;
- наличие устойчивых связей с работодателями Смоленской области, позволяющих обеспечить спрос на профессиональное образование, предоставляемое Филиалом, на высококвалифицированные кадры, обеспечение преимущественного трудоустройства выпускникам;
- современная инфраструктура, способствующая эффективной реализации приоритетных образовательных и научных направлений, развитию человеческого капитала, востребованного региональным рынком труда.

## **II. Миссия, стратегическая цель и задачи развития Филиала**

С учетом исторической ретроспективы, места и роли в развитии экономики Смоленского региона и его будущих приоритетов, миссией Смоленского филиала является формирование и развитие конкурентоспособного человеческого капитала, участвующего в обеспечении реализации национальных целей развития регионов Российской Федерации, а также создание условий для устойчивого развития экономики Смоленской области.

Стратегическая цель – участие Смоленского филиала в становлении Финансового университета ведущим мультидисциплинарным образовательно-научным инновационным центром, обеспечивающим реализацию национальных целей экономики Смоленской области.

Достижение стратегической цели осуществляется путем решения следующих стратегических задач:

- формирование комплексной экосистемы, способной обеспечить конкурентоспособность образовательной, научной и инновационной деятельности в целях развития человеческого капитала для экономики региона;
- повышение эффективности и результативности фундаментальных и прикладных научных исследований по приоритетным направлениям развития инновационной экономики и обеспечения региональной безопасности в финансовой сфере путем интеграции передовых научно-образовательных технологий, а также коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности и трансфер технологий, отвечающих требованиям цифровой экономики региона;
- обеспечение престижности и репутации Филиала, создание условий для привлечения ученых, представителей органов региональной государственной власти к работе в Филиале, а также поддержка академической мобильности, расширение сетевого партнерства, цифровая трансформация образовательного процесса;
- развитие высокотехнологичной инфраструктуры Филиала и повышение эффективности использования материально-ресурсной базы;
- обеспечение устойчивого развития Филиала путем формирования эффективной системы управления, отвечающей современным требованиям.

### **III. Мероприятия Программы развития и их реализации**

Достижение стратегической цели и комплексная реализация стратегических инициатив Филиала обеспечивается путем скоординированного

решения ключевых задач, связанных с основными направлениями деятельности и выполнением взаимоувязанных по срокам, ресурсам и источникам финансового обеспечения мероприятий настоящей Программы развития, сгруппированных по следующим направлениям:

- совершенствование образовательной деятельности;
- модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности;
- развитие кадрового потенциала;
- совершенствование материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры;
- повышение эффективности управления Филиалом.

План реализации мероприятий Программы развития приведен в приложении № 1.

Объемы финансового обеспечения мероприятий Программы развития приведены в приложении № 2.

Целевые показатели (индикаторы) Программы развития приведены в приложении № 3.

#### **IV. Финансовое обеспечение Программы развития**

Общий объем финансового обеспечения Программы развития составит в 2021-2025 годах 1,682 млн. рублей за счет средств от приносящей доход деятельности. Внебюджетное финансирование мероприятий Программы развития осуществляется за счет средств Филиала от приносящей доход деятельности, преимущественно полученных от ведения образовательной, научно-исследовательской, инновационной деятельности, средств Фонда целевого капитала и иных средств. Планируемое поступление средств от приносящей доход деятельности за период 2021-2025 гг. составит 213,2 млн. рублей.

Достижение стратегической цели и решение задач развития Филиала осуществляются путем скоординированного выполнения мероприятий

Программы, взаимоувязанных по срокам, ресурсам и источникам финансового обеспечения.

Реализация Программы развития требует перехода от экстенсивной к интенсивной модели развития, основанной прежде всего на капитализации накопленного интеллектуального потенциала Смоленского филиала Финуниверситета на основе опережающих инвестиций в создание новых факторов конкурентоспособности.

Качественная реализация финансовой модели деятельности Филиала с использованием новых технологий и связанных с ними бизнес-моделей будет способствовать повышению эффективности системы планирования, бюджетирования и управленческого учета, а также развитию системы внутреннего контроля финансовой деятельности с использованием риск-ориентированного подхода.

Приоритетными направлениями повышения финансово-экономической эффективности Смоленского филиала как структурного подразделения Финансового университета являются:

- обеспечение набора полнокомплектных групп;
- оптимизация учебных планов и нагрузки преподавателей;
- необходимость повышения энергоэффективности;
- автоматизация основных процессов;
- передача на аутсорсинг непрофильных видов деятельности.

До 2025 года необходимо уделить внимание следующим мероприятиям финансово-экономической деятельности:

1. Совершенствование механизмов формирования и контроля исполнения бюджета Смоленского филиала Финуниверситета.

2. Ведение учета недобросовестных исполнителей договорных обязательств.

3. Развитие финансово-хозяйственных механизмов, обеспечивающих повышение самостоятельности, заинтересованности и ответственности за

конечные результаты деятельности подразделений Смоленского филиала Финуниверситета (кафедр, структурных подразделений и др.).

4. Развитие системы среднесрочного финансово-экономического прогнозирования уровня доходов Смоленского филиала Финуниверситета по отдельным видам деятельности для своевременного принятия решений о перераспределении ресурсов по наиболее перспективным направлениям.

5. Совершенствование механизмов ценообразования на образовательные услуги на основе постоянных маркетинговых исследований и расчета затрат на одного обучающегося.

6. Развитие системы льгот, скидок, кредитования и т. д., повышающей привлекательность договорных отношений с обучающимися.

При этом объёмы приносящей доход деятельности будут расти за счет:

- собственных средств филиала, полученных от реализации дополнительных образовательных программ высшего образования;
- средств, поступающих от реализации дополнительных программ подготовки и переподготовки кадров и повышения квалификации;
- денежных поступлений в результате оказания платных образовательных услуг по всем уровням образования;
- увеличения контингента обучающихся платно-договорной формы обучения;
- средств, поступающих в результате выполняемых НИР и НИОКР;
- оказания дополнительных услуг в области консалтинга;
- средств региона от работы экспертно-аналитической площадки;
- средств от заказов на подготовку региональной управленческой элиты.

## **V. Вклад Филиала в социально-экономическое развитие региона**

Смоленский филиал, созданный в 1932 году как учебно-консультационный центр, является одним из старейших структурных

подразделений Финансового университета и осуществляет качественную подготовку высококвалифицированных кадров для региональной экономики.

Образовательная деятельность ориентирована на подготовку обучающихся в финансовой и экономической сфере по основным уровням высшего образования (бакалавриат и магистратура) с применением современных цифровых образовательных технологий.

Всего с 1932 года в Филиале подготовлено более 16 тысяч экономистов высшей квалификации. Филиал гордится своими выпускниками: А.А. Борисов, Глава города Смоленска; Н.Н. Мартынов, заместитель председателя Смоленской областной Думы; О.Н. Павлюченкова, Глава муниципального образования «Смоленский район» Смоленской области; Ю.В. Гоев, заместитель управляющего Отделением по Смоленской области Главного управления Центрального банка Российской Федерации по Центральному федеральному округу и др.

Смоленским филиалом Финуниверситета достигнуты устойчивые исторически сложившиеся и постоянно расширяющиеся партнерские отношения с работодателями, особенно в части организации практики, стажировок и трудоустройства выпускников. Выпускники приглашаются на работу в региональные органы власти и органы власти местного самоуправления, предприятия города Смоленска и Смоленской области.

