

**СОГЛАСОВАНА**

**УТВЕРЖДЕНА**

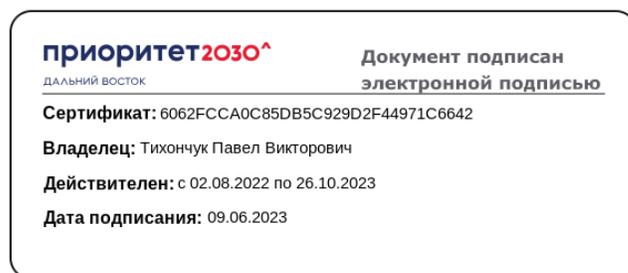
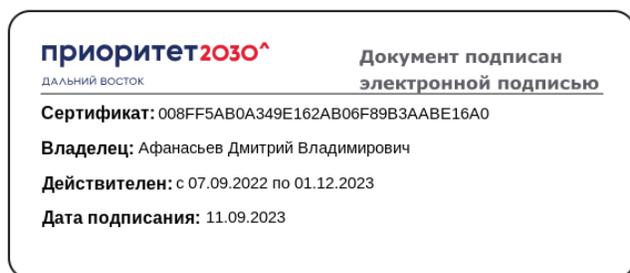
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Дальневосточный государственный  
аграрный университет

Ректор

Заместитель Министра

\_\_\_\_\_/ Д.В.Афанасьев / \_\_\_\_\_/ П.В.Тихончук /  
(подпись) (расшифровка) (подпись) (расшифровка)



**Программа развития университета на 2022–2030 годы**  
в рамках реализации программы стратегического академического лидерства  
«Приоритет-2030»

Благовещенск, 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

### **1. ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА.**

1.1. Ключевые результаты развития в предыдущий период. Опыт участия университета в государственных программах, направленных на развитие системы науки и высшего образования.

1.2. Академическое признание и накопленный потенциал университета. Имеющиеся у университета научные, образовательные и инфраструктурные заделы;

1.3. Уникальные характеристики стратегического позиционирования университета.

### **2. ОПИСАНИЕ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТА И ЕЕ КЛЮЧЕВЫХ ХАРАКТЕРИСТИК. ПЛАНЫ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ: ПОЛИТИКИ УНИВЕРСИТЕТА ПО ОСНОВНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.**

2.1. Описание целевой модели университета и ее ключевых характеристик;

2.2. Миссия университета;

2.3. Стратегические цели университета;

2.4. Стратегии университета по достижению целей программы развития университета:

2.4.1. Образовательная политика;

2.4.1.1. Информация об обновлении, разработке и внедрении новых образовательных программ высшего образования и дополнительных профессиональных программ в интересах научно-технологического развития, отраслей экономики и социальной сферы Дальневосточного федерального округа;

2.4.1.2. Информация о реализуемых мерах по содействию трудоустройству выпускников университета на территории Дальневосточного федерального округа. Научно-исследовательская политика;

2.4.2. Научно-исследовательская политика;

2.4.2.1. Информация о мерах по созданию на базе образовательной организацией высшего образования научных лабораторий под руководством ведущих учёных,

привлеченных из образовательных организаций высшего образования, научных учреждений и ведущих научно-образовательных центров в сферах науки, образования и инноваций, привлекаемых для руководства проводимыми научными исследованиями.

2.4.3. Политика в области инноваций и коммерциализации разработок;

2.4.4. Кампусная и инфраструктурная политика;

2.4.5. Политика управления человеческим капиталом;

2.4.6. Молодежная политика;

2.4.7. Политика в области цифровой трансформации и открытых данных;

2.4.8. Финансовая модель университета;

2.4.9. Система управления университетом.

2.5. Основные ограничения и вызовы.

### **3. КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ МЕЖИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КООПЕРАЦИИ.**

3.1. Описание консорциума, созданного (планируемого к созданию) в рамках реализации программы развития университета;

3.2. Структура ключевых партнерств.

### **4. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ РАЗВИТИЯ**

4.1. Система управления программой развития университета

# **1. ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА.**

## **1.1. Ключевые результаты развития в предыдущий период. Опыт участия университета в государственных программах, направленных на развитие системы науки и высшего образования.**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Дальневосточный государственный аграрный университет» – активный участник социально-экономического развития региона; лидер в области подготовки высококвалифицированных кадров по направлениям «Агрономия», «Агроинженерия», «Ветеринария» в Дальневосточном федеральном округе; обеспечивает подготовку кадров всех уровней образования, научную, инновационную деятельность и реализует третью миссию университета. Вуз основан в 1949 году и является старейшим аграрным вузом на Дальнем Востоке.

Созданный в Амурской области как сельскохозяйственный институт, он обрел известность и развивается как центр кадрового и научного обеспечения АПК Дальневосточного федерального округа. Выбор месторасположения университета связан с целой совокупностью факторов природно-климатического, экономического и геополитического характера.

Амурская область является настоящей житницей Дальневосточного федерального округа (ДФО) – на ее территории сосредоточена половина пахотных земель Дальнего Востока. Всего в области 2,4 млн. га сельхозугодий; на 1,1 млн. гектаров выращивается более 30 % российской сои, а также пшеница, гречиха, кукуруза, картофель, овощные и кормовые культуры. Область производит 35 % объема продукции сельского хозяйства дальневосточного региона и играет важную роль в обеспечении продовольственной безопасности России.

Важным конкурентным преимуществом Дальневосточного ГАУ является его тесное взаимодействие с предприятиями и организациями агропромышленного комплекса. За последние 10 лет вузом созданы восемь Базовых центров на ведущих предприятиях сельского хозяйства, в том числе в Китае.

Университет занимает лидирующие позиции по контингенту обучающихся среди аграрных вузов ДФО. Ежегодный набор на первый курс составляет более 1 000

студентов по всем формам обучения, общее количество обучающихся составляет 4,5 тыс. человек, в том числе иностранные студенты из Китая и стран СНГ.

Университет является крупнейшим хозяйствующим субъектом и работодателем региона и входит в перечень системообразующих предприятий в сфере образования.

По объему доходов от НИОКР Дальневосточный ГАУ занимает первое место среди аграрных вузов ДФО, имеет 7 действующих международных проектов по НИР с Китайской Народной Республикой и Республикой Беларусь. Является единственным вузом Дальнего Востока, имеющим диссертационные советы по сельскохозяйственным наукам.

В результате реализации программы развития Дальневосточного ГАУ до 2030 года в соответствии с задачами стратегического развития Российской Федерации и Стратегией социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона обеспечен переход к новой образовательной модели, отвечающей требованиям бизнес-партнеров; существенно повышена научная продуктивность.

### ***Ключевые результаты развития в сфере образования***

Развивая дуальную модель обучения, Дальневосточный ГАУ добивается успехов в подготовке кадров для аграрного производства региона. Образовательный процесс университета формируется в рамках стратегических партнерств с внешними организациями, заинтересованными в образовательных программах университета, в его исследовательских разработках и консультационных услугах. Уникальный ресурс университета - Базовые центры практической подготовки студентов, созданные на восьми ведущих предприятиях АПК, которые реализуют перспективные технологии производства сельскохозяйственной продукции. В рамках Базовых центров сотрудники предприятий вовлекаются в учебный процесс, читая регулярные курсы, проводя консультации и мастер-классы, занимаются со студентами на производственных практиках, а лучшим из них предлагают участвовать в реальных практических проектах на своих площадках. Всего в Базовых центрах проходят обучение более 2,5 тыс. студентов. Дальневосточный ГАУ занимается профессиональным обучением по согласованным с участием работодателей программам.

Значительные масштабы переподготовки кадров отрасли обеспечивает система дополнительного профессионального образования Дальневосточного ГАУ. Университет является участником национальных проектов «Образование», «Демография», «Доступное дополнительное образование для детей», «Успех каждого ребенка», «Билет в будущее». В 2021 году, в рамках федерального проекта «Билет в будущее» университетом разработаны программы – профессиональных проб по различным научным областям, в которых приняли участие более 200 школьников из разных территорий. Совместно с Амурским центром выявления и поддержки одаренных детей «Вега», созданном по национальному проекту «Образование» федерального проекта «Успех каждого ребенка», университет реализует общеразвивающую программу в области современной и альтернативной энергетики. В вузе разработана и внедрена система подготовки научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала с привлечением партнеров из числа руководителей производств и преподавателей вузов-партнеров. За последние пять лет количество обучающихся по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки составило около 3 000 человек.

В Дальневосточном ГАУ созданы условия для формирования навыков использования цифровых технологий у обучающихся. Обеспечен переход к модели индивидуальных образовательных траекторий.

В 2014 году университет приступил к цифровой трансформации образовательного процесса. Запущена система дистанционного и электронного обучения университета на платформе Moodle; автоматизирован учет показателей научно-педагогических работников, построенный на принципах открытости и прозрачности. С 2017 года функционирует электронная образовательная среда, объединяющая существующие системы и сервисы. В университете обеспечивается единая система идентификации и авторизации пользователей и единый интерфейс взаимодействия с базами данных через личный кабинет студента и личный кабинет преподавателя.

***Ключевые результаты развития в научно-исследовательской сфере и в сфере трансфера знаний, технологий и коммерциализации разработок***

Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника за последние 10 лет ежегодно

возрастает, и в 2021 году составил 390,8 тыс. руб., а общий доход от выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, выполняемых для организаций различных форм собственности, в 2021 году превысил 50 млн. руб. В период с 2012 по 2022 годы университетом получено 293 патента на изобретения и полезные модели, а также 18 свидетельств на программы для ЭВМ. В университете продолжают свою работу два диссертационных совета, а также издается журнал «Дальневосточный аграрный вестник», входящий в перечень ВАК Минобрнауки РФ.

В целях реализации Плана научно-технического обеспечения развития сельского хозяйства Амурской области сотрудниками университета разработаны и опубликованы три производственно-практических справочника: «Система земледелия Амурской области», «Система животноводства Амурской области» и «Справочник по планированию агропромышленного производства».

В период с 2012 по 2022 годы количество публикаций в ведущих журналах в базах WoS и Scopus выросло фактически в пятнадцать раз. Значительно увеличивается количество статей, опубликованных совместно с ведущими зарубежными и российскими научными и образовательными организациями.

Разработки научно-педагогических работников Дальневосточного ГАУ имеют большой внедренческий потенциал. Ежегодно сотрудники Университета проводят апробацию и внедрение своих исследований в различные предприятия региона, что подтверждается актами внедрения и договорами на проведения научно-исследовательских работ. Так, в период с 2012 по 2021 годы получено 135 актов внедрения, выполнено 554 договора о проведении научно-исследовательских работ.

### ***Ключевые результаты реализации молодежной политики***

В университете действуют 42 студенческих объединения, из них: 15 – студенческих советов, 8 – студенческих специализированных отрядов, 6 – творческих объединений, волонтерский корпус, объединение студенческих тьюторов (наставников), студенческие СМИ, патриотический клуб, студенческий спортивный центр и др. В деятельности студенческих объединений задействовано более 60 % обучающихся, ежегодно проводится более 350 мероприятий различного уровня.

Инфраструктура для реализации творческих способностей студентов, занятий общественной деятельностью и спортом насчитывает более десяти репетиционных точек, 15 помещений для студенческих объединений, спортивные залы, стадион широкого профиля с элементами полосы препятствий. Творческие коллективы, спортсмены университета получают признание и побеждают на престижных конкурсах различного уровня. Ансамбль русской песни «Русь» и хореографический ансамбль «Кураж» имеют звание «Народный самодеятельный коллектив». Активную деятельность осуществляют студенческие советы и волонтерское объединение «Академия добра».

Представители студенческой молодежи университета являются членами Молодежного парламента Амурской области и Молодежного правительства Амурской области, городских спортивных и научных объединений.

В университете комплексно развернута система адаптации и психологической поддержки обучающихся, организована профилактика негативных проявлений в студенческой среде. Благодаря системному вовлечению студентов в разнообразную деятельность, активной работе молодежных объединений постоянно увеличивается число студентов, вовлеченных в мероприятия воспитательной направленности.

### ***Ключевые результаты реализации политики управления человеческим капиталом***

Общая среднесписочная численность штатных сотрудников Дальневосточного ГАУ в 2021 году составила 380 человек, из них 150 человек – профессорско-преподавательский состав.

Университет осуществил переход на гибкую систему показателей для стимулирующих выплат научно-педагогическим работникам (НПР) с ориентацией на программу развития университета. Внедрена новая система замещения должностей через конкурсную процедуру отбора с указанием количественных показателей результативности труда претендентов на замещение должностей профессорско-преподавательского состава.

Реализуются корпоративные программы повышения квалификации научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала.

Ежегодно обучение проходят около 200 слушателей. Разработана и внедрена система подготовки НПП с привлечением партнеров из числа преподавателей ведущих аграрных вузов, а также с прохождением стажировок на передовых предприятиях АПК. Доля НПП, имеющих ученую степень доктора наук (кандидата наук), составляет 94,7 %.

В 2021 году начата реализация программы, направленной на формирование организационно-управленческих компетенций, кадрового резерва университета. В результате системной работы, направленной на омоложение кадров и создание условий для карьерного роста талантливых аспирантов и молодых ученых, в Дальневосточном ГАУ средний возраст педагогических работников составил 49 лет.

### ***Ключевые результаты развития политики интеграции с научными, образовательными и иными организациями***

Университет является координатором региональной экосистемы науки, образования и производства, в который входят аграрные вузы, научно-исследовательские институты ДФО, Амурский аграрный колледж и предприятия агропромышленного комплекса.

Дальневосточный ГАУ системно работает в направлении расширения партнерских связей. Научная деятельность подкреплена рядом договоров с научно-исследовательскими организациями в ДФО и за его пределами: Институтом геологии и природопользования ДВО РАН, ВНИИ сои, Ботаническим садом-институтом ДВО РАН, ФНЦ кормопроизводства и агроэкологии имени В. Р. Вильямса, Институтом экономических исследований ДВО РАН (в рамках консорциума), Сибирским федеральным научным центром агробиотехнологий РАН, Институтом экономических исследований ДВО РАН, ФИЦ Всероссийским институтом генетических ресурсов растений имени Н. И. Вавилова, Дальневосточным высшим общеобразовательным командным ордена Жукова училищем имени К. К. Рокоссовского, Кемеровским государственным сельскохозяйственным институтом, Арктическим государственным агротехнологическим университетом. Такого рода соглашения позволяют выполнять совместные проекты и выводить научные исследования на новый уровень.

Университет располагает 46 действующими соглашениями о сотрудничестве с иностранными организациями: КНР, Республики Беларусь, Республики Корея и Японии. Вуз реализует качественный подход при заключении международных соглашений о сотрудничестве. Приоритет отдается профильным образовательным и научным организациям. Укреплению сотрудничества с китайскими партнерами способствует выгодное приграничное расположение Амурской области. Дальневосточный ГАУ имеет полный образовательный цикл в рамках модели «язык – специальность» и получил высокую оценку ее реализации китайской стороной для будущих языковых стажировок. Аналогичная программа для студентов Дальневосточного ГАУ предложена университетом Китая. Эффективное взаимодействие с Китайской Народной Республикой позволяет создавать совместные образовательные программы, базовые центры для практических занятий с иностранным участием, развивать научное сотрудничество, реализуя экспорт российского образования.

Под председательством университета функционируют региональное отделение Ассоциации «Агрообразование» по Дальневосточному федеральному округу; Учебно-методический совет по образованию в области сельского хозяйства, входящий в состав Дальневосточного регионального учебно-методического центра высшего образования (ДВ РУМЦ); общественный совет при Министерстве сельского хозяйства Амурской области; совет по АПК при Губернаторе Амурской области; совет ректоров Амурской области. Важнейшая роль в структуре университета принадлежит Попечительскому совету, который позволяет поддерживать устойчивые связи с предприятиями АПК Амурской области и на этой основе обеспечивать тесную связь между теоретической и практической подготовкой студентов.

### ***Ключевые результаты развития материально-технической базы***

За последние десять лет площадь опытных участков и семеноводческих посевов была увеличена в 4 раза. Для проведения научных исследований и первичного семеноводства имеются: комбайны зерноуборочные Terrion SR2010, John Deere 1048, John Deere S100, Вектор-410, Вектор-410WD; тракторы Т-40, DF-304, МТЗ-80, МТЗ-1221.4, К-744Р4, Т-150, ДТ-175; сеялки: СН-11(Альфа), СЗ-3,6, СЗ-5,4; бороны дисковые БДМ-8хЗП, БДМ-3х2, БДТ-3, БДТ-7; культиваторы КМБ-10, КПС-4, КПЭ-3,8; плуга ПЛН 3-35, ПЛН 4-35; опрыскиватель

ОМПШ-2500 Буран; зерноочистительные машины: Petkus К 531 Гигант, ОВС-25; зерносушильная машина PTR120VES15.

