

## Форсайт-сессия «СНО Политеха 2030»



### **Методология, результаты и интеграция в систему стратегического планирования**

Аналитический обзор по итогам стратегической сессии студенческого научного общества СПбПУ

**24 марта 2026 года в Научно-исследовательском корпусе «Технополис Политех» проведена форсайт-сессия, посвященная стратегическому планированию деятельности Студенческого научного общества СПбПУ на период до 2030 года. В работе приняли участие 31 представитель СНО 8 институтов университета. По результатам сессии сформированы 4 дорожные карты развития, система ключевых показателей эффективности и рекомендации по интеграции результатов в отчетность по программе «Приоритет-2030» и национальному проекту «Молодежь и дети».**

## Контекст и цели проведения

В рамках Десятилетия науки и технологий (2022–2031), объявленного Указом Президента Российской Федерации, одной из приоритетных задач определено привлечение талантливой молодежи в сферу исследований и разработок. Программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» предусматривает наращивание кадрового потенциала сектора исследований и разработок, расширение межинституционального сетевого взаимодействия и повышение научно-технологического потенциала университетов. Студенческое научное общество выступает одним из ключевых инструментов вовлечения обучающихся в научную деятельность на ранних этапах подготовки. Вместе с тем стратегическое развитие СНО в масштабе университета до настоящего времени не было формализовано: отсутствовал единый документ, определяющий приоритеты, целевые показатели и механизмы координации между институциональными подразделениями.

Целью форсайт-сессии стало проведение стратегического анализа текущего состояния СНО СПбПУ, формирование коллективного видения его развития до 2030 года и разработка дорожных карт реализации по приоритетным направлениям. Мероприятие проведено на основании приказа по основной деятельности № 541 от 05.03.2026. Организатором выступил Сектор научных коммуникаций Управления сопровождения научных проектов и программ СПбПУ. Формат форсайт-сессии был выбран как инструмент, позволяющий сочетать экспертный анализ, групповую работу и формирование проектных решений в рамках одного мероприятия.

## Методология проведения

Форсайт-сессия проведена в формате однодневной интенсивной мастерской продолжительностью 7 часов (10:00–17:00) с перерывом на обед. Участники были распределены по 4 рабочим группам, каждая из которых работала под руководством модератора. Всего к проведению привлечены 5 модераторов, прошедших предварительное методическое обучение. Работа была организована по станционному принципу: группы последовательно проходили тематические блоки, выполняя задания по анализу текущего состояния, проектированию образа будущего, приоритизации трендов и разработке дорожных карт.

Методический аппарат сессии включал комплекс из 12 методик: SWOT-анализ текущего состояния СНО, индивидуальная рефлексия, визуализация образа будущего с элементами бэккастинга, мини-галерея с перекрестной обратной связью между группами, экспертный ввод трендов развития студенческой науки, групповая приоритизация трендов, формулировка направлений развития, дорожное картирование с определением сроков и ответственных, а также питчинг результатов перед всеми участниками. Подход основан на методологии быстрого форсайта (экспресс-форсайт), адаптированной для студенческой аудитории с учетом необходимости поддержания вовлеченности и обеспечения практико-ориентированных результатов.

Обеспечение качества результатов включало несколько инструментов: структурированная анкета обратной связи (9 вопросов, сочетание шкал 1-5 и открытых вопросов), фотофиксация

всех промежуточных и итоговых материалов рабочих групп, аудиозапись финальных питчей. Анкетирование проведено среди 26 из 31 участника, что обеспечило уровень отклика 84%. Собранные данные позволили провести количественную и качественную оценку результативности мероприятия.

## Характеристика участников

На участие в форсайт-сессии зарегистрировались 35 человек, из которых присутствовали 31 (явка 88,6%). Участники представляли 8 институтов СПбПУ. В работе также приняли участие 2 преподавателя в роли участников-экспертов. Распределение участников по институтам представлено в таблице ниже.