Смоленский филиал Финуниверситета совместно с Администрацией Смоленской области принимает активное участие в совершенствовании государственного управления и модернизации экономики Смоленской области в рамках реализации Стандарта развития конкуренции в субъектах Российской Федерации и Распоряжения Губернатора Смоленской области «О внедрении в Смоленской области стандарта развития конкуренции в субъектах Российской Федерации». На постоянной основе совместно проводятся: мониторинг состояния и развития конкурентной среды на рынках товаров, работ и услуг Смоленской области; мониторинг наличия (отсутствия) административных барьеров и оценки состояния конкурентной среды

субъектами предпринимательской деятельности Смоленской области; маркетинговые исследования удовлетворенности потребителей качеством товаров, работ и услуг на товарных рынках Смоленской области и состоянием ценовой конкуренции.

Смоленский филиал Финуниверситета совместно с Департаментом инвестиционного развития Смоленской области принимает активное участие в создании инновационного территориального кластера. В рамках реализации проекта создания инновационного территориального кластера ставится задача развития сектора исследований и разработок, включая повышение эффективности кооперации в научно-технической сфере; развитие системы профессиональной подготовки и повышения квалификации научных и управленческих кадров.

В настоящее время Смоленский филиал Финуниверситета является единственным в Смоленской области государственным профильным экономическим вузом, осуществляющим подготовку высококвалифицированных специалистов для различных отраслей экономики, и к 2025 году будет на 95% обеспечивать потребность в специалистах предприятий соответствующего профиля подготовки.

Смоленский филиал Финуниверситета реализует концепцию непрерывного образования «от школьной парты до магистратуры». Филиал активно участвует в проведении олимпиад школьников, входящих в Перечень, утвержденный Министерством науки и высшего образования РФ, и является региональной площадкой для проведения межрегиональной экономической олимпиады школьников имени Н.Д. Кондратьева, Всероссийской олимпиады «Миссия выполнима. Твое призвание Финансист», Всероссийского экономического диктанта, географического диктанта и др.

В Программе развития до 2025 года, на основе накопленного опыта и достигнутых результатов, Филиал делает основной упор на мультидисциплинарность, интеграцию образования и науки как научно-



образовательного центра, а также на развитие инновационной экосистемы и коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности.

Вклад в развитие экономики региона определяется активным участием Филиала в реализации таких стратегических задач как:

1) обеспечение конкурентоспособности и устойчивого позиционирования высококачественного образования в регионе;

2) повышение качества жизни, а также обеспечение финансовой стабильности населения региона;

3) создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней;

4) формирование системы непрерывного обновления работающими гражданами своих профессиональных знаний и приобретения ими новых профессиональных компетенций, включая овладение всеми желающими новыми компетенциями в области цифровой экономики;

5) формирование системы профессиональных конкурсов в целях профориентации молодежи и предоставления гражданам возможностей для профессионального и карьерного роста;

6) создание условий для развития наставничества, поддержки общественных инициатив и проектов, в том числе в сфере добровольчества (волонтерства);

7) увеличение количества иностранных граждан, обучающихся в Филиале, а также реализация комплекса мер по трудоустройству лучших из них в регионе;

8) создание условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций региона.

## **VI. Ожидаемые результаты и риски реализации Программы развития**

Для решения задачи модернизации образовательной деятельности Филиала с учетом перспективной потребности экономики региона в квалифицированных кадрах планируется осуществление ряда содержательных блоков мероприятий.

Переход к модели мультидисциплинарного образовательно-научного инновационного центра путем расширения спектра направлений подготовки имеющихся в Филиале уровней образования и практико-ориентированных партнерских образовательных программ будет реализовываться в том числе за счет обновления портфеля образовательных программ, что напрямую связано с реализацией стратегической цели по завоеванию лидирующих позиций в выбранных направлениях развития региона. Предполагается открытие новых направлений подготовки студентов бакалавриата очной формы обучения – направление 40.03.01 «Юриспруденция», программа «Юриспруденция» (профиль «Финансовое и налоговое право», профиль «Предпринимательское право») и разработка соответствующих конкурентоспособных образовательных программ в соответствии с приоритетными для региона направлениями научных исследований и потребностями в подготовке кадров.

В свою очередь, достижение данной цели будет идти путем сокращения количества неэффективных профилей подготовки на основании ежегодного мониторинга приемной кампании и трудоустройства выпускников. Предполагается разработка критериев определения эффективности образовательной программы, в основу которых будут положены потребность предприятий региона в выпускниках конкретной основной образовательной программы (динамика по годам), экономические показатели (рентабельность группы), численность обучающихся и т. п.

Повышение конкурентоспособности выпускников предполагается достигать посредством усиления языковой подготовки обучающихся («Практический курс иностранного языка» в рамках ДПО).

К основным направлениям трансформации **образовательной модели** Филиала в составе Финуниверситета как конкурентоспособного образовательно-научно-инновационного центра относятся:

- создание комплекса образовательных программ образовательно-научно-отраслевого кластера для внедрения в образовательный процесс обязательных модулей по soft skills, востребованных в различных отраслях экономики Смоленской области;
- переход к проблемно-ориентированному образованию с увеличением практико-ориентированных образовательных программ, а также формирование критериев и методик оценки проблемно-ориентированности и практико-ориентированности образовательных программ;
  - внедрение цифровых технологий в образовательный процесс;
  - развитие системы дополнительного профессионального образования по типу обучения в течение всей жизни;
  - формирование «предпринимательского мышления», получение опыта предпринимательской деятельности студентами, интеграция образования в реальный сектор экономики посредством бизнес-инкубатора;
  - повышение академической мобильности преподавателей и обучающихся.

Основными направлениями образовательной деятельности Филиала выступают:

- обеспечение высокого качества образовательного процесса с учетом потребностей регионального рынка труда;
- внедрение цифровых образовательных технологий, способствующих повышению доступности и качества образования;
- развитие системы непрерывного образования в контексте реализации образовательной модели «Образование через всю жизнь»;
- оптимизация структуры и состава образовательных программ с целью повышения их конкурентоспособности;

- ориентация образовательного процесса на развитие профессиональных компетенций обучающихся;
- проведение профессионально-общественной аккредитации направлений и программ подготовки основных образовательных программ – программ бакалавриата и программ магистратуры, а также программ дополнительного профессионального образования;
- развитие олимпиадного движения, направленного на поиск и привлечение талантливых абитуриентов;
- развитие экосистемы обучения студентов Филиала.

С целью обеспечения повышения эффективности деятельности Филиала необходимо открыть на базе Филиала Лицей Финуниверситета как региональную площадку для работы с талантливой молодежью и обеспечения осознанного и ответственного выбора дальнейшей профессиональной сферы деятельности, достижения учащимися высоких образовательных результатов.

Смоленская область – важнейший транспортный и коммуникационный узел, через территорию региона проходит 35% российских грузов и 75% грузов, поступающих из Западной Европы в Россию. Смоленская область в достаточном объеме обеспечена трудовыми ресурсами и нуждается в высокоразвитой образовательной экономической базе для профессиональной подготовки специалистов различного уровня.

В радиусе 500 км проживает 68 млн. человек, что положительно влияет на расширение возможностей для реализации основных образовательных продуктов и профессиональной переподготовки, а также повышения квалификации по дополнительным профессиональным программам в области управления инновационной деятельностью.

В период до 2025 года необходимо обеспечить позиционирование Смоленского филиала Финуниверситета не только в России, но и за рубежом (российско-белорусское приграничье) за счет реализации сетевых программ, ассоциирующихся с исключительным качеством подготовки выпускников,

безукоризненной деловой репутацией, передовыми технологиями обучения и преданным своему делу высококвалифицированным персоналом.