Ежегодно на библиотечно-информационное обеспечение учебного процесса выделяется более 2,5 млн. рублей.

За счет различных источников финансирования, в том числе пожертвований Попечительского совета, в рамках кампусного проекта с АО «Россельхозбанк» созданы: музейный комплекс университета, активно используемый в учебном процессе; образовательный информационный центр; специализированные лекционные аудитории; специализированные аудитории по растениеводству, интегрированной защите растений; музей почвоведения.

### ***Ключевые результаты трансформации системы управления университета***

Дальневосточный ГАУ как объект управления соответствует традиционной для университета линейно-функциональной структуре, которая является иерархической трехуровневой: Ученый совет и ректорат, факультеты, кафедры. Проректоры осуществляют административно-управленческие функции по основным направлениям деятельности, что обеспечивает относительную децентрализацию и позволяет своевременно решать стратегические и оперативные задачи структурных подразделений.

Для повышения эффективности управления университетом были внедрены механизмы общественно-государственного управления: действует ряд советов по разным направлениям работы (Ученый совет, Попечительский совет, Объединенный студенческий совет, экспертный совет и другие); внедрена система показателей эффективности деятельности университета.

В основе принятия главных управленческих решений лежит коллегиальный принцип: Ученый совет; Попечительский совет рассматривает и согласовывает стратегические вопросы развития университета; учебно-методический совет определяет подходы и принципы в развитии образования; научно-технический совет – политику в сфере науки, объединенный студенческий совет участвует в реализации молодежной политики.

Университет в предыдущие годы шел по пути децентрализации, демократизации управления – развитие системы для экспертизы, обсуждения, выработки и учета мнения по ключевым задачам развития университета; реализация системы управления ресурсами на основе показателей, характеризующих деятельность подразделений; переход в связи с этим к адресному выделению ресурсов и дифференцированным расходам.

Университет получил опыт управления региональными мероприятиями. Дальневосточный ГАУ является площадкой для проведения крупных региональных мероприятий – ежегодных агрономических совещаний, проводимых совместно с Министерством сельского хозяйства Амурской области, которые собирают большую часть сельхозтоваропроизводителей области; публичных обсуждений правоприменительной практики, проводимых Приамурским межрегиональным управлением Федеральной службы по надзору в сфере природопользования; зимней универсиады вузов Минсельхоза России в Дальневосточном дивизионе. Благодаря этой работе, вокруг университета сформирована сеть деловых партнеров, основанная на принципах кооперационного взаимодействия. Это позволяет существенно повышать итоговую результативность научно-образовательной деятельности с точки зрения новизны создаваемых университетом продуктов.

### ***Ключевые результаты развития цифровой трансформации основных направлений деятельности***

Современные вызовы и положения национальной программы «Цифровая экономика», а также государственной программы РФ «Информационное общество», заставили Дальневосточный ГАУ уделять особое внимание цифровой трансформации.

Текущий уровень цифрового развития университета определяется основными составляющими и подсистемами:

- 1. Информационно-телекоммуникационная инфраструктура университета* включает выход в глобальную сеть Интернет по широкополосным выделенным линиям передачи данных на скорости 100 Мб/с; доступ к корпоративной сети и информационным сервисам, осуществляемый как по проводным технологиям, так и беспроводным (Wi-Fi); систему контроля управления доступом в университет с

использованием кампусных карт студентов, преподавателей и сотрудников; систему видеонаблюдения; внутренние и внешние Web-ресурсы. Компьютерная сеть университета насчитывает более 900 единиц компьютерной техники. Оснащенность учебных аудиторий мультимедийным презентационным оборудованием составляет 54%, для осуществления качественного образовательного процесса необходимо дооснащение всех учебных аудиторий. Обеспеченность учебных аудиторий оборудованием и сетями для подключения к интернету составляет 68%.

2. *Цифровые продукты и ресурсы*, используемые в университете для организации образовательного процесса и обеспечения других базовых процессов университета, характеризуются значительной долей самостоятельно разработанных моделей, ориентированных на решение частных задач. В 2011-2021 годы акцент был сделан на внедрение автоматизированных информационных продуктов и сервисов для внутреннего пользования: «1С: Университет. ПРОФ», «1С: Автоматизированное составление расписания», «1С: Битрикс», образовательная платформа LMS Moodle, личный кабинет обучающегося и преподавателя, портал Дальневосточного ГАУ, единое хранилище данных, программные продукты по проектированию и проверки учебных планов всех уровней образования и форм обучения и др. Реализовано подключение информационных систем университета к суперсервису «Поступление в вуз онлайн»; в настоящее время появилась возможность для интеграции с ГИС СЦОС. Университет подключен по защищенным каналам связи к федеральным системам ФИС ГИА, ФРДО, ЕГИСМ, АСУ ПФХД и др.

В университете внедрена и используется электронная информационно-образовательная среда. Она обеспечивает доступ обучающихся к образовательным ресурсам, разработанным педагогическими работниками университета из любой точки с доступом к сети Интернет. Для качественной реализации образовательного процесса сформирована электронная библиотека, включающая в себя электронный каталог; полнотекстовые учебные, научные и учебно-методические материалы преподавателей университета; ресурсы подписанных электронно-библиотечных систем; современные профессиональные базы и справочные информационные системы; статистические материалы по Амурской области. Ежегодно с учетом ключевых приоритетов в Университете происходит обновление образовательного контента. В 2021 году по всем направлениям подготовки включена дисциплина

«Цифровые технологии в профессиональной деятельности», планируется реализация данной дисциплины совместно с университетами-партнерами. Во все образовательные программы включены дисциплины, формирующие навыки использования и освоения новых цифровых технологий.

3. *Организационная структура и кадровое обеспечение* в настоящее время не сформированы в степени, достаточной для качественной цифровой трансформации. В университете созданы Центр информатизации учебного процесса и Центр технической поддержки и информационной безопасности, которые системно и осмысленно проводят цифровую трансформацию университетских процессов, формируя систему цифровых сервисов, внедряя управление на основе данных и интеллектуальных систем, создавая новые схемы разделения труда, основанные на цифровых технологиях. Управленческий персонал на 100% обеспечен компьютерной и оргтехникой, однако системы обработки и хранения данных, автоматизации базовых процессов университета используется недостаточно.

### ***Ключевые результаты трансформации финансовой модели***

Консолидированный бюджет университета в 2021 году составил 773,4 млн. рублей, из них 519,3 млн. рублей – средства федерального бюджета, 172,5 млн. рублей – средства от приносящей доход деятельности, 81,6 млн. рублей – собственные средства университета (остаток денежных средств на начало года).

Средства федерального бюджета в 2021 году поступили в форме: субсидии на выполнение государственного задания – 384,9 млн. рублей, субсидии на иные цели – 134,4 рублей.

В процессе трансформации финансовой модели университета в прошедшие годы в практику деятельности внедрены и эффективно используются следующие инструменты:

- аутсорсинг непрофильных видов деятельности;
- методика планирования численности профессорско-преподавательского состава (ППС) в зависимости от финансового обеспечения государственного задания;

- консолидация образовательных программ на основе экономических планов университета;
- формирование стоимости услуг в соответствии с нормативами финансирования;
- привлечение дополнительного бюджетного финансирования на капитальный ремонт;
- экономия ресурсов путем государственных закупок;
- бюджет стипендиального фонда по видам назначений выплат.

При принятии финансовых решений университет ориентируется на необходимость достижения финансовой устойчивости и финансовой независимости. В 2021 году коэффициент финансовой устойчивости увеличился до 16,0 (в 2020 году – 14,7), коэффициент финансовой независимости снизился до 44,8 (в 2020 году – 46,2).

На снижение финансовой независимости в 2021 году основное влияние оказали внешние факторы, наиболее важным из которых является сокращение внебюджетных доходов университета в результате: негативных демографических тенденций в Амурской области; сокращения платежеспособности населения; неблагоприятной эпидемиологической ситуации и снижения доходов от общежитий и столовой в результате введения карантинных мер; сохранения стоимости платных образовательных услуг, начиная с 2021-2022 учебного года по 2024 год на уровне 2019 года (в соответствии с приказом Минобрнауки России от 18.05.2020 № 669).

## **1.2. Академическое признание и накопленный потенциал университета.**

**Имеющиеся у университета научные, образовательные и инфраструктурные заделы;**

В состав Дальневосточного ГАУ входят 8 факультетов, 23 кафедры, 11 научно-исследовательских лабораторий, 3 научно-производственных центра, 2 учебных центра, 1 инновационно-технический центр и другие подразделения, обеспечивающие деятельность университета.

Дальневосточный ГАУ осуществляет подготовку квалифицированных кадров, способных обеспечить разработку современных технологий и модернизацию аграрной отрасли экономики и социальной сферы сельских территорий региона. Формирование образовательных программ в вузе осуществляется с учетом

требований профессиональных стандартов, работодателей и развития рынка труда на Дальнем Востоке; потребностей проектов федерального значения, реализуемых на территориях опережающего развития дальневосточного региона. Наряду с подготовкой специалистов для области, Дальневосточный ГАУ осуществляет научное сопровождение инвестиционных проектов.

Качество подготовки кадров подтверждается успешной карьерой выпускников вуза: около 60% руководителей региона являются выпускниками Дальневосточного ГАУ. Университет интегрирован практически во все процессы технологического, экономического, социального и культурного развития Амурской области и Дальневосточного федерального округа, оказывая значительное влияние на их динамику.

Университет более 50 лет занимается селекцией пшеницы, является патентообладателем и оригинатором более 10 сортов зерновых культур и сои, осуществляет технологическое сопровождение внедрения новых сортов в производство, имеет опыт совместной селекционной работы с научно-исследовательским институтом Хэйлунцзянской академии наук (КНР).

Университетом реализуется многоуровневая система непрерывного профессионального образования по программам среднего профессионального, высшего и дополнительного образования. Обучение осуществляется по 22 направлениям подготовки бакалавриата, 16 направлениям магистратуры, двум специальностям, 7 направлениям подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре. Всего реализуется 51 образовательная программа. Факультет среднего профессионального образования ведет подготовку по 13 программам подготовки специалистов среднего звена.

Дальневосточный ГАУ имеет компетенции по разработке и реализации программ специального сельскохозяйственного образования с крупными агропромышленными предприятиями, базовыми принципами которых стали проектный подход, публичная оценка с использованием формата международного экзамена WorldSkills, новые технологии обучения.

Дальневосточный государственный аграрный университет является крупнейшим отраслевым научным и образовательным учреждением региона. В университете имеется хороший потенциал для кадрового и научного обеспечения

агропромышленного комплекса Дальневосточного федерального округа. Исследования проводятся по 20 научным направлениям, согласованным с направлениями реализуемых образовательных программ ВО, охватывающих практически все сферы деятельности АПК. Сформировано шесть научных школ, которые обеспечивают научное сопровождение наиболее значимых отраслей сельскохозяйственного производства: растениеводство, животноводство и механизация агропромышленного комплекса.

Университет имеет большой инновационный потенциал для внедрения своих научных результатов в производство. Дальневосточный ГАУ – единственный вуз Дальневосточного федерального округа, который входит в реестр семеноводческих хозяйств Российской Федерации. Приоритетное направление научных исследований в университете – селекция сельскохозяйственных культур. Дальневосточный ГАУ является оригинатором сортов плодовых культур, пшеницы, ячменя, сои. Ежегодно сорта полевых и плодово-ягодных культур, созданные сотрудниками университета, передаются на государственное сортоиспытание и внедряются в сельскохозяйственное производство региона. За последние десять лет создано 13 сортов, из них девять районировано. Учеными университета впервые в истории Амурской области создан и районирован сорт ярового ячменя Амур.

Научные исследования в области селекции и семеноводства являются приоритетным направлением исследований и одной из научных школ университета. Полученные результаты в этой области становятся основой для разработки новых технологий производства зерновых культур и сои в условиях Дальневосточного региона.

На балансе Университета находится 82 объекта недвижимого имущества, являющихся федеральной собственностью, включая 16 земельных участков общей площадью 1 071,45 га (в том числе 2 земельных участка сельскохозяйственного назначения общей площадью 1 048,0 га) и 66 объектов капитального строительства (из них 59 объектов общей площадью 89 018,4 кв.м и 7 сооружений общей протяженностью 2,32 км). В жилом фонде университета имеется 7 общежитий для размещения обучающихся и работников университета.

Учебные корпуса и общежития имеют паспорта безопасности объектов (территорий) и оснащены системами тревожной сигнализации и экстренного

выезда наряда вневедомственной охраны; системами видеонаблюдения, оповещения и эвакуации людей при пожаре и террористической угрозе; системами контроля удаленного доступа, турникетами со встроенными считывателями, импульсно-индукционными арочными рамками.

Дальневосточный ГАУ имеет автопарк транспортных средств для решения задач вуза: автобусы для перевозки обучающихся; учебные автомобили и тракторы разных категорий для подготовки водителей и трактористов-машинистов; специализированная техника для возделывания сельскохозяйственных культур. Собственный автодром (трактородром) площадью 6 416 кв. м имеет все необходимые элементы для обучения и сдачи экзаменов в ГИБДД и Ростехнадзоре.

Занятия по физической культуре и спорту проходят на стадионе широкого профиля с элементами полосы препятствий (площадь 7 572 кв.м), оснащенном необходимыми для занятий спортивными площадками и беговыми дорожками.

Университет располагает библиотекой площадью 898,5 кв.м, в которую входят два читальных зала, в том числе электронный читальный зал, абонементы учебной, научной и художественной литературы, информационно-библиографический отдел. Фонд библиотеки насчитывает более 500 тыс. наименований печатных и электронных изданий.

Дальневосточный ГАУ имеет восемь Базовых центров практической подготовки студентов на ведущих предприятиях АПК, которые реализуют перспективные технологии производства сельскохозяйственной продукции. Оборудованные в них аудитории, гостиницы, столовые позволяют проводить лабораторно-практические занятия, все виды практик, стажировку и повышение квалификации работников АПК и преподавателей вуза.

### **1.3. Уникальные характеристики стратегического позиционирования университета.**

На сегодняшний день Дальневосточный ГАУ является центром научного и кадрового обеспечения агропромышленного комплекса Дальнего Востока.

Уникальные потенциал и конкурентные преимущества Дальневосточного ГАУ:

1. Лидирующие позиции в научно-образовательной деятельности среди аграрных вузов ДФО как результат высокой доли высококвалифицированных преподавателей в составе ППС, наличия двух действующих диссертационных советов, рецензируемого научного журнала из перечня ВАК и полувекового опыта селекционно-семеноводческой работы.
2. Университет входит в реестр семеноводческих хозяйств, является ключевым звеном семеноводства в регионе и имеет постоянный пакет заказов на научное обеспечение АПК региона, реализуемый с задействованием потенциала 11 научно-исследовательских лабораторий и 3 научно-производственных центров.
3. Уникальный ресурс университета - Базовые центры практической подготовки студентов, созданные на ведущих предприятиях АПК, которые применяют новые технологии производства сельскохозяйственной продукции. Образовательная и научная деятельность реализуется на основе прочной связи с агропромышленными предприятиями региона, муниципалитетами через потенциал Попечительского совета и Базовых центров практической подготовки.
4. Развитие программ среднего профессионального образования как источника контингента для высшего образования и удовлетворения потребностей АПК в кадрах.
5. Развитие программ дополнительного профессионального образования для обеспечения потребностей рынка труда в совершенствовании компетенций действующих работников предприятий и выстраивания гибких траекторий обучения внутри университета.
6. Наличие партнеров в странах АТР, а также активные академические, научно-технические контакты и разработки.
7. Развитый имущественный комплекс, включая специализированные лаборатории, музейный научно-образовательный комплекс для развития аграрного образования на Дальнем Востоке; также сохранена материальная база для организации военно-учебного центра.
8. В университете сформирована хорошо отлаженная система управления расходами:
  - академические и научные планы встроены в систему экономического планирования университета, численность ППС планируется на основе

- учебных планов, программного продукта 1С: Университет ПРОФ и нормативов финансового обеспечения оплаты труда университета;
- непрофильные направления деятельности университета переведены на аутсорсинг.

Для реализации уникальных характеристик стратегического позиционирования университета необходимо проработать вопрос обновления позиционирования вуза как лидера в области науки, технологий и образования в Дальневосточном федеральном округе с акцентом на имеющийся уникальный потенциал и конкурентные преимущества. Для этого будет определена конкурентная ниша на фоне других российских лидеров и мировых университетов и разработана коммуникационная стратегия университета до 2030 года. В соответствии с обновленным позиционированием университета, целями и задачами программы развития будет проведен ребрендинг вуза.

Вышеперечисленное обеспечивает достижение национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года, решение задач социально-экономического развития в масштабе макрорегиона и решение комплекса технологических и отраслевых задач.