Институт	Количество участников
ИКНК	7
ИБСиБ	6
ИММиТ	6
ИПМЭиТ	6
ГИ	3
ИСИ	1
ИЭ	1
ИЭиТ	1

Обращает на себя внимание неравномерность представительства: четыре института (ИКНК, ИБСиБ, ИММиТ, ИПМЭиТ) обеспечили около 80% участников сессии, тогда как от четырех институтов присутствовали по 1-3 представителя. Это обстоятельство может влиять на репрезентативность полученных результатов и должно учитываться при их интерпретации. Причины неравномерности требуют отдельного анализа — они могут быть связаны как с различиями в активности институтских СНО, так и с организационными факторами.

## Диагностика текущего состояния: результаты SWOT-анализа

Частотный анализ результатов SWOT-анализа, проведенного независимо в каждой из четырех рабочих групп, позволил выявить системные факторы, которые были отмечены тремя или четырьмя группами из четырех. В категории сильных сторон таким фактором стало наличие заинтересованных и амбициозных участников (отмечено всеми 4 группами). Среди слабых сторон системный характер имела низкая информированность студентов о деятельности и возможностях СНО (3 группы из 4). В категории возможностей лидировала междисциплинарность — потенциал межинституциональных связей ( $\frac{3}{4}$ ). К системным угрозам отнесены отсутствие мотивации у студентов ( $\frac{3}{4}$ ) и нагрузка участников с риском выгорания ( $\frac{3}{4}$ ).

Интерпретация полученных данных указывает на характерную для студенческих научных организаций двойственность: СНО располагает ресурсом вовлеченных участников и институциональной поддержкой, однако сталкивается с дефицитом коммуникации, структурной фрагментацией и рисками демотивации. Разрыв между «ядром» актива

и основной массой студентов представляет собой ключевой структурный вызов, определяющий направления стратегического развития. Обобщённые результаты SWOT-анализа представлены в таблице.

<b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (S)</b>	<b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (W)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Амбициозные заинтересованные люди (4/4 групп)</li> <li>• Поддержка со стороны администрации университета</li> <li>• Низкий барьер входа в СНО</li> <li>• Межинституциональные коммуникации и нетворкинг</li> <li>• Наличие университетских конференций и ШМУ</li> <li>• Общественная значимость деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Низкая информированность студентов (3/4 групп)</li> <li>• Разобщенность и несогласованность институтских СНО</li> <li>• Отсутствие единого организационного контура</li> <li>• Проблемы внутренней коммуникации</li> <li>• Недостаток кадров и научных руководителей</li> <li>• Слабая медийная активность</li> <li>• Отсутствие четкого плана развития</li> </ul>
<b>ВОЗМОЖНОСТИ (O)</b>	<b>УГРОЗЫ (T)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Междисциплинарные связи (3/4 групп)</li> <li>• Внедрение системы наставничества</li> <li>• Цифровизация внутренних процессов</li> <li>• Гранты для поддержки СНО</li> <li>• Межвузовское взаимодействие</li> <li>• Реализация грантов Минобрнауки РФ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отсутствие мотивации у студентов (3/4 групп)</li> <li>• Загрузка и выгорание участников (3/4 групп)</li> <li>• Бюрократические барьеры</li> <li>• Разочарование при несоответствии ожиданий</li> <li>• Конкуренция со стороны других объединений</li> </ul>

## Образ СНО-2030: коллективное видение

В ходе работы на станции «Образ СНО-2030» участники сформулировали коллективное видение развития студенческого научного общества по четырем блокам. В части позиционирования СНО рассматривается как навигатор для развития студентов в науке, хаб координации между институтскими подразделениями и экосистема, обеспечивающая связь между администрацией, профессорско-преподавательским составом и студентами. Репутационная составляющая связана с формированием узнаваемого бренда, реализацией всероссийских и международных проектов, функционированием в качестве акселератора молодежных научных инициатив. В части форматов деятельности предложены молодежные лаборатории, научный журнал СНО, система наставничества, кейс-клуб, межинститутские и межвузовские проекты. Ценностное предложение для студента включает формирование портфолио, получение повышенной государственной академической стипендии (ПГАС), стажировки, публикации с финансовой поддержкой.