Основным вектором модернизации образовательного процесса Смоленского филиала Финуниверситета в условиях цифровизации региональной экономики становится повышение роли самостоятельной работы студентов, обуславливающей дальнейшее уменьшение традиционной аудиторной нагрузки студента за счет увеличения исследовательской и проектной деятельности, эффективного использования информационных и коммуникационных технологий. Самостоятельная работа студентов включает в себя элементы управления знаниями и дистанционной поддержки самостоятельной работы.

Расширение спектра традиционных методов в обучении по основным образовательным программам за счет активного применения информационных технологий (интеграция онлайн-курсов в образовательный процесс, сочетающая контактную работу обучающихся с преподавателем) будет способствовать повышению доступности и качества образования. Использование онлайн-технологий будет активно способствовать развитию сетевых образовательных программ с российскими и зарубежными вузами.

Стремительно меняющиеся вызовы ставят перед Смоленским филиалом Финуниверситета задачу поиска новых образовательных моделей, сохранения конкурентных преимуществ и имиджевого позиционирования региональной инновационной экосистемы.

Реализация национального проекта «Образование» на территории Смоленского региона предполагает создание условий для реализации индивидуальных образовательных траекторий талантливой молодежи в финансово-экономической сфере с акцентом на современные знания и компетенции в сфере цифровых технологий и работы с данными, отраслевых IT-решений и др., которыми должен обладать каждый выпускник.

Перспективными направлениями развития образовательной деятельности в Филиале будут выступать:

- обновление пула образовательных программ за счет расширения спектра профилей и направленностей основных образовательных программ и аккредитации новых направлений подготовки с учетом потребностей рынка труда и современных трендов развития профессиональной сферы;

- создание гибкой архитектуры образовательных программ, направленной на реализацию индивидуальных траекторий развития обучающихся;

- внедрение в образовательный процесс форм проектного обучения;

- создание и внедрение в образовательный процесс системы интерактивных панелей управления;

- внедрение цифровых технологий, способствующих формированию инновационной образовательной среды обучающихся;

- создание коворкинг-зон для проектной работы обучающихся;

- совершенствование системы интерактивных семинарских и практических учебных занятий;

- формирование и реализация сетевых программ взаимодействия по направлениям «Базовые школы» и «Партнерские школы»;

- создание и размещение уникальных онлайн-курсов на открытых образовательных ресурсах Филиала как структурного подразделения Финансового университета и на популярных внешних образовательных платформах.

Важнейшим результатом внедрения цифровых технологий в образовательный процесс должны стать:

- повышение уровня формирования профессиональных компетенций будущих специалистов в соответствии с современными профессиональными стандартами;

- создание мест практики для студентов в компаниях отрасли информационных технологий;

- привлечение бизнеса для отбора абитуриентов, для консультаций по составлению учебных программ и для прохождения стажировок.

Развитие экосистемы студента предполагает формирование интеллектуальной среды путем создания и реализации новой образовательной модели, обеспечивающей сочетание профилизации и индивидуализации подготовки обучающегося, а также учитывающей требования регионального рынка труда и тенденции развития интеллектуального капитала.

Разработка и применение современных технологий профессиональной ориентации направлена на привлечение талантливой молодежи и повышение качества приема в Смоленский филиал Финуниверситета посредством создания на базе Филиала курсов по подготовке к сдаче Единого государственного экзамена (ЕГЭ) для учащихся общеобразовательных учреждений региона с целью усиления их профильной предметной подготовки, а также развития олимпиадного движения и расширения круга его участников.

В рамках данных мероприятий предусмотрено:

- развитие проекта «Школа-Вуз»;
- создание школы иностранного и русского языков, обществознания, математики, в том числе воскресных и летних школ;
- создание и развитие на базе Филиала сети юношеских специализированных научно-исследовательских школ – кружков творчества (основ нейромаркетинга, искусственного интеллекта, занимательной математики, занимательной информатики, школы журналистики, школы иностранного языка и др.).

Проведение на базе Филиала всероссийских, межрегиональных и университетских предметных олимпиад для талантливых школьников позволит установить тесный контакт с обучающимися, привлечь в Филиал мотивированных целеустремленных абитуриентов, повысить уровень их знаний.

Развитие международной студенческой мобильности направлено на развитие системы поощрения талантливых студентов, вовлечение их в научно-

исследовательскую работу, что позволит Филиалу занять лидирующее положение в регионе по консолидации талантливой молодежи, увеличит спектр научных контактов. Решение данной задачи будет достигнуто посредством развития программ академической мобильности, стажировок в ведущих российских и зарубежных научных и образовательных центрах, инновационных компаниях.

Одним из ключевых факторов успешного функционирования Филиала является развитие и совершенствование дополнительного и дополнительного профессионального образования (далее – ДО и ДПО). Качественно разработанные и востребованные программы ДО и ДПО, а также повышение доходности от их реализации, являются приоритетными направлениями успешного развития Филиала в современных условиях.

Для решения этих задач ДПО Филиала предусмотрен следующий стратегический план для реализации в 2021-2025 гг.:

- разработать новые программы (в том числе для онлайн-образования с применением дистанционных технологий), которые будут отвечать современным требованиям профессиональных стандартов, запросам работодателей Смоленского региона, и, соответственно, будут конкурентоспособны на образовательном рынке ДПО, а также провести полный и качественный ребрендинг существующих программ ДО и ДПО;
- реализовать программы ДО, ДПО, ДО и ДПО для онлайн-образования с применением дистанционных технологий;
- расширить контингент слушателей Филиала по ДО и ДПО за счет студентов Филиала (бакалавры, магистры) и других региональных вузов;
- увеличить количество выпускников, обратившихся в Филиал для повышения своего профессионального уровня или получения новой квалификации по программам ДПО;
- продолжить принимать активное участие в работе по переподготовке управленческих кадров для Смоленского региона в рамках Президентской программе (тип B-basic) по направлению «Инновационный менеджмент» на



базе Смоленского филиала в 2021-2025 гг. в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 142 «О подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации в 2018/19-2024/25 учебных годах и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации»;

- заключить в рамках национального проекта «Демография» сетевые договоры с образовательными организациями Смоленска и Смоленской области по совместной реализации программ ДПО для граждан предпенсионного возраста на базе Филиала;

- пройти процедуру профессионально-общественной аккредитации программ ДПО Филиала;

- увеличить финансовые поступления в Филиал от реализации программ ДО и ДПО, в т.ч. в формате онлайн-образования с применением дистанционных технологий.

За более чем 88-летнюю историю Филиал прошел путь от учебно-консультационного пункта до одного из ведущих вузов Смоленского региона по подготовке квалифицированных кадров в сфере экономики и управления и проведению научных исследований.

На базе Филиала создана научная школа «Информационное учетно-аналитическо-контрольное обеспечение корпоративного управления», способствующая процессу трансформации образовательного учреждения высшей школы в ведущий научный, исследовательский, образовательный, методический и консалтинговый центр в финансово-экономической сфере и в области общественных наук.

Ученые Филиала в качестве экспертов принимают активное участие в разработке и реализации стратегических социально-экономических программ Смоленской области в целом и муниципалитетов в частности.

К приоритетным направлениям **научно-исследовательской и инновационной сферы** Филиала относятся:

- гармонизация структуры экономики и ее регулирование для обеспечения долгосрочного устойчивого развития Смоленской области;
- научное обеспечение региональной безопасности Смоленской области;
- социально-политические, экономические и правовые условия развития человеческого потенциала, общества и государства;
- развитие цифровых технологий в экономике, обществе и государстве;
- условия обеспечения устойчивого развития национального хозяйства Смоленской области.