## 2. ОПИСАНИЕ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТА И ЕЕ КЛЮЧЕВЫХ ХАРАКТЕРИСТИК. ПЛАНЫ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ: ПОЛИТИКИ УНИВЕРСИТЕТА ПО ОСНОВНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

### 2.1. Описание целевой модели университета и ее ключевых характеристик;

Целевая модель развития университета предполагает:

1. Реализацию стратегического проекта – ключевой инициативы, исполнение которой позволит университету стать драйвером развития агропромышленного комплекса Дальневосточного федерального округа и России в целом.
2. Систему политик развития университета, которые определяют основные приоритеты и мероприятия по каждому функциональному блоку деятельности университета (образование, наука, инновации, молодежная политика и др.).
3. Систему показателей эффективности реализации траектории развития университета по достижению отраслевого и территориального лидерства.

Модель состоит из трех основных элементов: центр селекции и семеноводства, центр разработок, площадка генерации новых компетенций (рис.1).



Рисунок 1 –Целевая модель развития Дальневосточного ГАУ

Целевая модель университета учитывает вызовы национальной повестки, включая научные и технологические вызовы, национальные цели развития, повестку устойчивого развития, а также приоритеты социально-экономического развития региона.

Ориентирами для целевой модели Дальневосточного ГАУ к 2030 г. определены лучшие международные практики в странах с наиболее развитыми системами аграрного образования.

Для обеспечения реализации заявленной целевой модели Дальневосточного ГАУ необходимо выполнить ряд условий, которые далее находят отражение в политиках развития университета, в т.ч.:

- дооснащение существующих и создание научных лабораторий, обеспечивающих реализацию Стратегического проекта университета;
- создание цифровой экосистемы университета: платформы образования, исследований, безбумажный документооборот и пр.;
- формирование научно-образовательных коллабораций с передовыми институтами (НИИ в сфере селекции и семеноводства России и Китая, ведущие вузы страны);
- расширение взаимодействия с реальным сектором в рамках консорциума (партнерство с компаниями, ориентированными на новые технологии и рынки, включая инвесторов в R&D);
- формирование интерфейса образовательных программ дополнительного образования и профессионального обучения (реализация площадки генерации новых компетенций в отрасли и регионе).

## **2.2. Миссия университета;**

Миссия университета основывается и реализуется с учетом положений:

- указов Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», от 21.01.2020 № 20 «Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации», от 01.12.2016 № 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»;
- распоряжений Правительства РФ от 12.04.2020 № 993-р «Об утверждении Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года» и от 28.12.2009 № 2094-р «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона на период до 2025 года»;
- постановлений Правительства Амурской области от 13.07.2012 № 380 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Амурской области на период до 2025 года» и от 25.09.2019 № 563 «Об утверждении государственной программы «Комплексное развитие сельских территорий Амурской области».

**Миссия университета** – обеспечивать развитие кадрового потенциала агропромышленного комплекса Дальнего Востока и Российской Федерации, системы подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров, способных реализовывать инновационную модель развития сельского хозяйства с учетом требований продовольственной безопасности.

## **2.3. Стратегические цели университета;**

**Стратегическая цель** – формирование университета, ориентированного на актуальную исследовательскую повестку, генерацию инноваций, международное сотрудничество, сетевое

взаимодействие с вузами, НИИ и высокотехнологичными компаниями для обеспечения продовольственной безопасности Дальнего Востока и России.

Достижение указанной цели осуществляется путем решения следующих задач:

- создание качественной образовательной среды для подготовки высококвалифицированных кадров для сельского хозяйства, пищевой промышленности и других отраслей экономики;
- цифровая трансформация процессов (образовательных, научно-исследовательских, управления имущественным комплексом, администрирования);
- создание системы непрерывного профессионального образования, повышения квалификации, соответствующей требованиям развития отрасли;
- обеспечение сельскохозяйственных товаропроизводителей и сельских территорий квалифицированными специалистами;
- развитие фундаментальных и прикладных научных исследований в области сельского хозяйства для разработки новых сортов и гибридов сельскохозяйственных культур.

## **2.4. Стратегии университета по достижению целей программы развития университета:**

### **2.4.1. Образовательная политика;**

#### **2.4.1.1. Информация об обновлении, разработке и внедрении новых образовательных программ высшего образования и дополнительных профессиональных программ в интересах научно-технологического развития, отраслей экономики и социальной сферы Дальневосточного федерального округа;**

Цель образовательной политики на следующем этапе развития – подготовка профессиональных специалистов, способных создавать технологии и поддерживать весь цикл производства за счет освоения компетенций, полученных в результате организации учебного процесса на основе концентрации потенциала обучающихся на актуальных повестках прогрессивной профессиональной сферы с постоянным вовлечением в лучшие производственные практики.

Образовательная политика университета ориентирована на массовую подготовку выпускников, вооруженных знаниями, соответствующими научно-технологическим приоритетам РФ в сфере АПК, а также сложившимся исследовательским и экспертным практикам университета, соответствующим прогрессивным тенденциям развития экономики.

Концептуальная модель образовательного пространства университета предполагает модульную реализацию образовательных программ с отложенной профилизацией.

#### **Предпосылки качественных изменений**

- понимание необходимости развития образовательного пространства университета;
- реформирование национальной системы высшего образования;
- прогрессивное развитие аграрной отрасли в России;

- ориентация образовательного процесса на саморазвитие обучающихся с учетом их индивидуальных возможностей и особенностей;
- повышение привлекательности ВУЗа для обучающихся и абитуриентов.

### **Ключевые направления образовательной политики:**

- формирование портфеля образовательных программ высшего и дополнительного образования, ориентированных на приоритетные направления развития отрасли путем интеграции лучших производственных практик региона и ключевых научных исследований вуза в содержание всего университетского образования;
- формирование сетевых партнерств с ведущими университетами для взаимной компенсации компетентностных дефицитов и предоставления обучающимся возможности получения образовательного опыта в разных средах и форматах;
- обеспечение взаимодействия между направлениями подготовки для формирования широкого междисциплинарного кругозора обучающихся;
- возведение цифрового образовательного пространства платформенного типа, включающего цифровые сервисы сопровождения образовательного процесса, цифровые образовательные технологии и инструменты накопления цифровых следов акторов, а также формирования у них цифровых компетенций;
- создание на базе Дальневосточного ГАУ региональной площадки Федерального центра компетенций в сфере инновационной подготовки высококвалифицированных кадров для агропромышленного комплекса;
- формирование рабочих групп, обеспечивающих новое качество управления и сопровождения образовательного процесса с возможностью системной поддержки принятия решений;
- создание масштабируемой модели персонифицированного обучения на примере инженерных направлениях подготовки, как элемента нового образовательного пространства, построенного на формировании компетенций, объединяющих результаты освоения основной образовательной программы и программ дополнительного образования;
- формирование нового формата профориентационной работы:
  - задействование ресурсов агроклассов, Базовых центров практической подготовки, компаний-партнеров, а также органов муниципального и государственного управления для проведения совместных профориентационных мероприятий, направленных на повышение престижа профессии, привлекательности вуза для абитуриентов через модель «школа – колледж – университет»;
  - развитие профориентационной модели «студент – абитуриенту», с привлечением старшекурсников к проведению мастер-классов, презентаций своих научных исследований и проектов при проведении дней открытых дверей;

- создание образовательной среды нового «конвергентного» типа, в котором взаимно объединяются естественно-научные и технические направления, для повышения доступности и эффективности использования любых видов информации, возможности разработки и реализации метапроектов в рамках «школа – колледж – университет», сочетающих в себе формальное и неформальное обучение;
- привлечение иностранных студентов на программы изучения русского языка в рамках реализации проекта «Цифровой подготовительный факультет».

### **Программа расширения аудитории реализуемых подготовительных образовательных курсов и профориентационных мероприятий за пределами Дальневосточного федерального округа**

Образовательная политика одна из стратегий университета по достижению целей программы развития университета «Приоритет 2030. Дальний Восток». Одним из направлений образовательной политики является расширение аудитории реализуемых подготовительных образовательных курсов и профориентационных мероприятий за пределами Дальневосточного федерального округа.

*Цель программы* разработка и проведение активной маркетинговой политики в части привлечения абитуриентов с акцентом на имеющихся конкурентных преимуществах университета и привлекательности получаемой профессии (далее - Программа):

- создание условий для расширения аудитории реализуемых подготовительных образовательных курсов и профориентационных мероприятий за пределами Дальневосточного федерального округа;
- увеличение доли привлекаемых абитуриентов из регионов за пределами Дальневосточного федерального округа.

Срок реализации Программы: 2023-2030 гг.

Приоритеты образовательной политики в области расширения аудитории реализуемых подготовительных образовательных курсов и профориентационных мероприятий за пределами Дальневосточного федерального округа:

1. Развитие системы привлечения абитуриентов из регионов за пределами Дальневосточного федерального округа;
2. Развитие системы мотивации абитуриентов;
3. Обеспечение абитуриентов и их родителей информацией, необходимой для ориентации в профориентационно значимом пространстве, обоснованного профессионального выбора, осознанного самоопределения и грамотного построения личного профессионального плана;
4. Повышение привлекательности получаемых профессий на имеющихся конкурентных преимуществах университета.

Целевая аудитория Программы:

- абитуриенты – выпускники средних общеобразовательных, средних профессиональных и высших учебных заведений, желающих продолжить обучение в университете;
- родители выпускников и представителей общественности, напрямую или косвенно влияющих на их выбор;
- работодатели, которые формируют спрос на специалистов конкретных отраслей и специальностей;
- государственные органы, выступающие в качестве работодателя, являющиеся потенциальными заказчиками образовательных услуг в сфере повышения квалификации и переподготовки;
- средства массовой информации, которые формируют общественное мнение по отношению к качеству высшего образования и его популяризации;
- конкуренты, создающие рыночные условия функционирования образовательной деятельности в рамках существования здоровой конкуренции в данной отрасли;
- выпускники и партнеры, которые формируют историю и наследие вуза, положительно влияют на его имидж и репутацию в среде абитуриентов и широкой общественности.

Механизм расширения аудитории реализуемых подготовительных образовательных курсов и профориентационных мероприятий за пределами Дальневосточного федерального округа:

1. Безвозмездное предоставление места проживания в общежитиях университета на весь период обучения;
2. Возможность во время обучения на младших курсах получить рабочую специальность, а на старших курсах второго диплома;
3. Получение военного билета во время обучения в военно-учебном центре университета;
4. Возможность стажировок а также туристического обмена с задействованием конкурентного преимущества г. Благовещенска, расположенного на границе с КНР;
5. Возможность участия в грантах на продолжение образования в Китае после обучения в университете;
6. Прохождение производственной практики на ведущих предприятиях региона на оплачиваемых должностях;
7. Компенсация оплаты проезда от места проживания до университета два раза в год;
8. Осуществление выездных мероприятий в субъекты РФ за пределами Дальневосточного федерального округа с целью организации и проведения профориентационных встреч с акцентом на имеющиеся конкурентные преимущества региона и привлекательности получаемой профессии в агропромышленном комплексе с последующим заключением двухстороннего соглашения с правительством или соответствующим министерством региона, о совместном сотрудничестве;
9. Разработка концепции расширения аудитории реализуемых подготовительных образовательных курсов и профориентационных мероприятий за пределами Дальневосточного федерального округа;
10. Подготовка специалиста, проживающего непосредственно в субъекте РФ не входящим в состав Дальневосточного федерального округа, с целью организации и проведения профориентационных встреч (профориентолога) с акцентом на имеющиеся конкурентные

преимущества региона в котором расположен университет и привлекательности получаемой профессии в агропромышленном комплексе;

11. Проведение подготовительных образовательных курсов по подготовке абитуриентов к сдаче ЕГЭ в дистанционном формате;
12. Продвижение профориентационных мероприятий университета для повышения информированности как самих абитуриентов, так и их родителей об особенностях выбираемой специальности, ее актуальности и кадровой потребности на российском рынке посредством социальных сетей и мессенджеров;
13. Проведение профориентационных встреч сотрудников университета с абитуриентами и их родителями в дистанционном формате;
14. Перспектива трудоустройства в дальневосточном регионе с высоким уровнем заработной платы, обеспечиваемом реализацией крупных национальных проектов на территории округа.

Система управления набором строится на обеспечении индивидуальных преимуществ студентов, обучающихся в аграрном университете:

- получение студентами заработной платы до 100 тысяч рублей в месяц во время прохождения практики в хозяйствах области;
- право выпускников вуза на единовременное пособие от 400 до 800 тысяч рублей в зависимости от района при устройстве на работу;
- получение выпускниками вуза не менее двух квалификаций;
- возможность участвовать в программах обмена языковой подготовки с вузами КНР;
- возможность использования индивидуальной образовательной траектории, в том числе на основе ресурсов Базовых центров практической подготовки;
- участие в университетских грантах на право получить индивидуальное наставничество;
- гарантированное обеспечение каждого обучающегося комфортными условиями проживания во время обучения.

Управление набором обеспечивается учетом следующих факторов привлекательности развития сельского хозяйства на территории Дальнего Востока:

- увеличивающейся потребности в работниках сельского хозяйства за счет усиления привлекательности региона в связи с реализацией инвестиционных проектов в рамках национальных программ развития Дальнего Востока;
- связанным с инвестиционной привлекательностью ростом заработной платы в регионе, в том числе в аграрной отрасли;
- гарантией 100% трудоустройства на сельскохозяйственных предприятиях региона после окончания университета;
- внедрением передовых технологий цифровой экономики на предприятиях отрасли.

Выработать конкретный механизм, направленный на повышение среднего балла ЕГЭ абитуриентов путем создания системы управления талантами. Реализацию механизма для этих целей осуществлять по схеме: «лицей-интернат для сельских школьников – колледж – вуз». В период до 2025 года осуществить комплекс работ по открытию лицея-интерната для сельских

школьников, обеспечить его высококвалифицированными педагогами, комфортными условиями для осуществления образовательной деятельности по программам основного общего образования.

Заклучить договор на создание обособленного веб-сайта университета для абитуриента с компанией-аутсорсером и обеспечить его запуск в срок не позднее 1 мая 2023 года.

Дополнительно обеспечить повышение балла ЕГЭ за счет:

- гарантирования стимулирующих мер материальной поддержки для абитуриентов с высокими баллами ЕГЭ;
- проведения консультационных мероприятий по подготовке к сдаче ЕГЭ для учащихся средних общеобразовательных учреждений сельской местности по предметам, необходимым для поступления в университет в формате видео-конференцсвязи;
- повышения лояльности абитуриентов и их родителей за счет «включения» в жизнь университета: получение постоянно обновляющейся информации о новостях университета, студенческой жизни, участия в мероприятиях, конкурсах, олимпиадах и т.п.
- создания современного образа университета посредством проведения ребрендинга и нового фирменного стиля.

### **Планируемые результаты реализации образовательной политики:**

*Первый (подготовительный этап):*

обеспечение фундаментальных дисциплин современным высокотехнологичным оборудованием и программными продуктами, способными интегрировать довузовские, университетские ОП и программы ДПО, а также научную и инновационную деятельность университета;

соединение лучших академических практик России в образовательных программах университета на основе сетевого взаимодействия;

повышение квалификации НПР для внедрения в учебный процесс нового лабораторного оборудования;

формирование единого образовательного «ядра» дисциплин инженерного профиля, блока элективных и профессиональных дисциплин (получение рабочей профессии), разработка «перевернутых учебных планов» по модели «1+3»;

подготовка к созданию цифрового сервиса сопровождения образовательного процесса с внедрением элементов персонифицированных маршрутов и траекторий.

### **Основные результаты реализации образовательной политики:**

обеспечение привлекательности территории Амурской области для жителей других регионов России за счет повышения конкурентоспособности выпускников университета на рынке труда, развивающегося в условиях национальных интересов России, в том числе в сфере сельского хозяйства;

расширение возможностей обучающихся для самореализации и развития талантов за счет формирования индивидуальных образовательных траекторий и выбора профессиональных треков;

реализация образовательных программ, удовлетворяющих условиям развития цифровых технологий в производственной сфере, в том числе в сфере АПК:

удовлетворение спроса населения на качественное образование за счет использования сетевых форм реализации учебных программ и дисциплин, возможности точечного привлечения ведущих российский и зарубежных специалистов;

распространение передовых практик цифровой трансформации образовательного пространства университета среди субъектов системы высшего образования Российской Федерации;

создание на базе Дальневосточного ГАУ региональной площадки Федерального центра компетенций в сфере инновационной подготовки высококвалифицированных кадров для агропромышленного комплекса.

#### **2.4.1.2. Информация о реализуемых мерах по содействию трудоустройству выпускников университета на территории Дальневосточного федерального округа. Научно-исследовательская политика;**

Университет владеет комплексом инструментов и механизмов, направленных на обеспечение трудоустройства выпускников и занят последовательной работой по их совершенствованию и адаптации к усложняющимся условиям рынка труда Дальневосточного региона. Эта работа учитывает множество параметров, важнейшими из которых являются миграционные процессы, особенно из сельских территорий региона, а также необходимость опережающего обновления знаний, поскольку технологии стремительно меняются и требуют новых знаний и новых навыков.