Содержательный анализ образа 2030 года фиксирует запрос на качественную трансформацию: от модели «организатора мероприятий» к модели «проектного офиса» и «кадрового хаба». Этот переход предполагает усиление координирующей и аналитической функции СНО, развитие инфраструктуры поддержки индивидуальных научных траекторий студентов и выстраивание системных связей с внешними партнёрами. Подобная трансформация согласуется с задачами программы «Приоритет-2030» по наращиванию кадрового потенциала

сектора исследований и разработок и созданию условий для профессионального развития молодых исследователей.

## Приоритетные тренды развития

По итогам экспертного ввода, представленного ведущим сессии, и последующего группового обсуждения участники определили приоритеты развития СНО методом голосования. Каждый участник мог выбрать до 3 трендов из 6 предложенных. В голосовании приняли участие 26 человек. Результаты распределения голосов представлены в таблице.

№	Тренд	% выборов
1	Междисциплинарность	80,8%
2	Наставничество	61,5%
3	Академическое портфолио	50,0%
4	Научный бренд Политеха	42,3%
5	Студенты-предприниматели	23,1%
6	Цифровые флагманы: робототехника и ИИ	11,5%

Лидерство тренда «Междисциплинарность: институты вместе» (80,8% голосов) отражает выраженный запрос участников на преодоление институциональной разобщенности, что коррелирует с результатами SWOT-анализа, где фрагментация отмечена как системная слабость. Второй по значимости тренд — «Наставничество» (61,5%) — указывает на потребность в механизмах передачи опыта и поддержки начинающих исследователей. Относительно невысокий результат тренда «Цифровые флагманы: робототехника и ИИ» (11,5%) может объясняться восприятием цифровизации как инструментального средства, а не самостоятельного направления развития. Следует также учитывать, что невысокий результат тренда «Студенты-предприниматели» (23,1%) может быть обусловлен составом участников — преимущественно представителей академически ориентированных подразделений.

## Дорожные карты: от стратегии к действию

По результатам работы на завершающей станции четыре рабочие группы разработали дорожные карты по приоритетным направлениям: академическое портфолио, междисциплинарность, наставничество и научный бренд. Суммарно карты содержат 29 шагов с горизонтом планирования от апреля 2026 года до 2030 года. Для каждого шага определены сроки реализации, ответственные исполнители и необходимые ресурсы. Дорожная карта по направлению «Академическое портфолио» включает разработку системы учета научных достижений студентов (срок — до мая 2027 года). Направление «Междисциплинарность» предусматривает создание единого календаря мероприятий институтских СНО (апрель 2026) и запуск междисциплинарного кейс-клуба (осень 2026). Направление «Наставничество» детализировано от формирования рабочей группы и разработки регламента до проведения первого среза результатов в январе 2027 года. Карта «Научный бренд» ориентирована на систематизацию мероприятий и построение медиастратегии.

Характерной особенностью разработанных дорожных карт является различие в степени детализации: все карты содержат шаги с конкретными сроками (до месяца) на первый год планирования (2026–2027) и более общие ориентиры на период 2027–2030 годов. Такая структура соответствует принципу «четкий первый шаг — гибкий дальний горизонт», типичному для форсайт-методологии и позволяющему обеспечить баланс между операционной определенностью ближайших действий и стратегической гибкостью долгосрочного планирования. Результаты питчинга дорожных карт, проведенного перед всеми участниками, зафиксированы в аудиозаписи и включены в пакет итоговых материалов сессии.

## Оценка участниками: количественные и качественные результаты

По завершении сессии проведено анкетирование участников. Из 31 присутствующего анкеты заполнили 26 человек (84% отклика). Результаты количественной оценки представлены в таблице.