Объемы научных исследований и публикационная активность ученых Финуниверситета стабильно растут. Впервые с 2019 года коллектив Филиала как структурное подразделение Финансового университета приступил к проведению фундаментальных исследований в рамках Государственного задания.

Филиал проводит научные исследования, которые предполагают междисциплинарный характер. Основными междисциплинарными направлениями будут исследования в областях: социально-экономического развития, научно-технологического развития и цифровой трансформации экономики и общества, образования и институтов развития человека.

Приграничное положение Смоленской области и выгодное географическое положение на пересечении транспортных магистралей, связывающих Москву и Западную Европу, близость к крупным промышленным центрам страны и к европейскому сектору мирового рынка способствует формированию долговременного образовательного, научного и культурного сотрудничества Филиала со стратегическими российскими и международными партнерами.

Развитие научного сотрудничества позволит Филиалу формировать новые направления исследований и разработок на стыке наук, активнее интегрироваться в международные исследовательские проекты.

Научный потенциал Филиала способствует созданию на его базе центра эффективного взаимодействия и коммуникации ученых, представителей

бизнеса и власти региона в целях решения задач и проблем инновационного развития региональной экономики.

Благодаря такому расширению научных направлений Филиал как структурное подразделение Финансового университета в кооперации с Российской академией наук и ведущими мировыми научными центрами готов развивать традиционные монодисциплинарные исследования и разработки, а также исследования, разработки и экспертно-аналитические работы по полидисциплинарным направлениям.

Совершенствование системы стимулирования научной деятельности будет способствовать повышению ее результативности, которая выражается в получении конкурентоспособного научного продукта по итогам фундаментальных, прикладных и трансляционных научных исследований, и работ, востребованных обществом.

В рамках системы стимулирования научной деятельности будут осуществляться следующие мероприятия:

1) Совершенствование механизмов эффективной системы стимулирования публикационной активности в высокорейтинговых журналах, индексируемых в международных базах научного цитирования Web of Science и Scopus, как в форме организационной поддержки публикаций, обеспечения доступности информационной коммуникативной среды, так и в виде мер морального и материального поощрения по результатам опубликования статей (в зависимости от тематического направления и рейтинга журнала). На решение этой задачи будет направлена система стимулирующих надбавок в системе эффективного контракта НИР, а также вознаграждение сверх стимулирующих выплат по эффективному контракту по факту публикаций в ведущих журналах, индексируемых в Web of Science и Scopus.

2) Совершенствование системы поддержки проектов, выполняемых молодыми учеными (до 35 лет) позволит целенаправленно стимулировать научные исследования по приоритетным направлениям Смоленского филиала как структурного подразделения Финансового университета.

Повышение просветительской, экспертной и организационной роли Филиала в решении региональных проблем будет осуществляться посредством участия в экспертизе ряда региональных проектов в научно-технической и социальной сфере на привлеченной основе представителями Смоленского филиала Финансового университета, которые входят в состав ряда региональных советов:

- Совет Смоленской Торгово-промышленной палаты;
- Общественный совет территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Смоленской области;
- Комиссия по формированию кадрового резерва и замещению вакантных должностей государственной службы Смоленской области;
- Комиссия по повышению качества государственных и муниципальных услуг в Смоленской области Департамента Смоленской области по информационным технологиям;
- Общественный совет при Главном управлении Смоленской области по регулированию контрактной системы;
- Комиссия по соблюдению требований к служебному поведению служащих Банка России и урегулированию конфликта интересов Отделения по Смоленской области Главного управления Банка России по Центральному Федеральному округу;
- Комиссии Управления Федеральной налоговой службы по Смоленской области;
- Экспертный совет для обеспечения нужд Управления Федерального казначейства по Смоленской области;
- Комиссии для проведения аттестации и квалификационного экзамена государственных гражданских служащих Смоленской области
- Избирательная комиссия Смоленской области;
- Совет Ректоров вузов Смоленской области.

Одной из важнейших задач развития Филиала является расширение масштабов коммерциализации технологий, позволяющее повысить уровень

практической ориентации исследовательской и образовательной деятельности, обеспечить формирование востребованных в обществе компетенций, содействовать развитию инновационной инфраструктуры региона.

Реализация указанной деятельности будет обеспечена в рамках комплексных научно-исследовательских программ на основе совершенствования механизмов привлечения грантового, проектного и венчурного финансирования перспективных разработок и проектной деятельности студентов.

В партнерстве с институтами развития, органами государственной власти и местного самоуправления предполагается разработка пакета предложений бизнес-структурам на выполнение НИОКР и оказание научно-технических услуг.

В целях развития предпринимательской культуры и практики инновационной деятельности будет инициировано создание и развитие центра координации деятельности малых инновационных предприятий на базе государственно-частного партнерства, обеспечивающих процессы коммерциализации технологий, обучения инновационному предпринимательству, поддержки стартапов, патентно-лицензионного сопровождения.

Для выявления актуальных потребностей рынка и формулирования внутреннего заказа на прикладные исследования и перспективные разработки, порождающие создание инвестиционно-привлекательных объектов интеллектуальной собственности, будет налажена проактивная работа с потенциальными технологическими и индустриальными партнерами, организован мониторинг перспективных потребностей в развивающихся технологических областях, созданы механизмы системного взаимодействия и обратной связи с рынком по ключевым направлениям научно-исследовательской деятельности Филиала.

Кадровая политика Филиала будет осуществляться по следующим направлениям:

- привлечение, развитие и удержание талантов на основе конкурсных отборов, в том числе внутренних конкурсов; стимулирования научно-исследовательской и преподавательской деятельности (материальное и моральное поощрение, действенная система социальных гарантий, создание условий для реализации творческого потенциала, академической мобильности);
- поддержка профессионального роста, целенаправленное развитие компетенций.

Расширение академической мобильности и стажировок научно-педагогических работников в ведущих российских и зарубежных научно-образовательных центрах и привлечение в Филиал ведущих специалистов будет осуществляться путем реализации комплекса мер: система финансовой поддержки привлечения ученых, система социально-бытовой адаптации привлекаемых специалистов.

Реализация мероприятий данного направления позволит активизировать процесс обмена опытом между учеными, повысить результативность научно-исследовательского и образовательного процессов. Полученные в ходе НИОКР знания будут аккумулироваться и тиражироваться в авторских образовательных программах повышения квалификации, профессиональной переподготовки и дополнительного профессионального образования с использованием дистанционных технологий. В реализации программ повышения квалификации сотрудников Филиала будут задействованы ведущие специалисты региональных компаний. Будет осуществляться массовое привлечение в регулярный учебный процесс практических работников (чтение курсов лекций, проведение отдельных семинаров, практических занятий, тренингов, научно-практических семинаров).

Развитие системы воспроизводства кадров возможно через сохранение и развитие кадрового потенциала Филиала за счет комплекса мер стимулирующего и поддерживающего характера.

Планируется совершенствование системы мотивации и развития научно-педагогических работников (далее – НПР), включающей в себя меры

материального и нематериального характера (стимулирование защиты кандидатских и докторских диссертаций). На решение этой задачи будет направлена разработка и внедрение системы стимулирующих надбавок в системе эффективного контракта НПР, а также система регулярного рейтингования и определения наиболее результативных НПР и сотрудников.

Формирование кадрового резерва, обучение и повышение квалификации работников (в том числе в виде стажировок), формирование и развитие системы по подбору персонала (кадров) в Филиале будет осуществляться на основе анализа индивидуальных профессиональных траекторий НПР и сотрудников Смоленского филиала Финуниверситета.

Плановое финансирование даст возможность увеличить к 2025 году процент НПР, участвующих в программах академической мобильности, что повлечет повышение наукометрических показателей работников Филиала и будет способствовать позиционированию Филиала как структурного подразделения Финансового университета, дающего возможности профессиональной реализации в научно-образовательной сфере.