Приоритетным направлением развития профессионального образования является совершенствование системы социального партнерства. Взаимодействие с предприятиями-работодателями обеспечивает более качественное практическое обучение студентов в реальных производственных условиях и позволяет учесть требования работодателей к подготовке специалистов, что делает будущих выпускников более конкурентоспособными на рынке труда. В этой работе университет опирается на сформированные за многие годы тесного сотрудничества формы взаимодействия с предприятиями бизнеса региона, органами законодательной и исполнительной власти, включая муниципальные образования Дальневосточного федерального округа.

Важнейшей структурой, обеспечивающей успех работы по трудоустройству является действующий на постоянной основе Попечительский совет, в состав которого входят руководители ведущих предприятий региона. В результате формируется особое окружение университета, построенное на принципах партнерства. На уровне бакалавриата реализуются программы, направленные на изменение содержания технологии аграрного образования с использованием потенциала Базовых центров, в которых обучающиеся проходят не только

практическую подготовку, но и имеют возможность трудоустроиться во время ее прохождения. Ежегодно трудоустраиваются студенты, успешно завершившие обучение по одной из рабочих профессий в рамках образовательного подпространства «мейджоры». Студенты факультетов агрономии и экологии; ветеринарной медицины, зоотехнии и биотехнологии; механизации сельского хозяйства ежегодно по заявкам Министерства сельского хозяйства Амурской области и промышленных партнеров университета привлекаются к весенне-летним и осенним полевым работам с официальным трудоустройством.

С 2022 года университет ведет подготовку студентов в рамках гранта «Профессиональное обучение студенческих отрядов» совместно с молодежной общероссийской общественной организацией «Российские Студенческие Отряды» (РСО), которая обеспечивает временной трудовой занятостью молодых людей, а также занимается гражданским и патриотическим воспитанием, развивает творческий и спортивный потенциал молодежи.

В университете функционируют студенческие специализированные отряды «Механик», «Север», «Космострой», «Анахита» и др., работающие в летнем трудовом семестре на различных предприятиях Амурской области и Дальневосточного федерального округа.

В целях содействия трудоустройству проходит информирование обучающихся и выпускников о наличии вакансий на рынке труда, на сайте университета постоянно обновляется информация о текущих и актуальных вакансиях. Реализована возможность для непосредственного обращения работодателей на сайт университета с предложением вакансий. Сообщения дублируются на информационных стендах университета, в социальных группах и мессенджерах.

Для обеспечения качественной практической подготовки выпускников, интеграции системы образования и рынка труда университетом заключены соглашения о создании на предприятиях-партнерах базовых кафедр, позволяющих максимально использовать их инфраструктуру, привлечение сотрудников предприятий и организаций к участию в учебном процессе.

Еще одним направлением по содействию трудоустройству выпускников университета является проведение мероприятий, направленных на содействие трудоустройству, таких как дни карьеры, ярмарки вакансий, групповые консультации по вопросам самопрезентации, информирование о состоянии рынка труда, мастер-классы от работодателей, тренинги, лекции, семинары и деловые игры по технологии поиска работы и эффективному трудоустройству.

В целях организации и сопровождения трудовой занятости в университете создан центр содействия трудоустройству выпускников. На постоянной основе проводятся встречи с представителями управления государственной службы Амурской области. Где студенты получают информацию о проекте «Кадры решают», участники которого могут пройти стажировку в одном из министерств или управлений регионального правительства. Специалисты Центра «Мой бизнес» привлекаются для участия в образовательном процессе что повышает востребованность выпускников на рынке труда и расширению возможностей их трудоустройства способствует развитие у студентов предпринимательского мышления.

Университет участвует в реализации национального проекта «Демография». Программа организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования отдельных категорий граждан федерального проекта «Содействие занятости» позволяет повысить квалификацию, пройти профессиональную переподготовку или получить профессию для студентов выпускного курса. Что так же увеличивает возможности трудоустройства выпускникам вуза.

Обеспечение высококвалифицированными кадрами Дальневосточного региона невозможно без профессиональной ориентации школьников. В университете проводится планомерная систематическая работа по профессиональному просвещению школьников. С органами местного самоуправления региона заключены соглашения о создании на базе средних школ классов агротехнологического направления – Аграрные классы. В которых преподаватели университета ведут занятия по смежным дисциплинам, разработаны онлайн курсы, в период школьных каникул учащиеся приезжают на сессию, где проходят практическую подготовку в научных лабораториях университета, знакомятся с перспективами профессий и условиями поступления в вуз. В летний период проводятся агроэкологические смены, в которых в качестве воспитателей-организаторов работают студенты старших курсов университета, научными проектами школьников руководят молодые ученые вуза.

Университет является участником всероссийского профориентационного проекта «Билет в будущее», который создан для ранней профессиональной ориентации учеников 6-11 классов и входит в федеральный проект «Успех каждого ребенка» нацпроекта «Образование». Разработано и проведено в 2021 году 17 программ-профпроб, количество участников – 209, в 2022 разработано 14 профпробы, ожидаемое количество участников 200.

Университет является партнерской площадкой Амурского центра выявления и поддержки одаренных детей «Вега», созданном по национальному проекту «Образование» федерального проекта «Успех каждого ребенка» и на своей базе проводит занятия по программам, оснащенным высокотехнологичным производственным оборудованием, где школьники имеют возможность развивать навыки и компетенции для будущей профессии.

Миссия Дальневосточного аграрного университета – обеспечить высококвалифицированными кадрами АПК Дальневосточного региона. Для решения этой задачи необходим постоянный контингент обучающихся. Транспортная недоступность, удаленность населенных пунктов от столицы Амурской области – г. Благовещенска, затрудняют профессиональное просвещение школьников. А учитывая нехватку педагогических кадров на селе и как следствие, плохую подготовку детей к поступлению в вуз, университетом принято решение создание на своей базе лицея-интерната для сельских школьников, открытие которого планируется к сентябрю 2025 г.

Таким образом, содействие трудоустройству выпускников университета начинается задолго до получения ими диплома о высшем образовании. Кратко работу по подготовке кадров для АПК региона в университете можно представить в виде следующей схемы (рис.2):



Рисунок 2 – Подготовка кадров для АПК региона

Таким образом, Дальневосточный ГАУ владеет комплексом инструментов и механизмов, направленных на обеспечение трудоустройства выпускников и занят последовательной работой по их совершенствованию и адаптации к усложняющимся условиям рынка труда Дальневосточного региона.

#### 2.4.2. Научно-исследовательская политика;

##### 2.4.2.1. Информация о мерах по созданию на базе образовательной организацией высшего образования научных лабораторий под руководством ведущих учёных, привлеченных из образовательных организаций высшего образования, научных учреждений и ведущих научно-образовательных центров в сферах науки, образования и инноваций, привлекаемых для руководства проводимыми научными исследованиями.

На предыдущем этапе развития Дальневосточного ГАУ особое внимание было уделено научным направлениям, в которых университет способен получить результаты, обладающие высокой степенью научной новизны, создавать новые технические решения и технологии в интересах предприятий реального сектора экономики Дальнего Востока и России в целом. Эффективность научной деятельности в университете обеспечивают 13 научно-исследовательских лабораторий, два научно-производственных центра; два диссертационных совета, а также рецензируемый журнал «Дальневосточный аграрный вестник», входящий в перечень ВАК РФ; восемь Базовых предприятий, в том числе в КНР.

Ведущим направлением научно-исследовательской деятельности в университете является селекция и семеноводство сельскохозяйственных культур. Располагая базовой инфраструктурой, научные сотрудники университета создают сорта пшеницы, ячменя и сои. Дальневосточный ГАУ является автором более 20 сортов. Основываясь на партнерских отношениях (Всероссийский институт растениеводства, Хэйлунцзянская академия наук КНР) в селекционном процессе используется отечественный и зарубежный генетический материал, что позволяет создавать сорта зерновых культур и сои с улучшенными показателями и высокой продуктивностью.

Программой развития Университета предусмотрено дооснащение имеющихся лабораторий и создание современной лабораторной инфраструктуры с привлечением к их деятельности ведущих ученых России и КНР для руководства проводимыми научными исследованиями.

### **Научно-исследовательская лаборатория «Защита растений»**

*Цель создания лаборатории* – оценка устойчивости исходного материала и новых сортов зерновых культур и сои к вредным организмам в условиях Дальневосточного региона.

*Ключевые направления деятельности:*

- осуществление фитосанитарного мониторинга за развитием и распространением болезней зерновых культур и сои, оценка сортов на устойчивость к фитопатогенам;
- микробиологические исследования образцов растений, почвы, семян на наличие фитопатогенных микроорганизмов;
- испытание новых химических средств защиты растений, разработка методов и технологии их рационального, экологически безопасного применения;
- разработка системы защиты зерновых культур и сои.

*Планируемые результаты работы:*

- обеспечение единства научно-производственной деятельности в области защиты растений с образовательным процессом;
- участие в создании банка генетических данных по сортам зерновых культур и сои для целей защиты растений;
- внедрение и сопровождение системы защиты зерновых культур, сои в хозяйствах Дальнего Востока.

### **Научно-исследовательская лаборатория «Комплексный анализ почв»**

*Цель создания лаборатории* – изучение свойств почв при возделывании новых сортов зерновых культур и сои, обеспечивая формирование оптимальных условий питания для каждой культуры и сорта, а также научно-обоснованное повышение плодородия почв для увеличения объемов производства сельскохозяйственной продукции.

*Ключевые направления деятельности:*

- участие в разработке планов проведения агрохимических мероприятий по обеспечению улучшения показателей плодородия почв;
- организация работ по комплексной (почвенной и растительной) диагностике минерального питания растений в рамках сортовой агротехнологии;
- проведение агрохимических и (или) эколого-токсикологических анализов почв и растений, по показателям плодородия почв, агрохимикатов, пестицидов, растительной продукции по безопасности и качеству растениеводческой продукции;
- разработка прогнозов динамики состояния плодородия почв;

- сбор, обработка, анализ и обобщение сведений и данных, информационно-аналитических материалов о свойствах почв.

#### *Планируемые результаты работы:*

- разработка рекомендаций в рамках сортовой агротехнологии по применению агрохимических средств под зерновые культуры и сою;
- оптимизация системы удобрений в рамках сортовой агротехнологии под возделывание зерновых культур и сои путем определения баланса питательных веществ;
- разработка способов регулирования плодородия почв, роста продуктивности сельскохозяйственных культур путем проведения экспериментальной работы на реперных участках;
- внедрение автоматизированных линий по определению большого числа показателей в одной пробе для анализа почв, растений, агрохимикатов современными методами анализа;
- создание базы данных результатов агрохимического обследования плодородия почв на основе цифровых технологий и аналитического оборудования лаборатории.

#### **Научно-исследовательская лаборатория «Агротехнологии»**

*Цель создания лаборатории* – выявление наиболее эффективных элементов технологий возделывания новых сортов зерновых культур и сои селекции Дальневосточного ГАУ в различных агроэкологических условиях и их технологическая оценка, обеспечивающая максимальную продуктивность с высокими показателями качества продукции и экологической безопасности.

#### *Ключевые направления деятельности:*

- исследование различных видов обработок почвы на продуктивность пашни и адаптивность систем земледелия;
- установление оптимальных сроков, способов посева и норм высева семян новых сортов зерновых культур и сои, обеспечивающих получение высокой урожайности зерна и его качества;
- подбор видов и выявление оптимальных доз удобрений для новых сортов, влияющих на повышение их продуктивности;
- изучение эффективности различных систем защиты растений в борьбе с вредными организмами;
- разработка и реализация эффективного организационно-экономического механизма развития производства семян новых сортов;
- агротехническая оценка качества работы машинно-тракторных агрегатов в технологиях производства сельскохозяйственных культур, в том числе оригинального семенного материала;
- агротехническая оценка качества работы машин и технологий послеуборочной обработки продукции растениеводства, в том числе оригинального семенного материала;
- разработка рекомендаций по установке конструктивно-режимных параметров работы машинно-тракторных агрегатов для обеспечения оптимальных агротехнических условий

роста и развития растений.

#### *Планируемые результаты работы:*

- разработка рекомендаций по технологии возделывания новых сортов зерновых культур и сои селекции Дальневосточного ГАУ, с учетом биологического фактора в земледелии для получения необходимого, экологически чистого и более дешевого продукта, пользующегося высоким спросом в условиях рыночной системы отношений в рамках обеспечения импортозамещения в ДФО;
- внедрение и научное сопровождение сортовой агротехники зерновых культур и сои селекции Дальневосточного ГАУ в хозяйствах региона;
- использование полученных результатов по современным элементам сортовых агротехнологий для повышения эффективности учебного процесса;
- выработка и издание рекомендации по выбору машинно-тракторных агрегатов и машин в технологиях возделывания и подработки сельскохозяйственных культур на семенные и иные цели;
- агротехническое сопровождение технологий возделывания сельскохозяйственных культур на семенные цели.

#### **Научно-исследовательская лаборатория «Цифровые технологии»**

*Цель создания лаборатории* – адаптация существующих цифровых сервисов дистанционного контроля сельскохозяйственных угодий с возможностью осуществлять спутниковый мониторинг, а также формирование базы данных систематической объективной информации, планирование и документирование всех основных операций в селекции и семеноводстве.

#### *Ключевые направления деятельности:*

- обследование и инвентаризация посевов новых сортов на площадях предприятий-партнеров с помощью беспилотных летательных аппаратов, детализация ортофотопланов сантиметровой точности и создание цифровых моделей рельефа;
- определение агрохимических показателей почв и разработка норм внесения удобрений с учетом типа почв и возделываемой культуры;
- выявление участков пашни с угнетенной растительностью, контроль за состоянием культур на опытном поле Дальневосточного ГАУ и у предприятий-партнеров;
- контроль за распространением вредителей культурных растений;
- использование электронных карт полей для сбора информации по севообороту, урожайности, типам почв, болезням, применяемым удобрениям и технологиям для формирования банка данных;
- сопровождение агротехнических мероприятий на основе карт NDVI и снимков видимого диапазона в высоком разрешении, для предоставления данных в лаборатории «Комплексного анализа почв» и «Защиты растений»;
- моделирование относительной (планируемой) урожайности новых сортов сельскохозяйственных культур по полям;

- контроль в режиме реального времени за проведением агротехнических мероприятий;
- определение засушливых и переувлажненных участков, создание карты влажности почв для обеспечения информационными материалами лабораторий, входящих в Центр разработок.

*Планируемые результаты работы:*

- использование в селекционном и производственном процессах цифровой информации, полученной при создании и возделывании новых сортов селекции Дальневосточного ГАУ;
- получение нового формата данных о состоянии почв, посевах и распространении патогенов при разработке сортовой агротехники новых сортов;
- обеспечение обмена информацией при выполнении экологических испытаний сортов в различных климатических условиях с организациями, вошедшими в научно-образовательный консорциум;
- расширение связей с предприятиями-партнерами посредством выполнения совместных исследовательских работ и получения новых данных при возделывании сортов селекции Дальневосточного ГАУ.

Основываясь на партнерстве с научно-исследовательскими учреждениями и образовательными организациями университет выполняет исследования, значительная часть которых является заказом предприятий реального сектора экономики в ДФО.

В рамках формирования системы управления эффективностью деятельности научных лабораторий предусматривается выстраивание новой системы организации деятельности, через выделение должности в проектом офисе – руководитель группы научно-технического развития, для координации деятельности работников в лабораториях. Для сохранения связи лабораторий и образовательного процесса, учитывая ключевые направления деятельности будет обеспечено задействование лабораторного оборудования в учебном процессе, выполнение лабораторных работ, приобщение студентов к научно-исследовательской деятельности, развитие научно-исследовательской деятельности молодых ученых, совершенствование научно-исследовательской деятельности преподавателей, выполнение исследований в рамках ВКР, подготовка научных проектов, осуществление хозяйственной деятельности).

Качество управления лабораториями обеспечивается методологическим подходом под руководством привлеченными ведущим ученым России или КНР, которые будут осуществлять контроль следующих критериев эффективности работы лабораторий:

- актуальность научной деятельности, т. е. погруженность в мировой научный контекст;
- публикуемость и цитируемость авторов, являющихся сотрудниками лаборатории;
- релевантность и альтернативность, т. е. активное взаимодействие научных лабораторий как между собой, так и с альтернативными направлениями.

Ключевые направления деятельности лабораторий направлены на формирование научных коллективов с компетенциями технологических менеджеров. Взаимодействуя с предприятиями, вошедшими в консорциум будет налажена связь с непосредственными заказчиками НИОКР.