Показатель	Средний балл (из 5)	Доля оценок 4-5
Общая оценка мероприятия	4,08	77,0%
Применимость результатов	4,23	80,8%
Комфортность формата	4,77	96,2%
Намерение использовать результаты	4,23	84,6%

Качественный анализ открытых вопросов анкеты показал, что участники отмечали ценность межинституциональной коммуникации, возможность формирования общего видения развития СНО и практическую направленность результатов. По данным анкетирования, 19,2% участников указали, что их представление о СНО существенно изменилось в ходе сессии, 65,4% отметили уточнение позиции, 15,4% — отсутствие изменений. Наиболее полезными элементами программы были названы станция по направлениям развития (69,2%) и работа над дорожными картами (61,5%). Конструктивная критика касалась продолжительности мероприятия (при этом отмечены противоречивые оценки — часть участников считала формат избыточно длительным, часть — недостаточным по времени), запроса на большую конкретизацию первых шагов реализации и предложения о проведении контрольной сессии для оценки прогресса.

## Интеграция в систему отчетности: KPI и привязка к национальным программам

По итогам форсайт-сессии разработана система из 16 ключевых показателей эффективности, распределенных по 5 блокам: охват и вовлечение (4 показателя — количество участников мероприятий, доля институтов с активным СНО, охват информационных каналов, количество новых членов СНО), результативность стратегического планирования (4 показателя — выполнение шагов дорожных карт, количество реализованных инициатив, доля выполненных в срок задач, число межинституциональных проектов), качество проведения мероприятий (3 показателя — средний балл обратной связи, доля повторных участников, индекс удовлетворенности), развитие компетенций и наставничество (3 показателя — количество

менторских пар, число публикаций членов СНО, доля участников грантовых программ), межинституциональное взаимодействие (2 показателя — количество совместных мероприятий институтов, доля междисциплинарных проектов).

Разработанные показатели привязаны к целевым индикаторам трех уровней. На уровне национального проекта «Молодежь и дети» — к показателю «доля молодых людей, участвующих в проектах по профессиональному и личностному развитию» (целевое значение 75,1% к 2030 году) и показателю вовлеченности в общественную деятельность (целевое 45,8% к 2030 году). На уровне программы «Приоритет-2030» — к индикаторам межинституционального взаимодействия, качества образовательных услуг, количества стратегических проектов и доли молодых ученых. На уровне Десятилетия науки и технологий — к задачам привлечения талантливой молодежи в исследования и повышения доступности информации о достижениях науки. Такая многоуровневая привязка позволяет интегрировать результаты форсайт-сессий в регулярную отчетность университета и обеспечить прозрачность оценки эффективности СНО в контексте национальных программ.

## **Заключение и перспективы**

Форсайт-сессия «СНО Политеха 2030» продемонстрировала работоспособность формата коллективного стратегического планирования в контексте студенческой науки. Применение комплекса из 12 методик в рамках однодневного интенсива позволило последовательно провести диагностику текущего состояния, сформировать образ желаемого будущего и разработать инструменты его достижения. Сформированы конкретные результаты — 4 дорожные карты с 29 шагами, система из 16 KPI, обобщенный SWOT-анализ и рекомендации по интеграции в отчетность, пригодные для практического использования в управленческой деятельности университета.

Вместе с тем следует обозначить ограничения проведенной работы. Неравномерное представительство институтов (4 из 8 институтов обеспечили 80% участников) может вносить смещение в результаты. Относительно небольшая выборка (31 участник) не позволяет экстраполировать выводы на всю совокупность студентов, вовлеченных в научную деятельность. Однодневный формат ограничивает глубину проработки дорожных карт. Для повышения репрезентативности и устойчивости результатов целесообразно проведение аналогичных сессий на уровне отдельных институтов с последующей интеграцией результатов, организация контрольного мероприятия в марте 2027 года для оценки прогресса по дорожным картам и расширение состава участников за счет привлечения аспирантов и молодых ученых.

Форсайт-сессия проведена Сектором научных коммуникаций Управления сопровождения научных проектов и программ СПбПУ. Полный пакет документов (отчет, приложения, сводная дорожная карта, SWOT-анализ, паспорт методик) доступен для использования и дальнейшего масштабирования.