В целях реализации системы мер «карьерного лифта» в среде управленческих и научно-педагогических кадров в Филиале будут осуществляться следующие меры: формирование кадрового резерва, создание системы выявления лидеров. Предполагается разработка критериев включения в кадровый резерв и соответствующих им индикаторов, определение компетенций, необходимых для реализации стратегических направлений развития Филиала.

Развитие материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры на основе использования современных высокоэффективных технологий позволит создать на базе Филиала цифровую экосистему, обеспечивающую позиционирование Смоленского филиала Финансового университета как генератора позитивных изменений региональной социокультурной среды.

Цифровая трансформация инфраструктуры Филиала включает модернизацию учебного корпуса, лабораторий и исследовательских центров, объектов питания, спортивного объекта. Предусматривается совершенствование в Филиале доступной среды для обучения лиц с ОВЗ.

Для реализации Программы развития необходимо в кратчайшие сроки обеспечить повсеместное внедрение дистанционных технологий, развитие электронной информационно-образовательной среды. Для решения всех вышеперечисленных задач необходима серьезная модернизация визуальных средств отображения информации, используемых в Филиале. Для обеспечения оперативного доступа обучающихся и сотрудников Филиала к учебно-методическим и научным материалам, прежде всего к лицензионным полнотекстовым и библиографическим базам данных, необходимо осуществить модернизацию инфраструктуры библиотеки.

Одним из ключевых элементов образовательной экосистемы является воспитательная работа. Данное направление ориентировано на создание обширного социокультурного студенческого пространства, позволяющего сформировать здоровую личность студента с высоким уровнем культуры, развитым гражданско-патриотическим сознанием, эстетическим вкусом, а также в полной мере подготовить к самореализации не только в профессиональной сфере, но и в сфере жизненных целеполаганий.

Исходя из миссии и стратегической цели развития Филиала, основной задачей социально-воспитательной работы является воспитание студента как гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

Реализация воспитательной деятельности способствует приобретению студентами Филиала коммуникационных навыков и умению работать в команде, обеспечивающих быструю интеграцию выпускников в коллективы, а также высокую эффективность их деятельности. Филиал стремится сформировать у обучающихся востребованные в современном мире



компетенции самостоятельного личностного развития и поиска необходимых знаний.

Необходимо уделять внимание развитию коммуникации посредством социальных сетей, активизации нетворкинга (быстрые и полезные знакомства, общение) и коворкинговых пространств, работе в команде. Задачей Филиала является развитие профессиональных клубов – как профильных, так и непрофильных: «Клуб Экономист», «Клуб Маркетолог», «Клуб Выпускников», «Клуб КВН», «Клуб Воинская доблесть» и пр.

Важным направлением является развитие спортивных секций (секция по плаванию, секция по настольным играм, секция по волейболу), кружковой деятельности (Литературный кружок, Кружок по созданию видеороликов, Кружок компьютерной графики, Лингвистический кружок). Это направление развития Филиала подразумевает обобщение и обсуждение перспективных направлений деятельности профессионально ориентированных студенческих клубов, распространение лучшего опыта, реализацию возможности посещения занятий профильного клуба студентами других направлений подготовки, других вузов и привлечение специалистов-практиков из реального сектора экономики.

Дополнительным результатом развития волонтерства в Филиале станет развитие системы студенческого кураторства над детскими образовательными организациями для детей-сирот. Для достижения этих целей будет создана система подбора и обучения волонтеров. Чтобы привлечь больше обучающихся к патронажной и попечительской работе Филиала с детскими домами и домами милосердия, планируется совершенствовать организацию и проведение социализирующих мероприятий, современных креативных квестов. Деятельность по оказанию помощи ветеранам г. Смоленска должна продемонстрировать студенческой среде привлекательность и социальную значимость волонтерского движения.

Развитие физкультуры и спорта в Филиале на практике будет представлять собой обеспечение к 2025 году участия команд филиала в

спартакиаде вузов г. Смоленска и в областных соревнованиях по наиболее популярным видам спорта, для чего планируется:

- массовое участие в спортивных соревнованиях и сдаче нормативов комплекса ГТО;
- участие в региональных, всероссийских спортивных акциях;
- развитие кружковой спортивной деятельности, массовая агитация и пропаганда здорового образа жизни.

Формирование и развитие на базе Филиала профессионального сообщества выпускников будет способствовать повышению его престижа и конкурентоспособности на российском и региональном рынке образования на основе сохранения и приумножения системы корпоративных ценностей.

Как дополнительные результаты можно рассматривать увеличение количества долгосрочных партнерских отношений с организациями-работодателями, в которых проходят практику студенты и работают выпускники, а также рост количества академических экспертов и экспертов-работодателей из числа выпускников для участия в исследованиях российских и международных рейтингов.

Работа с выпускниками по проекту «Клуб выпускников» требует следующих мер:

- совершенствование системы работы с выпускниками, включая вовлечение практикующих выпускников в преподавательскую, экспертную и проектную деятельность, обеспечение участия выпускников в оценке и повышении качества образовательного процесса, а также в процессе стратегического планирования;
- организация публичных лекций, тематических встреч, консультаций, тренингов, семинаров, конференций, мастер-классов, бизнес-игр, спикерами которых являются выпускники.

Повышение и наращивание репутационного капитала Финансового университета в Смоленском регионе предполагает эффективное взаимодействие между средствами массовой информацией и Филиалом,

направленное на обеспечение узнаваемости бренда Финуниверситета в образовательном пространстве региона и подчеркивании уникальности образовательных программ в рамках реализации концепции непрерывного образования.

Формирование и обеспечение функционирования прогрессивной организационной структуры, включая подразделения, осуществляющие координацию мероприятий Программы развития. Предусматривается создание новой организационной структуры Филиала, соответствующей вызовам и приоритетным направлениям модернизации и развития образования, науки и технологий, инновационной инфраструктуры Смоленской области, с учетом истории и потенциала Филиала.

Для повышения эффективности управления Филиалом необходим регулярный мониторинг деятельности структурных подразделений, определение точек роста и неэффективных видов деятельности. На основе анализа результатов данных мероприятий будет проводиться отказ от неэффективных направлений деятельности и перераспределение материальных, финансовых, интеллектуальных ресурсов на точках роста. С целью концентрации усилий на прорывных направлениях планируется передача на аутсорсинг непрофильных видов деятельности (таких как организация питания, охрана, уборка зданий и территорий и пр.). Данное мероприятие позволит оптимизировать структуру и повысить качество основных процессов за счет передачи ряда функций и бизнес-процессов иным предприятиям, повысить качество выполнения вспомогательных работ и услуг.

Для повышения эффективности реализации Программы планируется реализация проектного метода управления.

Для обеспечения необходимого качества управления деятельностью Филиала необходимо наличие экосистемы маркетинга и осуществление маркетинговых коммуникаций с поставщиками и потребителями образовательных продуктов и услуг. Эффективное управление должно основываться на обеспечении членства Филиала как структурного

подразделения Финансового университета в профессиональных сообществах, рейтинговых международных организациях.

Для успешной работы системы управления и повышения уровня репутационных оценок Филиала необходимо развитие партнерства с субъектами рынка труда, органами государственной власти и органами местного самоуправления, бизнес-структурами, общественными и профессиональными организациями Смоленской области и приграничных с ней территорий.