Дальнейшее формирование коллективов лабораторий и привлечение молодых ученых, прошедших обучение по формированию навыков проектной работы, позволит выделить специалистов в университете, владеющих инструментами коммерциализации технологий и способных выстроить коммуникацию представителей университета и рынка, развить конечный продукт до высокой степени зрелости обеспечивая передачу в производство пакетного решения.

#### **2.4.3. Политика в области инноваций и коммерциализации разработок;**

Ключевые компетенции университета в области инновационной деятельности обусловлены непрерывным участием в научном обеспечении дальневосточных сельскохозяйственных предприятий агропромышленного комплекса, как одного из важнейших производственных комплексов РФ.

Цель политики в области инноваций и коммерциализации разработок на следующем этапе развития заключается в формировании новой модели исследований, обеспечивающей непрерывность процесса передачи, создания и внедрения новых знаний на предприятиях реального сектора экономики, способствуя импортозамещению, инновационному развитию АПК и подготовке молодых ученых.

Заказчиками НИОКР являются Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, Министерство сельского хозяйства Амурской области, предприятия и организации Дальнего Востока в объеме более 11500 тыс. рублей в 2021 году. Коллектив университета участвует в реализации направлений государственной программы «Комплексное развитие сельских территорий Амурской области» (постановление Правительства Амурской области от 25.09.2019 № 563). В соответствии со стратегией социально-экономического развития Дальнего Востока и Байкальского региона (распоряжение Правительства РФ от 28.12.2009 № 2094-р) Дальневосточный ГАУ является центром научного и кадрового обеспечения агропромышленного комплекса ДФО.

Собственное производство товарного зерна и семенного материала высших репродукций за предыдущий пятилетний период выросло с 493,3 т до 1107,0 т сои и с 151,9 т до 376,8 т – зерновых культур, обеспечивая самофинансирование НИОКР в университете. Реализация научной продукции в структуре финансирования НИОКР за последние 5 лет увеличилась с 13741,8 млн. до 37192,0 млн. рублей, в последние годы увеличивается показатель по статье «хоздоговорная и экспертная деятельность» с 1566,2 млн. до 7858,2 млн. рублей.

Объем НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника за последние 10 лет ежегодно возрастает, и в 2021 году составил 390,8 тыс. руб., а общий доход от выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, выполняемых для организаций различных форм собственности, в 2021 году превысил 50 млн. руб. В период с 2012 по 2022 годы университетом получено 293 патента на изобретения и полезные модели, а также 18 свидетельств на программы для ЭВМ. Модернизация имеющихся и открытие новых научно-исследовательских подразделений позволят повысить инновационный потенциал университета.

Увеличение количества публикаций научно-педагогических работников (в том числе Scopus и Web of Science) происходит за счет взаимодействия университета с ведущими научными и образовательными организациями России и Китайской Народной Республики, в том числе и в области проведения совместных научных исследований.

Деятельность научных школ обеспечивает формирование кадрового потенциала, разработку и внедрение научных результатов:

1. Создана система земледелия Амурской области. Созданы сорта яровой пшеницы, ячменя и разработаны региональные технологии их возделывания. Подобран сортимент и разработаны технологии возделывания полевых культур.
2. Разработана и внедрена система технологий и машин для растениеводства и животноводства Дальневосточного региона.
3. Создана система животноводства Амурской области. Разработана и внедрена на предприятиях Амурской области система полноценного кормления сельскохозяйственных животных.
4. Даны рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма аграрных предпринимательских структур, по повышению эффективности, конкурентоспособности предприятий, инновационной и инвестиционной привлекательности отраслей АПК. Определены инструменты и разработаны мероприятия по совершенствованию человеческого потенциала.
5. Разработаны и внедряются технологии продуктов питания, обогащенных биологически активными веществами Дальневосточного региона.
6. Разработаны методы лечения животных внедрены в хозяйствах Амурской области и ветеринарных клиниках Дальнего Востока. Усовершенствованы методы профилактики и оздоровления хозяйств от лейкоза и чумы свиней.

**Ключевые направления политики в области инноваций и коммерциализации разработок:**

**1. Модернизация научно-технической базы:**

- создание научных лабораторий и центров компетенций в новых технологических направлениях развития отрасли через кооперацию коллективов подразделений и других организаций;
- улучшение материально-технической базы за счет создания новых и дооснащения имеющихся лабораторий;
- создание в Университете базы данных, позволяющей накапливать и систематизировать данные о НИР и НИОКР;
- поиск альтернативных источников финансирования через выполнение отечественных и международных грантов, направленных на развитие материально-технической базы научных исследований.

**2. Трансформация научно-образовательной среды:**

- создание системы поддержки научно-образовательных проектов с участием студентов и аспирантов;
- привлечение молодых исследователей к выполнению НИР через систему университетских грантов, ориентированных на приоритетные направления НИР;
- привлечение обучающихся к НИР через участие в программе «Школа молодого селекционера»;
- привлечение молодых исследователей к реализации стартап-проектов научного направления;
- внедрение блоков знаний о технологиях возделывания новых сортов отечественной селекции в образовательный процесс бакалавриата, магистратуры и аспирантуры, в том числе на основе апробированных рынком программ дополнительного образования;
- открытие диссертационного совета по научной специальности «Общее земледелие и растениеводство».

### **3. Обеспечение роста доходов от НИОКР:**

- создание мультидисциплинарных проектных команд в университете для выполнения актуального для экономики АПК региона комплекса научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;
- создание единого банка данных перспективных завершенных НИОКР в области АПК с обеспечением открытого доступа потенциальным потребителям;
- развитие кооперации Университета с органами государственной власти, организациями науки, образования и бизнеса в рамках приоритетных научных направлений;
- формирование нового подхода к планированию НИР на основе комплексного выполнения исследований по отдельным темам и инновационным проектам с учетом междисциплинарного подхода в реализации образовательных программ;
- представление завершенных разработок на научных площадках и технопарках Дальневосточного федерального округа.

### **4. Увеличение публикационной активности научно-педагогических работников Университета:**

- расширение работы с цифровыми сервисами и базами данных для включения публикаций авторов университета, взаимодействие с международным академическим сообществом;
- обеспечение соответствия тем научных исследований образовательным программам;
- повышение импакт-фактора журнала «Дальневосточный аграрный вестник»;
- повышение квалификации профессорско-преподавательского состава по программе «Авторское право и публикационная активность»;
- участие в международных научно-исследовательских проектах, конференциях, симпозиумах с последующим размещением публикаций в журналах, индексируемых научными базами RSCI, Scopus и WoS;
- ориентация международного научного сотрудничества на страны СНГ и АТР для проведения совместных исследований и организации академических, научных и научно-исследовательских обменов в рамках единого языкового базиса.

## **Планируемые результаты реализации политики в области инноваций и коммерциализации разработок:**

- технологическое сопровождение процесса семеноводства сельскохозяйственных культур с учетом разработанных сортовых агротехник;
- совершенствование инфраструктуры для научной, инновационной и образовательной деятельности;
- развитие системы отбора и привлечения талантливых обучающихся, проявивших интерес к научной (научно-исследовательской) деятельности;
- обеспечение устойчивого финансирования деятельности, включая диверсификацию источников финансирования;
- обеспечение интеграции в международное академическое сообщество, в том числе посредством участия в конференциях, семинарах, редакционных коллегиях и других мероприятиях.

### **2.4.4. Кампусная и инфраструктурная политика;**

Кампусная политика Дальневосточного ГАУ позволит реализовать целевую модель как региональную сервисную платформу по организации и сопровождению событий любого уровня и статуса; управлению социально значимой повесткой региона; кооперации с представителями бизнеса, власти, общественности; созданию условий для развития научной деятельности; развитию профессионального и любительского спорта; поддержке культурно-социальных программ и общественных инициатив.

Дальнейшие направления повышения эффективности использования имущественного комплекса университета:

- сокращение издержек на содержание имущества, объектов инфраструктуры;
- внедрение энергоэффективных технологий;
- передача в аренду имущества университета, относящего к неосновной деятельности;
- развитие инфраструктуры для создания современных научно-образовательных пространств.

Цель политики на следующем этапе развития – повышение комфортности пребывания и появление новых технологичных сервисов. Открытость кампуса становится неотъемлемым условием возникновения передовых научных исследований и разработок, успешных образовательных программ и гражданских проектов.

### **Ключевые направления политики для достижения целей:**

- *образовательной политики* – формирование инфраструктуры развития цифрового сельского хозяйства, позволяющей университету выступать площадкой внедрения новых цифровых продуктов в аграрную отрасль региона с задействованием потенциала (ресурсов) компаний-разработчиков;
- *научно-исследовательской деятельности, трансфера знаний и технологий, коммерциализации разработок* – формирование единого научно-исследовательского

пространства, внедрение принципов распределенных лабораторий; кампус как площадка для тестирования технологических разработок и развития электронных сервисов;

- *молодежной политики* – создание комфортной среды, как механизма привлечения в университет талантливой молодежи, способствующей возникновению и кооперации студенческих сообществ, располагающей ресурсами для укрепления здоровья и творческой самореализации; использование кампуса как главной событийной городской площадки;
- *политики в области цифровой трансформации* – оптимизация технологического процесса в результате внедрения цифровых технологий на основе анализа больших данных;
- *политики в области управления человеческим капиталом* – создание механизмов привлечения и закрепления лучших преподавателей и сотрудников, системы развития и мотивации к достижению стратегических целей и задач.

#### **Задачи, которые планируется реализовать в рамках направления:**

- совершенствование цифровой информационной среды управления кампусом и его развитием;
- организация ЭКСПО-площадок разной формации, в том числе цифрового сельского хозяйства;
- модернизация культурно-досуговых, спортивных и галерейно-выставочных пространств университета, открытость и доступность среды для горожан;
- создание системы комплексной безопасности жизнедеятельности университета, отвечающей целям развития вуза;
- создание безбарьерной среды для маломобильных групп населения;
- благоустройство университетского кампуса, в том числе через образовательные стартапы.

#### **Планируемые результаты реализации политики:**

- кампус на основе трансформации образовательных программ университета станет площадкой для внедрения технологий и сервисов, соответствующих целям развития цифрового сельского хозяйства, обеспечивающим продовольственную безопасность региона и России;
- инфраструктурные и сервисные возможности кампуса адаптированы под потребности всех целевых групп;
- учебно-лабораторный и жилой фонд, соответствующий современным требованиям эргономики и безопасности;
- устройство оптико-волоконного кабеля, связывающего все учебные корпуса и общежития в единую цифровую среду;
- рост качества работы сферы услуг в кампусе (проживание, питание, транспорт, коммунальная и инженерная инфраструктура) и оптимизация расходов, связанных с его содержанием.

#### **2.4.5. Политика управления человеческим капиталом;**

Дальневосточный государственный аграрный университет является одним из крупнейших работодателей региона. Общее число сотрудников и обучающихся в университете почти 5 тысяч человек.

В университете созданы условия для привлечения и закрепления молодых талантливых ученых и преподавателей; формируется кадровый резерв университета; осуществляется переподготовка персонала в ведущих российских и зарубежных образовательных и научных центрах; для участия в научно-образовательном процессе привлекаются ведущие ученые и специалисты; проводятся мероприятия по формированию корпоративной культуры.

Цель политики на следующем этапе развития заключается в обеспечении стабильного лидерства Дальневосточного ГАУ как «привлекательного работодателя» на региональном рынке труда, отвечающего современным профессиональным требованиям агропромышленного комплекса России.

Для ее достижения необходимо «перезагрузить» подходы к формированию мотивирующей среды, обеспечивающей результативную деятельность сотрудников, максимально способствовать включению и вовлеченности всех работников в достижение стратегических целей университета, предусмотреть достойный уровень оплаты за достигнутые результаты труда и обеспечить внутреннюю корпоративную преемственность.

Для привлечения новых высококвалифицированных специалистов из числа профессорско-преподавательского состава и научных работников разработать положения «О внутриуниверситетской грантовой поддержке академической мобильности», «О внутриуниверситетской грантовой поддержке научно-исследовательских проектов», «О внутриуниверситетском конкурсе «Аспирантский научный контракт», «О внутриуниверситетской грантовой поддержке на разработку и реализацию новых образовательных программ», которые будут способствовать вовлечению новых сотрудников и повышению уровня исследовательских работ и образовательного процесса в университете.

Совместно с органами исполнительной власти:

- разработать отдельный комплекс механизмов по привлечению ученых для создания на базе университета научных лабораторий с акцентом на имеющихся конкурентных преимуществах и в соответствии с целями и задачами программы развития университета с целью выполнения обязательств университета по созданию на базе образовательной организации высшего образования научных лабораторий под руководством ведущих ученых, привлеченных из образовательных организаций высшего образования, научных учреждений и ведущих научно-образовательных центров в сферах науки, образования и инноваций, привлекаемых для руководства проводимыми университетом научными исследованиями;
- разработать отдельный комплекс механизмов по привлечению профессорско-преподавательского состава в университет с акцентом на имеющихся конкурентных преимуществах и в соответствии с целями и задачами программы развития университета с целью выполнения обязательств университета по привлечению профессорско-

преподавательского состава и увеличения доли работников в возрасте до 39 лет в общей численности профессорско-преподавательского состава.

В целях развития кадрового потенциала и усиления управленческой команды университета разработать план обучения по программам профессиональной переподготовки в образовательных организациях высшего образования — участниках программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», научных учреждениях и ведущих научно-образовательных центрах в сферах науки, образования и инноваций, направить на обучение представителей управленческой команды университета (совместно с ректором университета) для прохождения обучения по одному из следующих направлений: «Стратегический менеджмент», «Проектное управление», «Финансовый менеджмент», «Ресурсное планирование и обеспечение проектов стратегического развития», «Управление трансформацией университета», «Разработка стратегий и управление изменениями в университетах», «Управление изменениями», «Стратегическое планирование».

#### **Ключевые направления политики:**

- привлечение новых высококвалифицированных работников из числа профессорско-преподавательского состава и научных работников с предложением им социального пакета: конкурентоспособная заработная плата; предоставление служебной жилой площади; подъемные (компенсация расходов на проезд для себя и членов семьи; суточные за каждый день в дороге (как при командировке); средняя зарплата за этот же период); премиальная выплата при выполнении условий контракта;
- программы долгосрочной мотивации сотрудников, направленные на повышение вовлеченности и заинтересованности работников в достижении показателей развития университета с использованием инструментов аналитики данных и обратной связи для объективной оценки компетентности и вклада каждого сотрудника;
- интенсивные образовательные программы для проектных групп: хакатоны по задачам партнеров по агропромышленному комплексу, вовлечение сотрудников в обучение цифровым навыкам на курсах компаний-партнеров, школа ключевых исследователей для обучения проектным и управленческим компетенциям НПР на системной основе;
- развитие кадрового потенциала университета за счет дополнительных мер поддержки академической мобильности и стажировок работников из числа НПР в университетах-участниках программы «Приоритет 2030», научных организациях и ведущих научно-образовательных центрах;
- развитие кадрового потенциала университета за счет дополнительных мер поддержки академической мобильности и стажировок, обучающихся по программам подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре (в том числе по договорам целевого обучения) и кадров, проходящих подготовку с целью подготовки их к соисканию ученой степени доктора наук в университетах-участниках «Приоритет 2030», научных организациях и ведущих научно-образовательных центрах.

**Планируемые результаты реализации политики, обеспечивающие влияние на образовательную политику и научно-исследовательскую деятельность университета:**

- 100% обеспеченность научным и преподавательским персоналом, сформированный кадровый резерв высококомпетентных исследователей, профессоров и «носителей» практик на значимые управленческие и проектные позиции;
- система стажировки сотрудников (не менее 15%), повышения квалификации, профессиональной переподготовки, в том числе в ведущих мировых или российских университетах, участников Консорциума с целью развития профессиональных компетенций, побуждения к профессионально-личностному росту и мастерству;
- система реализации внутренних программ повышения уровня владения иностранным языком, формирования цифровых компетенций и управления цифровыми трансформациями, а также общекультурных компетенций (коммуникативных, организационно-управленческих и т. д.) для работников университета;
- эффективная организационная структура для формирования междисциплинарных проектных команд по реализации проектов полного цикла (от поиска финансирования до презентации результатов работ);
- постоянно действующая программа акселерации проектов и команд для формирования в университете лидерских групп и «команд развития»;
- поддержка молодых ученых и преподавателей (до 39 лет), в том числе деятельности Совета молодых ученых и реализация внутривузовского интеграционного научного проекта для молодых НТР при участии Совета молодых ученых.

Эффекты для достижения целей образовательной и научно-исследовательской политики будут обеспечены за счет опережающего развития компетенций и потенциала персонала, а также синхронизацией с задачами и этапами Программы.

**Ожидаемые эффекты от реализации политики** в части их влияния на достижение национальной цели по формированию условий для достойного, эффективного труда будут обеспечены через реализацию механизмов системного рекрутинга высококвалифицированных кадров, повышение квалификации действующего профессорско-преподавательского состава (в частности, обучение цифровым компетенциям всех сотрудников), а также совершенствование системы мотивации сотрудников путем создания программ академической мобильности и развития системы внутренних грантов для сотрудников.