Формирование целевого имиджа, поддержание положительной репутации Финуниверситета является важным элементом Программы развития и включает:

- формирование/развитие бренда и внешнее позиционирование;
- продвижение Финансового университета для целевых аудиторий на региональном рынке;
- повышение качества оказываемых образовательных услуг;
- формирование конкурентоспособного коллектива научно-педагогических работников;
- формирование пула выпускников.

Фокус в выстраивании продвижения бренда Финансового университета смещается на акцентирование конкурентных преимуществ и ценностей вуза для привлечения внимания различных групп стейкхолдеров – абитуриентов, студентов и их родителей, выпускников, сотрудников, инвесторов, представителей органов власти и местного самоуправления, бизнес-сообщества и субъектов рынка.

Международная и национальная академическая мобильность становится значимым ресурсом экономического развития. Филиал будет вовлекать выпускников в университетскую жизнь через создание возможностей для их участия в образовательной, научной и проектной деятельности Филиала, развитие программы наставничества «выпускник – студент», реализацию программ лояльности.

Выпускники Филиала станут ключевыми участниками продвижения бренда Финансового университета, маркетинга образовательных программ, распространения научных разработок.

Продвижение бренда Финансового университета предполагает реализацию разнообразных мероприятий, направленных на повышение медийной активности Филиала.

К рискам реализации Программы развития относится высокая конкуренция на рынке образовательных услуг.

Контроль и надзор за реализацией Программы развития Филиала будет осуществляться со стороны Финансового университета.

Программа развития одобрена  
Ученым советом филиала,  
протокол № 42 от 27 августа 2021 года

Директор Смоленского филиала



С.В. Земляк

СОГЛАСОВАНО:

Проректор по стратегии и  
работе с органами власти

А.Л. Сафонов

Заместитель проректора по стратегии и  
работе с органами власти

Н.В. Орлова

Директор по контролю  
за деятельностью и развитием  
филиалов

Н.В. Юдина

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1  
к Программе развития  
Смоленского филиала  
федерального государственного  
образовательного бюджетного учреждения  
высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации» до 2025 года

**ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ**  
**Программы развития**  
**Смоленского филиала федерального государственного образовательного бюджетного учреждения**  
**высшего образования**  
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» до 2025 года**

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Срок реализации
1	2	3	4
<b>I. Совершенствование образовательной деятельности</b>			
1.1.	Переход к модели мультидисциплинарного образовательно-научного инновационного центра путем расширения спектра направлений подготовки имеющих в Филиале уровней образования и практико-ориентированных партнерских образовательных программ, а также модернизация портфеля образовательных программ магистратуры	Открытие новых направлений подготовки социальной направленности и прохождение процедуры их лицензирования.	2021-2022 годы
		Увеличение численности обучающихся по очной форме обучения (до 0,4 тыс. человек).	2023-2025 годы
		Повышение доли образовательных программ высшего образования по очной форме обучения, прошедших профессионально-общественную аккредитацию (до 70%).	2024-2025 годы

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Срок реализации
1	2	3	4
1.2.	Обеспечение интернационализации образовательного процесса, включая разработку и реализацию экспортно-ориентированных программ, в том числе с использованием механизмов сетевых форм взаимодействия с ведущими зарубежными образовательными организациями	Совершенствование механизмов сетевых форм взаимодействия с ведущими российскими и зарубежными образовательными и научными организациями с учетом перспективной потребности экономики региона, создающих условия для продвижения российского образования и повышение его привлекательности у иностранных студентов.	2021-2023 годы
		Реализация образовательных экспортно-ориентированных программ высшего образования для подготовки высококвалифицированных кадров финансово-экономической сферы, корпоративного управления, правового регулирования цифровизации экономических процессов, способствующих увеличению доли иностранных студентов по очной форме обучения (до 7%).	2022-2025 годы
1.3.	Формирование и развитие цифровой экосистемы обучения на основе передовых технологий, персонализации учебного процесса, динамических портфолио и анализа цифровых следов студентов	Создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования и направленной на развитие человеческого капитала Смоленского региона.	2021-2023годы
		Разработка комплекса проблемно-ориентированных и практико-ориентированных образовательных программ с применением информационных технологий на основе интеграции онлайн-курсов в образовательный процесс, сочетающий контактную работу обучающихся с преподавателем (до 7,0%).	2023-2025 годы
		Увеличение доли учебных дисциплин с использованием онлайн-курсов и других цифровых ресурсов внешних организаций в общем объеме дисциплин (до 1,0%).	2021-2025 годы

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Срок реализации
1	2	3	4
1.4.	Разработка и применение современных технологий профессиональной ориентации	Создание системы поиска и поддержки талантливой и мотивированной молодежи, создающей условия для стабильного роста количества талантливых абитуриентов с высокими показателями интеллектуальной активности.	2021-2023 годы
		Повышение среднего балла единого государственного экзамена зачисленных на очную форму обучения по программам бакалавриата (до 75,5 баллов).	2023-2025 годы
1.5.	Развитие международной студенческой мобильности (совместные образовательные программы, в том числе программы двух дипломов, стажировки и др.)	Разработка и внедрение уникальных программ академической мобильности для талантливых и перспективных студентов за счет развития партнерских отношений с ведущими образовательными центрами.	2021-2023 годы
		Увеличение международной студенческой мобильности, способствующей росту среднего конкурса на образовательные программы магистратуры (до 2 человек на место).	2021-2023годы
		Повышение доли студентов, поступивших на обучение по программам магистратуры и имеющих высшее образование, полученное в других образовательных организациях (до 30%).	2023-2025 годы
1.6.	Создание современной системы непрерывного образования, обеспечивающей возможность получения дополнительного образования	Создание и внедрение современной системы непрерывного образования, обеспечивающей возможность получения дополнительного образования в контексте реализации образовательной модели «Образование через всю жизнь».	2021-2023 годы
		Повышение доли дополнительных профессиональных программ, реализуемых с использованием онлайн-обучения и дистанционных образовательных технологий (до 50%).	2023-2025 годы
		Повышение доли дополнительных профессиональных программ в составе университетских дисциплин по выбору, обеспечивающих индивидуализацию образовательных траекторий обучающихся (не менее 5% по каждому направлению подготовки)	2021-2025 годы



№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Срок реализации
1	2	3	4
<b>II. Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности</b>			
2.1	Обеспечение участия Филиала как структурного подразделения Финуниверситета в ведущих международных научных исследовательских сетях в областях, определяемых национальными целями развития российской экономики	Получены результаты по перспективным фундаментальным и прикладным (преимущественно междисциплинарным) научным исследованиям.	2021-2023 годы
		Повышение доли исследований в области естественных и технических наук в научном бюджете Филиала (до 50%).	2023-2025 годы
2.2.	Создание системы координации и методического сопровождения научно-исследовательской и инновационной деятельности	Создана и внедрена передовая научно-исследовательская инновационная инфраструктура, позволяющая проводить исследования по приоритетным научным направлениям.	2021-2023 годы
		Разработаны механизмы, обеспечивающие трансфер технологий и способствующие увеличению доли доходов Филиала от НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника (до 75 тыс. рублей).	2023-2025 годы
2.3.	Создание и развитие инновационной инфраструктуры и механизмов, обеспечивающих трансфер технологий	Осуществлена модернизация базы научной деятельности за счет создания высокотехнологичной инфраструктуры Филиала как структурного подразделения Университета.	2021-2023 годы
		Увеличение доли средств, полученных от научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, в общем объеме средств Филиала (до 5%).	2023-2025 годы
2.4.	Развитие международного и всероссийского сотрудничества в области научных исследований	Разработана система поддержки международного и всероссийского сотрудничества в области научных исследований.	2021 – 2023 годы
		Рост публикационной активности сотрудников Филиала в высокорейтинговых журналах (Q1 и Q2) базы данных Scopus (до 0,5 на ставку научно- педагогического работника).	2023-2025 годы

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Срок реализации
1	2	3	4
<b>III. Развитие кадрового потенциала</b>			
3.1.	Расширение академической мобильности и стажировок научно-педагогических работников в ведущих российских и зарубежных научно-образовательных центрах	Разработан и реализован комплекс мотивационных программ, направленный на привлечение и удержание талантливых исследователей, преподавателей и экспертов, а также на повышение вовлеченности научно-педагогических работников в образовательные и научно-исследовательские проекты (не менее 0,5%).	2021-2023 годы
		Повышение доли научно-педагогических работников в возрасте до 35 лет от общего числа научно-педагогических работников (до 20%).	2023-2025 годы
3.2.	Развитие системы воспроизводства кадров	Создана и внедрена система непрерывного профессионального развития всех категорий сотрудников Филиала через модернизацию системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров.	2021-2023 годы
		Повышение доли научно-педагогических работников, имеющих ученую степень доктора и кандидата наук (до 88%).	2023-2025 годы
		Разработаны и реализуются механизмы, направленные на повышение мотивации сотрудников к профессиональному росту и нацеленные на коллективное достижение результатов Программы развития.	2021-2025 годы
3.3.	Формирование кадрового резерва, обучение и повышение квалификации работников, формирование и развитие системы по подбору персонала (кадров)	Разработана и реализуется система подготовки кадрового резерва, обеспечивающая реализацию траекторий развития работников за счет их обучения и повышения квалификации.	2021-2023 годы
		Увеличение доли работников, прошедших программы повышения квалификации в течение года (до 50%).	2023-2025 годы
<b>IV. Совершенствование материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры</b>			
4.1.	Цифровая трансформация Филиала как структурного подразделения Финуниверситета	Создана безопасная, масштабируемая и управляемая инфраструктура информационных технологий, позволяющая увеличить эффективность принятия управленческих решений.	2021-2023 годы

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Срок реализации
1	2	3	4
		Повышение доли внеаудиторной контактной работы в электронной информационно-образовательной среде (до 30%).	2023-2025 годы
4.2.	Воспитание молодежи и координация социально-культурной деятельности	Разработаны и реализуются программы, обеспечивающие непрерывную работу со студентами, начиная с онлайн-взаимодействия (в статусе абитуриента или обменного студента) и завершая окончанием обучения и выдачей подтверждающего документа, а также с выпускниками Филиала.	2021-2023 годы
		Повышение доли студентов, вовлеченных в волонтерское движение (до 30%).	2023-2025 годы
4.3.	Модернизация инфраструктуры и развитие имущественного комплекса	Создана современная высокотехнологичная инфраструктура Филиала как структурного подразделения Финансового университета, обеспечивающая комфортные и безопасные условия для реализации образовательной, научной, инновационной деятельности и способствующая гармоничному развитию личности и удовлетворению ее потребностей, в том числе для инвалидов.	2021-2023 годы
		Увеличение количества мест в проектно-учебном и исследовательском пространстве, коворкинговых зонах (до 90%).	2023-2025 годы
<b>V. Повышение эффективности управления Филиалом</b>			
5.1.	Формирование и обеспечение функционирования прогрессивной организационной структуры, включая подразделения, осуществляющие координацию мероприятий Программы развития	Создана и функционирует прогрессивная организационная структура, осуществляющая координацию мероприятий Программы развития.	2021-2023 годы
		Изменение соотношения численности научно-педагогических работников к другим категориям работников (до 60%).	2023-2025 годы

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Срок реализации
1	2	3	4
5.2.	Переход к цифровой платформе управления Филиалом	Создана и внедрена цифровая платформа управления Филиалом, обеспечивающая расширение сферы применения информационных технологий в процессах управления обеспечения заполняемости учебных аудиторий (до 75%), а также использования средств видеоконференцсвязи, IP-телефонии (до 90%). Обеспеченность научно-педагогических работников рабочими местами, соответствующими международным стандартам (до 70%).	2021-2023 годы 2023-2025 годы
5.3.	Обеспечение членства Филиала в составе Финуниверситета в международных организациях	Заключены договоры о взаимодействии с ведущими научно-образовательными центрами, способствующие росту вовлеченности Филиала в составе Финуниверситета в мировое сообщество, развитию межкультурного диалога и гармонизации межнациональных и межконфессиональных отношений.	2021-2023 годы
5.4.	Формирование целевого имиджа, поддержание положительной репутации Финуниверситета	Сформирована и развивается маркетинговая экосистема, направленная на продвижение и укрепления бренда Университета на основе информационного взаимодействия студенческих и общеуниверситетских средств массовой информации с органами государственного управления, бизнес-сообществом Смоленской области. Увеличение доли выпускников последних 5 лет, информационно взаимодействующих с Филиалом (до 50%).	2023-2025 годы 2021-2025 годы

ПРИЛОЖЕНИЕ № 2  
к Программе развития  
Смоленского филиала  
федерального государственного  
образовательного бюджетного учреждения  
высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации» до 2025 года

## ОБЪЕМЫ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

### мероприятий Программы развития

#### Смоленского филиала федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего образования

#### «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» до 2025 года

(тыс. рублей)

Источник финансирования	2021-2025 годы	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
1	2	3	4	5	6	7
<b>I. Совершенствование образовательной деятельности</b>						
Приносящая доход деятельность	415,0	73,1	81,2	81,3	89,4	90,0
<b>II. Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности</b>						
Приносящая доход деятельность	435,0	76,0	84,5	84,5	93,0	97,0
<b>III. Развитие кадрового потенциала</b>						
Приносящая доход деятельность	200,0	35,1	39,0	39,0	42,9	44,0

Источник финансирования	2021-2025 годы	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
1	2	3	4	5	6	7
<b>IV. Совершенствование материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры</b>						
Приносящая доход деятельность	465,0	78,0	88,0	88,0	97,0	114,0
<b>V. Повышение эффективности управления Филиалом</b>						
Приносящая доход деятельность	167,0	29,2	31,5	33,5	35,8	37,0
<b>Итого по Программе развития</b>						
Приносящая доход деятельность	1 682,0	291,4	324,2	326,3	358,1	382,0

ПРИЛОЖЕНИЕ № 3  
к Программе развития  
Смоленского филиала  
федерального государственного  
образовательного бюджетного учреждения  
высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации» до 2025 года

**ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ (ИНДИКАТОРЫ)**  
**Программы развития**  
**Смоленского филиала федерального государственного образовательного бюджетного учреждения**  
**высшего образования**  
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» до 2025 года**

№ п/п	Целевой показатель (индикатор)	Единицы измерения	Целевые значения Смоленского филиала Финансового университета				
			2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
<b>I. Показатели развития образовательной экосистемы</b>							
1.	Численность обучающихся по программам высшего образования по очной форме обучения	человек	170	175	180	185	190
2.	Численность школьников, занимающихся в лицейских классах, специализированных классах базовых школ Филиала как структурного подразделения Университета, на программах профильной ориентации	человек	-	15	30	45	60
3.	Количество школ, получающих методическую поддержку Филиала как структурного подразделения Университета	единицы	25	30	35	40	45
4.	Доля дипломантов международных олимпиад, Всероссийской олимпиады школьников и олимпиад РСОШ в составе студентов первого	проценты	-	-	-	-	0,5