В научно-исследовательской деятельности политика управления человеческим капиталом приведет к увеличению количества научно-исследовательских разработок, способствующих повышению научно-технологического потенциала развития сельскохозяйственной отрасли и региона.

Реализация политики по управлению человеческим капиталом окажет влияние на дальневосточный регион в части усиления кооперации и развития условий для предпринимательской деятельности, что приведет к развитию экономики региона, формированию точек притяжения для кадрового обновления предприятий АПК.

#### **2.4.6. Молодежная политика;**

За период 2011-2021 годы университетом созданы необходимые условия для формирования гармонично развитой и социально ответственной личности:

- система социальной, психологической поддержки и адаптации обучающихся;
- система студенческого самоуправления;
- различные виды студенческих объединений;
- условия для развития компетенций, позволяющих реализовать гражданско-патриотические ценности и установки в повседневном поведении и практической деятельности;
- безопасная среда обучения и проживания.

Приоритетная цель молодежной политики университета на следующем этапе развития заключается в формировании социокультурной среды, отвечающей требованиям и запросам наиболее талантливых и активных групп молодежи, позволяющей формировать условия для проявления индивидуальных способностей, развивать инициативы студентов и сотрудников, воспитывать любовь к малой родине, гордость за сельскохозяйственный труд, бережное отношение к родной земле, природе, как к невозполнимому ресурсу.

#### **Ключевые направления политики:**

- формирование благоприятных условий для самоопределения и социализации личности, гражданского становления, патриотического и духовно-нравственного воспитания обучающихся;
- развитие научного и инновационного потенциала студенчества;
- повышение престижа аграрных профессий, поддержка осознанного профессионального выбора талантливых и мотивированных студентов;
- развитие программ по реализации системы наставничества;
- развитие системы содействия трудоустройству выпускников и студентов;
- стимулирование к социальному взаимодействию, корпоративной солидарности и создание платформы развития студенческих сообществ.

Ключевые направления молодежной политики будут реализовываться через проектные инициативы:

**1. «Активное студенчество»**, цель которого – формирование эффективной системы выявления, поддержки, развития способностей и потенциала студентов, сообществ университета.

Достижение цели проекта будет обеспечено за счет реализации следующих мероприятий:

- развитие деятельности студенческих объединений университета (научные, вокальные, хореографические, инструментальные, средства массовой информации, спортивные и др.);
- реализация проекта «Площадка 24/7», предусматривающего создание особого пространства, на базе которого в режиме 24/7 студенты, погружаясь в деятельность студенческих объединений, смогут попробовать себя в различных направлениях деятельности;
- создание комплексной программы адаптации и социализации студентов;
- создание цифрового портфолио студента;

- внедрение механизма учета и оценки достижений студентов во внеучебной деятельности;
- разработка и внедрение цифрового сервиса обратной связи для выявления мнения обучающихся по актуальным аспектам жизни университета, информационным поводам, а также механизмам решения образовательных, культурных, социально-бытовых и прочих вопросов, затрагивающих их интересы;
- формирование позитивных ценностей и традиций студенческой жизни университета;
- разработка «Кодекса корпоративной культуры студентов и преподавателей Дальневосточного ГАУ»;
- развитие проектной деятельности в университете;
- запуск студенческих исследовательских проектов с выходом на трансфер и коммерциализацию результатов исследований, в том числе под руководством аспирантов, докторантов, молодых исследователей и обучающихся (практико-ориентированное обучение).

**2. «Навигатор в карьере»**, цель которого – развитие системы содействия трудоустройству выпускников и студентов, повышение их личностных, профессиональных, надпрофессиональных компетенций, повышающих их адаптацию к современным требованиям рынка труда.

Достижение цели проекта будет обеспечено за счет реализации следующих мероприятий:

- создание «Центра карьеры и корпоративного взаимодействия»;
- внедрение института наставничества;
- разработка и внедрение программы, предусматривающей построение индивидуальной карьерной траектории для каждого студента с учетом его профессиональных и личностных запросов;
- совместно с Фондом поддержки предпринимательства Амурской области проведение ежегодного конкурса студенческих бизнес-проектов;
- внедрение программы развития надпрофессиональных компетенций обучающихся;
- внедрение цифровой платформы построения индивидуальной карьерной траектории обучающегося.
- развитие Ассоциации выпускников университета.

**3. «Наука 3:0»**, цель которого – широкое вовлечение студенчества в процессы научной деятельностью университета.

Достижение цели проекта будет обеспечено за счет реализации следующих мероприятий:

- организация летних и зимних школ, конгрессов, конференций и конкурсов;
- развитие научных студенческих объединений (студенческое конструкторское бюро, инновационный молодежный центр);
- создание коворкинг-зон и университетской «точки кипения»;
- реализация проекта «Открытая лаборатория» (обеспечение доступа студентов к исследовательскому оборудованию).

Реализация проектных инициатив формирования (совершенствования) социокультурной среды вуза приведет к вовлеченности студентов к поддержке престижа аграрных профессий, развитию системы студенческих сообществ по направлениям государственной молодежной политики, развитию студенческой науки, становлению системы подготовки студенческих лидеров, развитию гражданско-патриотического отношения к ценностям Российской Федерации и, как следствие, реализации задач федеральной стратегии развития молодежи.

#### **Планируемые результаты реализации молодежной политики:**

- увеличение количества студенческих объединений;
- максимальная включенность обучающихся, молодых преподавателей и ученых в реализацию программ и проектов в сфере молодежной политики;
- формирование системы мотивации, способствующей выявлению инициативных обучающихся, готовых к реализации индивидуальных и командных проектов по различным направлениям деятельности;
- сформированная система построения собственной траектории развития, обеспечивающей наращивание социальных, экономических и иных компетенций; рост общего уровня компетентности, в том числе за рамками выбранного направления подготовки;
- реализация внутреннего заказа на подготовку молодых кадров для обеспечения деятельности университета;
- увеличение количества участников (студентов, молодых ученых и преподавателей) в региональных, всероссийских и международных конкурсах и проектах (мероприятия организованные АНО «Россия – страна возможностей», Агентством стратегических инициатив, Федеральным агентством по делам молодежи (Росмолодежь), Союзом «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)»);
- повышение образованности и общей культуры обучающихся;
- формирование университетской культуры, которая будет способствовать не только созданию особой среды внутри университета, но и постепенному распространению ее ценностей, приводящему к осознанию значимости принадлежности к университету, восприятию выпускников университета как высококвалифицированных специалистов и ответственных работников.

#### **2.4.7. Политика в области цифровой трансформации и открытых данных;**

Политика цифровой трансформации на следующем этапе развития направлена на преобразование базовых процессов и процессов управления университетом через внедрение цифровых сервисов и решений для реализации целевой модели программы, повышение уровня цифровых компетенций обучающихся, педагогических работников и административно-управленческого персонала. Основными принципами формируемых цифровых сервисов являются максимальная интеграция, прозрачность, удобство использования и информационная защищенность.

Для осуществления политики в области цифровой трансформации и открытых данных привлечь к разработке и реализации комплекса мер по формированию цифровых компетенций у обучающихся и работников университета компанию цифровой экономики. Исполнение мер по

формированию у студентов университета цифровых компетенций осуществлять на основе специально разработанной Концепции развития цифровых компетенций обучающихся Дальневосточного ГАУ, включающей в себя следующие разделы: «Уровни освоения цифровых компетенций»; «Формирование цифровых компетенций в бакалавриате и индивидуализация образовательных траекторий студентов»; «Цифровая грамотность как обязательная компетенция»; «Измерение цифровых компетенций в бакалавриате»; «Формирование цифровых компетенций в магистратуре». Разработать комплексную модель цифровых компетенций профессорско-преподавательского состава и административно-управленческого персонала на основе специализированных компетенций по подготовке специалистов в сфере ИТ для различных отраслей экономики.

Цифровая трансформация затронет все сферы деятельности вуза, обеспечит цифровыми сервисами и позволит выстроить контур управления знаниями, технологиями, системами принятия решений на основе данных для значимых проектов, реализуемых в рамках развития национальной системы образования.

В настоящее время наблюдается разрозненность цифровой инфраструктуры, недостаточность автоматизации процессов и обеспеченности цифровыми сервисами в управлении образовательной и научной деятельности, трансфере технологий, а также управлении персоналом.

Цель цифровой трансформации – выход на новый качественный уровень деятельности университета за счет сокращения транзакционных издержек базовых процессов университета, обеспечения адаптивности к изменениям внешней среды, реализации проактивной модели управления на основе единой интеллектуальной цифровой платформы; формирование университета нового типа, способного быстро изменяться в условиях перехода на уникальную модель развития национальной системы высшего образования.

Для обеспечения эффективности работы по цифровой трансформации провести внешний аудит (анализ) веб-сайта университета в соответствии с целями и задачами программы развития университета, методическими рекомендациями, предоставленными ФГАНУ «Социоцентр». В соответствии с результатами проведенного аудита, целями и задачами программы развития университета до 2030 года провести обновление или разработку нового веб-сайта университета.

Для обеспечения комплексности программы цифровой трансформации университета в соответствии с целями и задачами программы развития университета до 2030 года разработать план мероприятий стратегии цифровой трансформации до 2030 года.

### **Ключевые цели политики цифровой трансформации:**

#### ***1. Модернизация инфраструктуры:***

- создание межкорпусных коммуникаций на оптоволоконных линиях связи, систем беспроводного широкополосного доступа; модернизация локальных сетей в учебных корпусах и общежитиях университета;

- трансформация компьютерных классов факультетов в единое цифровое пространство с модернизацией технологической цифровой платформы;
- дооснащение мультимедийными средствами учебных аудиторий для качественной передачи учебного контента обучающимся;
- развитие облачной инфраструктуры;
- модернизация учебных аудиторий для лекционных и групповых занятий, конференций, оснащенных оборудованием, позволяющим реализовывать современные цифровые образовательные технологии;
- обновление серверного парка и приобретение файлового хранилища для долговременного хранения больших объемов материалов по образовательной, научной, управленческой деятельности.

## **2. Управление данными:**

- обеспечение комплексной защиты данных, обращающихся в информационных контурах университета;
- создание (или построение) единой цифровой модели (или платформы) университета, основанной на анализе больших потоков данных;
- оптимизация всех управленческих процессов на основе единой цифровой платформы; переход на управление, основанное на данных;
- интеграция платформы университета с отраслевыми, региональными, федеральными и другими информационными системами, и базами данных;
- активизация работы с данными об университете на внешнем контуре (социальные сети и иные платформы взаимодействия);
- сбор, формализация и визуализация данных, необходимых для деятельности участников всех процессов университета;
- обеспечение нового уровня исполнения административных функций университета, управления научной деятельностью за счет быстрого сбора, агрегации, обработки и анализа информации, что позволит повысить скорость принятия управленческих решений и их качество; создание системы управления университетом на основе данных; построение корпоративного электронного хранилища документов.

## **3. Управление кадровым потенциалом:**

- повышение качества образования в университете за счет использования педагогическими работниками современных цифровых технологий;
- внедрение цифровых образовательных технологий и инструментов: разработка прикладных кейсов, создание онлайн-курсов и иных информационных ресурсов;
- создание системы поддержки педагогических работников, неуверенно владеющих цифровыми технологиями;
- повышение степени цифровизации рабочих процессов.

## **4. Развитие цифровых сервисов:**

- создание открытых вводных онлайн-курсов, сервиса оценки уровня готовности к сдаче ЕГЭ для абитуриентов, консультативных чатов для общения с абитуриентами, сервиса ответов на вопросы;
- модернизация личных кабинетов участников образовательных отношений, на базе сайта с действующими цифровыми сервисами университета;
- создание сервиса текущего контроля успеваемости и посещаемости учебных занятий обучающимися;
- создание системы цифровых образовательных сервисов, позволяющих эффективно реализовывать качественное образование в смешанном формате;
- разработка сервиса конструирования гибких индивидуальных образовательных траекторий, карты компетенций (при необходимости их изменения с учетом потенциальных работодателей);
- создание сервисов записи обучающихся в спортивные секции и на программы дополнительного профессионального образования;
- создание единого сервиса документооборота для обучающихся;
- внедрение системы прокторинга;
- создание репозитория цифровых образовательных материалов;
- внедрение цифровых сервисов управления научно-исследовательскими проектами, реализуемых в университете;
- создание сервиса для учета публикаций педагогических работников, сотрудников и обучающихся университета;
- создание цифровой платформы банка генетических данных;
- создание цифровых сервисов, обеспечивающих возможности для самореализации и социализации молодежи вне зависимости от технологий обучения;
- развитие молодежного медеапространства;
- модернизация информационных систем управления университетом с формированием единого цифрового пространства;
- организация электронного документооборота.

### **Планируемые результаты реализации цифровой политики:**

- повышение уровня цифрового развития университета;
- повышение качества образовательной, научной, социальной, воспитательной деятельности;
- увеличение доли отечественного оборудования и программного обеспечения в университете;
- реализация образовательных программ университета с построением индивидуальных образовательных траекторий обучающихся;
- повышение эффективности научных исследований, формирование научно-исследовательских команд, поиск потенциальных заказчиков на новые научно-исследовательские разработки, обеспечив при этом трансфер знаний и технологий, а также коммерциализацию разработок, что даст прирост количества научных публикаций и доходов от НИОКР;
- усиление кадрового потенциала Университета;

- повышение безопасности, качества обслуживания и скорости реагирования на изменения в области кампусной и инфраструктурной политики.

Совокупность указанных результатов позволит обеспечить конкурентоспособность Университета и вывести деятельность по всем направлениям на новый качественный уровень (табл. 1).

Таблица 1 – Связь ключевых политик развития университета на основе политики цифровой трансформации

Политика цифровой трансформации	Ключевые политики университета					
	образовательная политика	научно-исследовательская политика	молодежная политика	политика управления человеческим капиталом	кампусная и инфраструктурная политика	политика в области открытых данных
Модернизация инфраструктуры	модернизация компьютерного, мультимедийного, презентационного оборудования и программного обеспечения				модернизация информационно-телекоммуникационной сети	обновление серверного парка и приобретение файлового хранилища для долговременного хранения больших объемов материалов
Управление данными	сбор, формализация и визуализация данных, необходимых для деятельности участников образовательного процесса	построение адекватной цифровой модели научно-исследовательской работы, основанной на анализе больших потоков данных	активизация работы с данными об университете на внешнем контуре (социальные сети и иные платформы взаимодействия)	интеграция с федеральными платформами и базами данных	сбор, формализация и визуализация данных, необходимых для повышения уровня террористической защищенности	обеспечение комплексной защиты данных, обращающихся в информационных контурах вуза
Управление кадровым потенциалом	формирование цифровых компетенций среди студентов, преподавателей		формирование у сотрудников цифровых компетенций для поддержки цифровых процессов			обеспечение комплексной защиты данных, создание полноценной системы электронного документооборота, интегрированной с другими информационными системами
Развитие цифровых сервисов	создание и развитие сервисов «Управление цифровым образовательным пространством»	сервисы по учету и анализу результатов научной деятельности с возможностью предоставления в формате открытых данных	цифровые сервисы экосистемы равных возможностей для самореализации и социализации молодежи, взаимодействия с выпускниками	цифровые сервисы оценки эффективности работы педагогических работников и сотрудников университета	цифровые сервисы, обеспечивающие повышение безопасности, качества обслуживания и скорости реагирования на изменения	цифровые сервисы планирования, управления, информационного сопровождения, совместной работы (в том числе с внешними субъектами)

## Политика в области открытых данных

Политика в области открытых данных университета направлена на нейтрализацию информационной асимметрии, которая рассматривается как неравномерное распространение информации о качественных характеристиках образовательных услуг, результатах научной и воспитательной работы между субъектами образовательного рынка.

Для решения этой задачи университет раскрывает данные для повышения осведомленности образовательного и исследовательского сообществ, абитуриентов, их родителей, иных лиц о его деятельности и создания оптимальных условий для предоставления потребителю актуальных, достоверных, применимых в исследовательской, образовательной и иной практической деятельности данных на безвозмездной основе.

Политика в области открытых данных тесно связана с политикой в области цифровой трансформации университета и направлена на достижение «цифровой зрелости». Мероприятиями по раскрытию данных Дальневосточного ГАУ вносится вклад в «формирование информационного пространства с учетом потребностей граждан и общества в получении

качественных и достоверных сведений» в соответствии с указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» и распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 октября 2021 г. № 2998-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления». При этом Дальневосточный ГАУ руководствуется прагматическим принципом: открывать столько данных, сколько возможно; оставлять закрытыми столько данных, сколько необходимо.

В настоящее время на официальном сайте Университета размещаются данные, предусмотренные федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», федеральным законом от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» и соответствующие требованиям постановления Правительства РФ от 20.10.2021 № 1802 «Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обновления информации об образовательной организации».