№ п/п	Целевой показатель (индикатор)	Единицы измерения	Целевые значения Смоленского филиала Финансового университета					
			2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	
	курса, зачисленных на места, финансируемые из федерального бюджета							
5.	Численность участников интеллектуальных мероприятий для школьников, проводимых Университетом	человек	15	25	35	45	55	
6.	Средний балл ЕГЭ зачисленных на очную форму обучения по программам бакалавриата и специалитета (на места, финансируемые за счет средств федерального бюджета)	баллы	73,5	74,0	74,5	75,0	75,5	
7.	Доля иностранных обучающихся по программам высшего образования в общей численности обучающихся по программам высшего образования по очной форме	проценты	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0	
8.	Доля образовательных программ высшего образования по очной форме обучения, прошедших профессионально-общественную аккредитацию	проценты	0,5	0,6	0,7	0,8	1,0	
9.	Количество сетевых образовательных программ с российскими и зарубежными университетами	единицы	-	-	-	1	1	
10.	Доля обучающихся по образовательным программам высшего образования по очной форме обучения, реализуемым в рамках сетевого партнерства	проценты	-	-	-	-	0,1	
11.	Доля студентов, поступивших на обучение по программам магистратуры и имеющих высшее образование, полученное в других образовательных организациях, от общего числа поступивших в магистратуру	проценты	10,0	15,0	20,0	25,0	30,0	
12.	Численность обучающихся на программах дополнительного профессионального образования	человек	280	294	308	324	340	
13.	Количество специализаций, размещенных на глобальных платформах онлайн-образования	единицы	-	-	-	-	1	
14.	Количество онлайн-курсов, онлайн-симуляторов и аналогичных по статусу цифровых ресурсов, разработанных и поддерживаемых Филиалом как структурного подразделения Университета, размещенных на открытых образовательных платформах	единицы	-	-	-	1	2	
15.	Доля учебных дисциплин с использованием онлайн-курсов и других	проценты	0,5	0,6	0,7	0,8	1,0	



№ п/п	Целевой показатель (индикатор)	Единицы измерения	Целевые значения Смоленского филиала Финансового университета				
			2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
	цифровых ресурсов внешних организаций в общем объеме дисциплин						
16.	Доля студентов – участников проектной работы с внешним заказчиком	проценты	5,0	10,0	15,0	20,0	25,0
17.	Доля научно-педагогических работников из числа работодателей, участвующих в реализации практико-ориентированных образовательных программ	проценты	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0
<b>II. Результаты модернизации научно-исследовательской и инновационной деятельности</b>							
18.	Количество фундаментальных и прикладных научных исследований	единицы	1	1	1	1	1
19.	Количество публикаций по приоритетным направлениям научно-технологического развития Российской Федерации в изданиях I и II квартилей по JCR и публикации, отраженные в Arts and Humanities Citation Index в Web of Science Core Collection, в расчете на одного научно-педагогического работника	единицы	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
20.	Количество публикаций по приоритетным направлениям научно-технологического развития Российской Федерации в изданиях I и II квартилей по SNIP в Scopus в расчете на одного научно-педагогического работника	единицы	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
21.	Количество международных научно-исследовательских коллективов или консорциумов для осуществления совместных исследований в области фундаментальных и прикладных проблем	единицы	-	-	-	-	1
22.	Объем научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ в расчете на одного научно-педагогического работника	тыс. рублей	126,7	139,3	153,3	168,6	180,0
23.	Доля доходов от научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ в общих доходах Филиала	проценты	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
24.	Объем средств от научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ, поступивших по договорам с организациями, в расчете на одного научно-педагогического работника	тыс. рублей	55,0	60,0	65,0	70,0	75,0

№ п/п	Целевой показатель (индикатор)	Единицы измерения	Целевые значения Смоленского филиала Финансового университета				
			2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
25.	Количество малых инновационных предприятий	единицы	-	-	-	-	1
26.	Количество международных исследовательских лабораторий	единицы	-	-	-	-	1
27.	Количество результатов научно-исследовательской работы, размещенных в единой государственной информационной системе учета научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ гражданского назначения и/или на информационно-образовательном портале Университета	единицы	1	1	1	1	1
28.	Количество результатов интеллектуальной деятельности	единицы	1	1	1	1	1
29.	Количество коммерциализированных результатов интеллектуальной деятельности, права на которые принадлежат Филиалу как структурному подразделению Финансового университета, в том числе при совместном правообладании	единицы	-	-	-	-	1
30.	Объем сделок по коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности, в том числе при совместном правообладании	единицы	-	-	-	-	1
31.	Количество студенческих проектов в рамках акселерационной программы бизнес-инкубатора Университета	единицы	-	1	2	2	3
<b>III. Показатели развития кадрового потенциала</b>							
32.	Доля научно-педагогических работников в возрасте до 35 лет от общего числа научно-педагогических работников	проценты	10,0	17,0	18,5	19,0	20,0
33.	Доля научно-педагогических работников, имеющих ученую степень доктора и кандидата наук	проценты	80,0	82,0	84,0	86,0	88,0
34.	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в общей численности научно-педагогических работников	проценты	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
<b>IV. Показатели материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры</b>							
35.	Количество цифровых технологий, обеспечивающих образовательную, научную и административно-управленческую деятельность	единицы	3	4	4	5	5

№ п/п	Целевой показатель (индикатор)	Единицы измерения	Целевые значения Смоленского филиала Финансового университета				
			2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
36.	Доля информационных ресурсов и платформ, интегрированных в единую информационную среду	проценты	15	20	25	30	45
37.	Доля бизнес-процессов, управляемых единой информационной средой	проценты	25	27	38	42	55
38.	Индекс кибер-безопасности		0,5	0,6	0,7	0,8	1,0
39.	Количество мест в проектно-учебном и исследовательском пространстве, коворкинговых зонах	единицы	50	60	70	80	90
40.	Количество лицензионных платформ библиотечных электронных ресурсов и баз данных, необходимых для обеспечения образовательной и научно-исследовательской деятельности	единицы	5	30	35	40	45
41.	Площадь спортивных сооружений	кв. м.	241,0	241,0	241,0	241,0	241,0
42.	Обеспеченность научно-педагогических работников рабочими местами, соответствующими международным стандартам	проценты	45,0	50,0	60,0	65,0	70,0
43.	Обеспеченность иногородних и иностранных обучающихся местами для проживания в общежитиях кампуса	проценты	0,5	0,6	0,7	0,8	1,0
44.	Доля студентов, вовлеченных в волонтерское движение	проценты	10,0	15,0	20,0	25,0	30,0
45.	Число студентов, трудоустроенных в Университете	человек	3	5	7	8	10
46.	Доля выпускников последних 5 лет, информационно взаимодействующих с Университетом	проценты	30,0	35,0	40,0	45,0	50,0
<b>V. Результаты повышения эффективности управления Филиалом</b>							
47.	Количество предметов и предметных направлений в отраслевых глобальных предметных рейтингах QS, THE	единицы	3	3	3	4	4
48.	Общий объем средств Филиала из расчета на одного научно-педагогического работника	тыс. рублей	1774,5	1827,8	1885,4	1913,5	1950,4
49.	Доля средств, полученных из внебюджетных источников, в общем объеме средств Филиала	проценты	44,0	44,2	44,3	44,5	44,8
50.	Объем средств, полученных от реализации программ дополнительного	тыс.	158,2	164,5	171,1	177,9	185,1

№ п/п	Целевой показатель (индикатор)	Единицы измерения	Целевые значения Смоленского филиала Финансового университета				
			2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
	профессионального образования, в расчете на одного научно-педагогического работника	рублей					
<b>VI. Ресурсная обеспеченность и структура доходов Филиала</b>							
51.	Отношение средней заработной платы НПР в университете (из всех источников) к средней заработной плате по региону	проценты	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0