В большинстве случаев перечисленные виды данных представлены на информационных ресурсах университета в немашиночитаемом формате, что препятствует их автоматизированной обработке и дальнейшему использованию. На данный момент набор данных и форма подачи информации не дают полного представления о возможностях вуза.

Открытые данные Дальневосточного государственного аграрного университета представлены и на информационных ресурсах федеральных, региональных и муниципальных органов власти. Данные представлены в обобщенном виде, носят статистический характер, их набор ограничен, что делает затруднительным их практическое применение.

### **Ключевые цели и направления политики в области открытых данных:**

*Принципы, лежащие в основе политики:*

- обеспечить представление научных и учебных наборов данных в виде связанных открытых данных;
- открыть и связать существующие данные;
- улучшить доступность, прозрачность (понятность) и управляемость данными;
- содействовать междисциплинарным исследовательским программам;
- обеспечить разработчикам приложений доступ к данным через стандартный интерфейс.

*Цель развития политики* – переход к гибкой и прозрачной системе обмена информацией и популяризации результатов деятельности университета.

Дальневосточный ГАУ сконцентрируется на трех направлениях развития:

1. Расширение набора раскрываемых данных.

Открытые данные Дальневосточного ГАУ удовлетворяют потенциальные запросы различных категорий потребителей:

Таблица 2 – Наборы раскрываемых данных по категориям потребителей

Категории потребителей	Набор данных
Родители и абитуриенты	средний балл ЕГЭ, количество мест в общежитиях, информация о выпускниках
Работодатели	данные цифрового следа студентов и выпускников
Преподаватели	раскрытие в нужном объеме образовательных курсов, методик преподавания и планирования учебной деятельности для демонстрации ценности образовательной модели университета и тиражирования успешного опыта
Исследователи и индустриальные партнеры	репозиторий электронных ресурсов учебной, научно-технической информации, позволяющий в том числе предоставлять свободный доступ и обмен результатами исследований (open protocols – open data – open access), а также информация об имеющемся научном оборудовании
Студенты	база для ведения исследований и разработки проектов в рамках обучения

## 2. Разработка инфраструктуры и инструментов визуализации открытых данных.

Ключевым элементом инфраструктуры открытых данных станет агрегатор, позволяющий собирать информацию в режиме реального времени из различных информационных систем университета в машиночитаемом формате с дальнейшей интеграцией на открытые информационные ресурсы университета для ее раскрытия. Инструмент станет частью системы по сбору и анализу информации, позволяющей извлекать необходимые данные при принятии управленческих решений внутри Университета. В части визуализации и представления открытых данных планируется внедрение сервисов конвертации данных из машиночитаемых в человекочитаемые форматы (чат-боты, дашборды), что значительно расширит круг их потребителей.

## 3. Развитие культуры работы с открытыми данными.

Навык работы с данными в условиях информационного общества становится необходимостью. В рамках данного направления университет не только решает задачу формирования у своих студентов и сотрудников (в более широком смысле – в обществе) культуры работы с открытыми данными, но и нацелен на подготовку кадров для цифровой экономики путем:

- формирования в университете группы компетентных специалистов по открытым данным, которые будут включены в образовательный процесс;
- обучения студентов навыкам работы с открытыми данными в исследовательской работе у старших бакалавров, магистров и аспирантов;

- подготовки специалистов по управлению образовательными и исследовательскими данными, которые смогут консультировать подразделения университета;
- участие в открытых конкурсах и хакатонах среди студентов по созданию проектов на основе открытых данных;
- поддержки проектов, основанных на открытых данных университета для дальнейшего их развития, создания технологических стартапов, которые впоследствии могут быть защищены в качестве выпускных квалификационных работ и потенциально стать частью цифровой экономики региона.

**Ключевыми ожидаемыми эффектами от политики** станут повышение уровня заинтересованности и доверия общества к деятельности университета, развитие навыков по работе с открытыми данными у студентов, исследователей и сотрудников, внедрение лучших практик по работе с данными, приращение рынка труда специалистами, обладающими компетенциями цифровой экономики, раскрытие важных аспектов деятельности университета перед российским и зарубежным академическими сообществами.

#### **2.4.8. Финансовая модель университета;**

Финансовая модель университета ориентируется на необходимость достижения финансовой устойчивости и финансовой независимости. Показатели базируются на соотношении доходов и расходов, а также неиспользованного остатка денежных средств (собственных средств университета).

Консолидированный бюджет университета с 2011 года ежегодно прирастал в среднем на 5%, и в 2020 году составил 800 млн. рублей.

Основным источником финансирования деятельности университета остаются средства субсидии на выполнение государственного задания. Минимальный их уровень пришелся на 2013 и 2014 годы (55%), в 2021 году составил 67%, на 2022 год планируется на уровне 68%.

За последние годы финансовая устойчивость и финансовая независимость остаются на уровне, достаточном для выполнения поставленных задач. По итогам 2022 года ожидается снижение коэффициента финансовой устойчивости (до 9,2%) и коэффициента финансовой независимости (до 43,4%).

Динамика доходов от приносящей доход деятельности за последние пять лет отражает принципиальные изменения, произошедшие в структуре доходов университета. Доля доходов от образовательной деятельности снизилась с 73 до 56%, общее снижение доходов от образовательной деятельности за пять лет составило 15%. В тоже время более чем в два раза (на 124%) выросли доходы от научных исследований и разработок, а их доля в общем объеме доходов от приносящей доход деятельности, увеличилась с 13 до 26%.

Более половины от всех расходов университета занимают расходы на оплату труда с отчислениями во внебюджетные фонды в связи с необходимостью выполнения указов Президента РФ по оплате труда научно-педагогических работников. В 2021 году доля таких расходов

составила 56,1 %. В 2022 году доля сохранится на этом же уровне, но в абсолютном выражении расходы возрастут на 35,5 млн. рублей.

Университет традиционно выполняет все требования в отношении майских указов Президента РФ. По итогам 2022 года необходимо обеспечить заработную плату работников профессорско-преподавательского состава на уровне 104,1 тыс. руб.

Реализация проектных стратегий и достижение целевых ориентиров по основной деятельности университета требуют корректировки организационной структуры, разумной децентрализации управления и формирования проектно-ориентированной финансовой структуры. Это позволит максимально эффективно использовать имеющиеся ресурсы и активы, сбалансировать затраты и повысить ответственность за результаты, в том числе финансовые.

Целью финансовой модели университета является создание финансовой структуры, которая позволит реализовать стратегические цели деятельности университета за счет эффективного перераспределения полномочий и ответственности за достижение целевых показателей между центрами финансовой ответственности.

#### **Ключевыми направлениями финансовой политики университета являются:**

- организация системы стратегического финансового планирования в рамках создаваемой финансовой структуры с учетом программы развития университета;
- обеспечение прозрачности и публичности финансовой структуры;
- обеспечение финансовой устойчивости и финансовой независимости за счет диверсификации источников финансирования и оптимизации текущих расходов;
- обеспечение инвестиционной привлекательности университета;
- повышение оперативности принятия управленческих решений путем включения финансовой модели в систему цифровизации университета.

Реализация ключевых направлений финансовой политики основана на следующих принципах управления финансовой моделью университета:

- обеспечение реализации стратегических и текущих целей деятельности университета;
- соблюдение требований законодательства и указов Президента Российской Федерации, выполнение дорожной карты развития образования;
- эффективное и рациональное управление ресурсами;
- повышение мотивации персонала университета;
- соблюдение режима экономии, непрерывный анализ и контроль использования средств.

#### **Мероприятия по реализации финансовой модели управления:**

##### ***проведение внешнего финансового аудита:***

Внешний финансовый аудит позволит проверить достоверность данных финансовой отчетности Университета. Планируется заключить договор на проведение аудиторской проверки с

аудиторской организацией, с целью проведения аудита на выборочной основе, включающего изучение на основе тестирования доказательств, подтверждающих числовые значения в бухгалтерской (финансовой) отчетности Университета и раскрытие в ней информации о финансово-хозяйственной деятельности. Аудит также включает оценку применяемых принципов и методов бухгалтерского учета, правил подготовки бухгалтерской (финансовой) отчетности, определение основных оценочных значений, сформированных Университетом, а также оценку общей формы представления бухгалтерской (финансовой) отчетности. Периодом проверки является 2022 финансовый год.

Заключить договор на проведение внешнего финансового аудита планируется в срок до 31.04.2023.

По результатам внешнего аудита будут разработаны предложения по совершенствованию системы бухгалтерского учета;

#### ***разработка системы бюджетирования:***

Основным механизмом ключевого направления финансовой политики Университета по организации системы стратегического финансового планирования является система бюджетирования. Реализация стратегического проекта будет осуществляться посредством системы бюджетирования с применением инструментов проектного управления.

Целью внедрения системы бюджетирования является достижение финансовой устойчивости и финансовой независимости Университета за счет:

- повышения эффективности имеющихся ресурсов, в том числе средств гранта;
- повышения прозрачности и управляемости системы планирования и реализации плановых мероприятий;
- повышения обоснованности принимаемых решений;
- усиления контроля за исполнением финансовой дисциплины сотрудниками Университета.

Система бюджетирования базируется на финансовой структуре Университета, актуализированной с учетом Программы Приоритет-2030, основным центром финансовой ответственности реализации Программы является Проектный офис.

Инструментом реализации системы бюджетирования является создание интегрированной информационно-аналитической системы управления финансово-хозяйственной деятельностью, ее включение в систему цифровизации университета.

Разработку и внедрение системы бюджетирования планируется завершить в срок до 31.03.2023.

Реализация разработанных планов в системе бюджетирования предполагает постоянный мониторинг критериев и показателей эффективности, внедрение экономических нормативов расходования ресурсов;

***введение системы персональной ответственности за расходование средств и достижение показателей результата программы:***

Ректор университета, являющийся руководителем Программы, несет персональную ответственность за ее реализацию, результаты, целевое и эффективное использование выделяемых финансовых средств, а также определяет формы и методы управления ее реализации.

Руководители политик несут ответственность за достижение целевых показателей эффективности реализации Программы.

Руководители групп несут ответственность за реализацию показателей, необходимых для достижения результата предоставления гранта и реализацию запланированных для их выполнения мероприятий, а также за целевое расходование средств, распределенных в рамках системы бюджетирования между мероприятиями.

Ответственность за достижение показателей результата Программы закрепляется «Положением о проектном офисе управления программой развития университета».

Система персональной ответственности за расходование средств и достижение показателей результата программы тесно связана с системой мотивации сотрудников в соответствии с делегированием полномочий в рамках Программы. Планируется в срок до 31.03.2023 внесение изменений в Положение об оплате труда Университета в соответствии с трансформацией системы мотивации сотрудников.

***усиление контроля за исполнением финансовой дисциплины в процессе реализации Программы;***

Финансовый контроль направлен на повышение результативности использования средств внешних и внутренних источников финансирования Программы.

В рамках Программы планируется использовать следующие инструменты:

- усиление контроля бухгалтерией Университета за соблюдением финансовой и кассовой дисциплины;
- создание комиссии по внутреннему финансовому контролю Программы Приоритет 2030 с ежегодным отчетом Ученому совету о результатах по итогам финансового года;
- обеспечение финансово-экономическим управлением строго соблюдения утвержденных бюджетов и смет расходов в рамках Программы;
- ежегодное проведение внешнего финансового аудита независимой аудиторской компанией.

**Планируемыми результатами финансовой политики, обеспечивающими построение целевой модели и реализацию политики университета по основным направлениям деятельности, являются:**

*1. Соблюдение режима экономии, включающее:*

- нормирование расходов (оплата труда, материальные затраты и пр.);
- экономия ресурсов путем государственных закупок (размещение аукционов в первой половине года, сокращение сроков от момента планирования закупки до размещения аукционной документации);
- экономия расходов на коммунальные услуги посредством энергосбережения (установка приборов автоматизации систем отопления и горячего водоснабжения, замена окон, капитальные ремонты общежитий и учебных корпусов).

## *2. Увеличение доходов Университета в результате:*

- развития хозрасчетных подразделений (столовая, ветеринарная клиника, отдел семеноводства);
- развития дополнительного образования и профессионального обучения;
- привлечение добровольных пожертвований;
- участие в грантах и ФНТП;
- привлечение дополнительного бюджетного финансирования.

## *3. Развитие инструментов финансовой устойчивости на основе:*

- совершенствования закупок (увеличение доли закупок, произведенных конкурентными способами, сокращение сроков от момента планирования закупки до размещения аукционной документации);
- совершенствования планирования на основе нормативов финансового обеспечения;
- совершенствования аутсорсинга (определение дополнительных непрофильных видов деятельности, передаваемых на аутсорсинг);
- привлечения целевых средств для решения задач особой важности;
- планирования численности профессорско-преподавательского состава в зависимости от финансового обеспечения государственного задания;
- консолидации образовательных программ на основе экономических планов университета;
- формирования стоимости услуг в соответствии с нормативами финансирования;
- совершенствования системы оплаты труда работников университета (разработка системы оценки качества работы на основе целевых показателей программы развития Университета).

## *4. Повышение эффективности управления имуществом:*

- обеспечение сохранности имущества (реализация мероприятий по обеспечению антитеррористической защищенности и пожарной безопасности, проведение текущих и капитальных ремонтов);
- списание изношенного особо ценного движимого и недвижимого имущества;
- передача неиспользуемого имущества другим организациям;
- сдача имущества в аренду.

В рамках обозначенных показателей деятельности плановый объем доходов университета к 2030 году вырастет до 1430 млн руб., или в 2,5 раза от уровня 2022 года, при этом средства от

приносящей доход деятельности составят 457 млн руб., что в 2,6 раз выше соответствующих показателей 2022 года. Увеличение совокупного объема финансового обеспечения от НИР и НИОКР в общих доходах вуза с 58,6 млн. рублей в 2022 году до 119,6 млн. рублей в 2030 году (увеличение на 104 %). Рост поступлений от реализации платных образовательных услуг составит 171 % (в том числе за счет увеличения контингента студентов). К 2030 году предполагается увеличить долю средств от приносящей доход деятельности в структуре бюджета университета до 32 %.

Ключевым эффектом от реализации финансовой политики является адаптивность ее управления и гибкость применяемых инструментов и механизмов к запросам потребителей и меняющимся внешним и внутренним условиям развития. Формирование ориентированной на потребности университета системы внутренней нормативной и регламентной базы и гибкая система организационной структуры будут стимулировать развитие бюджетной и внебюджетной деятельности.

#### 2.4.9. Система управления университетом.

Сформированная в настоящее время структура управления основана на принципах экономической, организационной, социальной рациональности и направлена на результативность деятельности университета в условиях продолжающихся преобразований в национальной системе высшего образования России. Органами управления Дальневосточного ГАУ являются Ученый совет университета, ректор, Попечительский совет университета (рис.3).

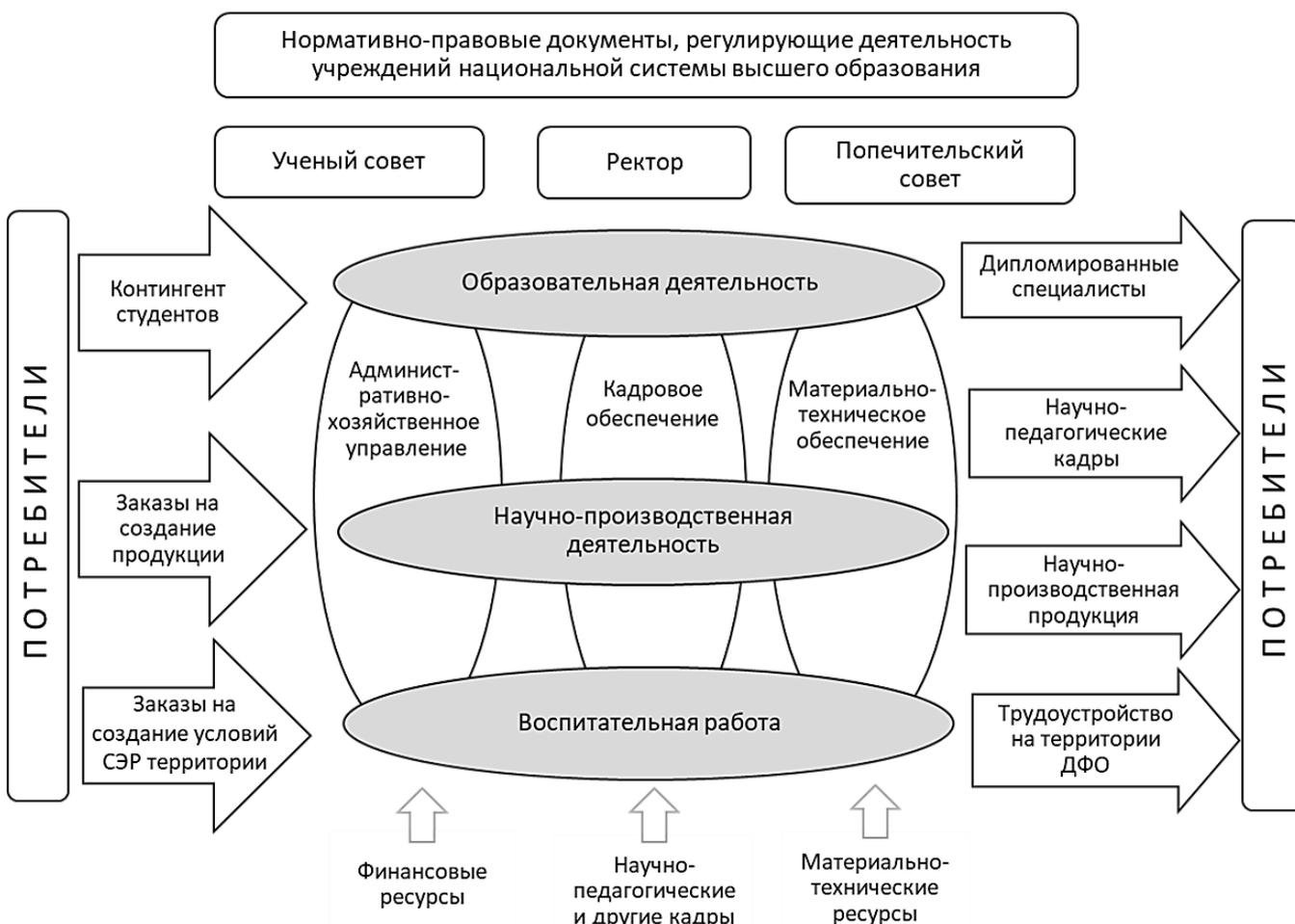


Рисунок 3 – Модель системного управления университетом

Система управления включает в себя органы управления вузом в целом и структурными подразделениями, которые обладают высокой степенью автономности при принятии решений, что приводит к низкому уровню прозрачности процессов администрирования, наличию дублирующих процессов, недостаточной эффективностью реализации принимаемых решений в масштабах университета в целом. Ситуация усугубляется низким уровнем автоматизации управленческих процессов.

У университета накоплен богатый опыт разработки и управления программами по созданию научно-производственной продукции и созданию условий для социально-экономического развития сельских территорий, в центре которого находится отлаженная система результативного взаимодействия с органами исполнительной власти региона, предприятиями бизнеса. Определяющую роль в этой работе играет Попечительский совет – выборный представительный орган стратегического управления, через который реализуются ключевые стратегические вопросы. Членами Попечительского совета являются представители организаций, заинтересованных в обеспечении региона квалифицированными кадрами и научной продукцией. Однако новый этап развития, включающий создание масштабных консорциумов для реализации стратегических проектов и активное включение внешних стейкхолдеров в программу развития, а также пересборку старых и создание новых институций, требует модернизации системы управления.



Рисунок 4 – Системы управления Программой развития Дальневосточного ГАУ

Трансформация системы управления связана с важнейшими направлениями деятельности по реализации целевой модели Программы развития университета. Деятельность университета будет сводиться к двум типам процессов: функционирования и развития. Функционирование подразумевает деятельность, связанную с сохранением его как целого на основе поддержания необходимых отношений и связей как внутри себя, так и с внешней средой. Под развитием понимается создание необходимых условий функционирования организации путем преобразования отдельных ее элементов, в соответствии с изменившимися требованиями внутренней и внешней среды. В результате таких постоянных преобразований происходит переход университета к новому качественному состоянию.

Структура системы управления Программой развития университета сочетает принципы проектного и операционного управления.

Проектные структуры формируются для разработки университетом проектов, охватывающих любые процессы целенаправленных изменений в системе. Управление проектом включает определение его целей, формирование структуры, планирование и организацию выполнения работ, координацию действий исполнителей. Формой организации проектного управления является создание проектных команд (групп), работающих на временной основе, т.е. в течение времени, необходимого для реализации заданий проекта. По завершении проекта структура распадается, а сотрудники переходят в новую проектную команду или возвращаются на свою постоянную должность. При контрактной работе они увольняются в соответствии с условиями соглашения.

Для координации проектной деятельности в университете создается выделенная из операционной структуры система, включающая руководителя Программы развития университета, программный комитет, руководителя стратегического проекта, проектный офис. В контур развития университета на постоянной или временной основе привлекаются индустриальные партнеры, члены консорциума и другие заинтересованные стороны осуществляющие экспертную оценку или участвующие в составе команд в реализации проектов.

Для вовлечения работников университета в проектную деятельность командой трансформации организуются и проводятся на постоянной основе специальные мероприятия, такие как проектно-аналитические и проблемные сессии, тренинги, обучение, повышение квалификации и т.д.

#### **Ключевые результаты:**

- повышение эффективности операционной системы университета, снижение операционных потерь, упрощение процессов управления, повышение их прозрачности, в том числе за счет исключения дублирующих процессов;
- интеграция в процессы управления университетом инструментов и методик, направленных на целеполагание при реализации различных направлений деятельности университета, внедрение и поддержание цикличной реализации непрерывных улучшений операционной системы и системы управления университетом, внедрение и распространение лучших практик;

- внедрение системы управления непрерывными изменениями, формирование внутривузовской корпоративной культуры.

## 2.5. Основные ограничения и вызовы.

В процессе реализации программы значительное внимание будет уделяться анализу и купированию возможных ограничений и рисков.

Рисками и ограничениями для реализации целевой модели являются:

- диспропорции в финансовом обеспечении услуг высшего образования по аграрным направлениям подготовки;
- низкий уровень школьной подготовки в сельской местности, а также сокращение количества школьников в старших классах;
- отсутствие действенной системы государственной поддержки и финансирования научных исследований университетов аграрного профиля;
- отсутствие (недоступность) для университета тех мер государственной поддержки, которые предусмотрены для сельхозтоваропроизводителей, в том числе в рамках селекционной и семеноводческой работы;
- снижение финансового обеспечения государственного задания по программам ВО и СПО в результате превышения фактической инфляции;
- снижение доходов от платной образовательной деятельности в связи со снижением реальных доходов населения и уменьшением численности населения региона;
- увеличение дисбаланса между уровнями академических, научных и деловых возможностей у регионов российского Дальнего Востока и стран АТР;
- ужесточение требований по охране объектов имущественного комплекса, обеспечению антитеррористической и противопожарной защищенности, системе государственных закупок;
- политика исполнительных органов власти, связанная с длительным периодом согласования документов по имущественному комплексу.

Риски невыполнения отдельных мероприятий Программы будут минимизироваться за счет повышения необходимых компетенций исполнителей, экспертной и организационной поддержки, а также кооперации с другими академическими, научными, правительственными и индустриальными организациями для сокращения имеющихся дефицитов и преодоления ограничений. Внимание будет уделено планированию мероприятий Программы, регулярному мониторингу процессов и оценке промежуточных результатов, в том числе за счет преобразования структуры управления вузом.

Движение университета к целевой модели будет ответом на следующие вызовы:

- *критическая импортозависимость России в АПК по средствам производства*; по экспертным оценкам доля импорта в сегменте средств производства для АПК достигает 40–

60 %; в числе наиболее крупных статей импорта – продукция сельскохозяйственного и пищевого машиностроения, средства защиты растений, кормовые аминокислоты, племенная продукция, семенной материал;

- *рост и структурное изменение потребления пищевой продукции;* данный фактор напрямую связан с глобальной ориентацией сельских хозяйств мира на превышение продуктивности сельскохозяйственных угодий, сокращение потерь, увеличение производства продовольствия; аграрный сектор экономики ориентируется на производство и переработку сельскохозяйственной продукции, хранение, транспортировку и реализацию готовых продуктов; аграрная отрасль нуждается в специалистах, обладающих компетенциями и навыками, соответствующими всему производственному циклу;
- *рыночные отношения меняют характер и условия деятельности сельскохозяйственных работников;* непрерывное углубление и обновление знаний, совершенствование профессиональных компетенций становятся важнейшими направлениями формирования кадров АПК; *аграрный специалист сегодня – это человек с широкими общими и специальными знаниями, способный быстро реагировать на изменения в технике и технологиях производства, способный не только их обслуживать, но и создавать технологии, ориентируясь на собственные потребности, на задачи экономики и на технологические вызовы, которые перед ним стоят;* ему нужны базовые знания, аналитическое мышление, социально-психологическая компетентность, интеллектуальная культура;
- *на развитие АПК оказывает значительное влияние процесс урбанизации, который приводит к миграции с сельских территорий наиболее активных групп населения;* невысокая популярность аграрного труда у молодежи, в том числе и сельской, объясняется низким уровнем заработной платы в сравнении с другими отраслями, сложностью и многофункциональностью деятельности, представлениями об архаичности и отсталости сельского труда.

### **3. КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ МЕЖИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КООПЕРАЦИИ.**

#### **3.1. Описание консорциума, созданного (планируемого к созданию) в рамках реализации программы развития университета;**

Консорциум для университета – это возможность стать лидером и координатором деятельности в создаваемой системе отечественной селекции для разработки новых технологий и подготовки высококвалифицированных кадров (с возможностью тиражирования практик и технологий в других регионах страны в будущем). Участие партнеров продиктовано потребностью в высококвалифицированных кадрах и площадках внедрения научных знаний, экспертного общения и обмена материалами. Для социально-экономического развития региона консорциум вносит реальный вклад в развитие АПК и развитие местной предпринимательской активности, направленной на достижение продовольственной безопасности региона, повышение инвестиционной привлекательности.

Целевая модель развития Дальневосточного ГАУ до 2030 года направлена на реализацию статуса «Университет 3.0», в том числе с использованием потенциала консорциума при участии крупных российских производственных компаний и ведущих научных центров. Интеграция усилий необходима для преодоления комплекса технологических барьеров и кадровых задач в сельском хозяйстве и смежных отраслях. В рамках реализации программы развития университета предусматривается расширение кооперации с крупнейшими аграрными предприятиями Дальнего Востока, ведущими образовательными и научно-исследовательскими организациями Российской Федерации с задействованием потенциала консорциума в области селекции сельскохозяйственных культур, как одного из эффективных способов сетевого взаимодействия для достижения общих целей всеми участниками.

*Цель консорциума* – достижение отраслевого и территориального лидерства в сфере аграрного образования и науки на основе интеграции ресурсов и компетенций заинтересованных сторон в реализации стратегического проекта «Селекция и семеноводство сельскохозяйственных культур», направленного на развитие АПК и сельского хозяйства, через импортозамещение и экспортную ориентацию.

Объединение компетенций и технических мощностей участников консорциума позволит решать задачи регионального и отраслевого развития, в том числе:

#### *1. Реализовать модель полного селекционного цикла выведения новых сортов:*

- при создании нового сорта предусматривается задействование участников консорциума для обмена генетическим материалом и пополнения цифрового Банка генетических данных.

#### *2. Выполнить экологические испытания сортов и сортообразцов в различных климатических зонах:*

– предусматривается выполнение экологических сортоиспытаний в различных регионах, путем обмена сортовых материалов между участниками консорциума на основе интеграции ресурсов.

### *3. Обеспечить размножение семенного материала до объемов потребности региона:*

- привлечение предприятий-партнеров направлено на задействование их материальной базы, посевных площадей для размножения новых сортов и подготовки семенного материала к передаче на предприятия реального сектора экономики.

### *4. Обеспечить проведение академических и производственных стажировок:*

- предприятия-партнеры, располагая современной сельскохозяйственной техникой и комплексной учебно-производственной инфраструктурой (мастерские, учебный класс, гостиница, столовая и др.) обеспечивают реализацию практической части программ дополнительного профессионального образования – стажировку.

### *5. Разработать и коммерциализировать технологии:*

- разработанные сортовые технологии возделывания новых сортов готовым пакетом будут реализовываться на предприятиях партнерах с последующим трансфером на предприятия реального сектора экономики.

### *6. Осуществлять подготовку высококвалифицированных кадров на основе сетевого взаимодействия:*

#### *6.1. Подготовка специалистов во Всероссийской школе селекционеров (магистратура, аспирантура):*

- образовательные и научные организации, обладающие компетенциями в области селекции, семеноводства, трансформации производственных процессов через цифровизацию, разработку сортовых агротехнологий будут вовлечены в совместную работу по созданию образовательных программ магистратуры; подготовка селекционеров-генетиков планируется через целевую аспирантуру с последующей защитой диссертационных работ по соответствующей научной специальности в диссертационных советах участников консорциума и ключевых организациях-партнерах.

#### *6.2. «Новое инженерное образование» путем постоянной актуализации программ основного инженерного образования через апробированные рынком программы дополнительного образования (опережающая актуализация образовательных программ):*

- университет разрабатывает программы дополнительного образования инженерных направлений подготовки, позволяющие учитывать особенности технологий производства новых сортов, согласовывает их с членами консорциума для совместной реализации, отбирает лучшие по результатам апробирования на рынке и на этой основе корректирует основные образовательные программы.

## **7. Публиковать результаты совместных научных исследований:**

– результаты научных исследований в области селекции, семеноводства и агротехнологий будут являться основой для повышения публикационной активности научно-педагогических работников.

В консорциум вошли шесть организаций и предприятий-партнеров аграрного профиля России и КНР. Состав участников подобран исходя из реальных потребностей проекта с учетом имеющихся достижений и возможностей в области селекции, семеноводства и агротехнологий каждого из участников:

### **ФГБНУ «Федеральный научный центр агробιοтехнологий Дальнего Востока им. А. К. Чайки» (г. Уссурийск, п. Тимирязевский):**

- выделен перспективный селекционный материал яровой пшеницы, адаптированный к условиям муссонного климата Приморского края, ярового ячменя с хозяйственно ценными признаками;
- выделены генотипы сои с высокой продуктивностью и качеством, устойчивые к стрессовым факторам среды и болезням, определены оптимальные нормы и способы посева сои в условиях Приморского края;
- разработана усовершенствованная технология производства оригинальных семян сортов сои;
- получены данные о генетической изменчивости и филогенетических взаимоотношениях сортообразцов сои;
- ведется подготовка научных и научно-педагогических кадров высшей квалификации.

### **ХФИЦ ДВО РАН обособленное подразделение «Дальневосточный научно-исследовательский институт сельского хозяйства» (г. Хабаровск):**

- осуществляет селекционную и семеноводческую деятельность по зерновым, зернобобовым культурам на высоком техническом уровне;
- разрабатывает и совершенствует технологические процессы производства сельскохозяйственной продукции, базирующиеся на учете рельефа, почв, климата, биологических особенностей культур, новейших средств механизации;
- совершенствует технологические и биологические приемы управления плодородием почв, производит обоснование технических средств при возделывании сельскохозяйственных культур в хозяйствах различных форм собственности;
- разрабатывает новые научно обоснованные технологии и системы первичного семеноводства, семеноведения для новых и перспективных сортов зерновых культур и сои;
- ведет подготовку научных и научно-педагогических кадров высшей квалификации.

### **ООО «Управляющая компания Амурагрокомплекс» (г. Благовещенск):**

- является крупнейшим сельхозтоваропроизводителем Дальнего Востока, входит в 25 крупнейших землепользователей России, лидер по объемам производства сои;

- группа компаний «Амурагрокомплекс» является крупнейшим экспортно-ориентированным сельхозтоваропроизводителем Амурской области;
- земельный фонд составляет более 180 тыс. га, из которых пашня в обработке в 2021 году составила более 105 тыс. га;
- группа компаний имеет 9 производственных подразделений и обрабатывает почву в 9 районах области, и имеет семь структурных подразделений с администрацией в г. Благовещенске;
- ведет размножение семян ячменя сорта «Амур» селекции Дальневосточного ГАУ в производственных масштабах в рамках лицензионного договора.

#### **ООО «Красная Звезда» (г. Благовещенск):**

- мощная многопрофильная компания, имеющая 39,5 тыс. гектаров пашни, из которой под соей занято 25 тыс. га;
- имеет статус базового учебного центра Дальневосточного ГАУ и планирует войти в число семеноводческих предприятий Амурской области;
- располагает материальной базой и техническим оснащением для масштабного производства растениеводческой продукции в Ромненском районе Амурской области (сои, пшеницы, кукурузы);
- имеет маслоэкстракционный цех на территории предприятия по производству гидратированного соевого масла и шрота.

#### **ООО «АНК-холдинг» (г. Благовещенск):**

- владеет более чем 50 тыс. га земли в четырех районах Амурской области, 43 тысячи из которых составляет пашня;
- на производстве сельхозпродукции заняты более 380 человек, парк специализированной сельскохозяйственной техники холдинга насчитывает 100 единиц;
- ведущей для предприятия культурой является соя, помимо нее выращивают пшеницу, ячмень и овес;
- ежегодно урожай сои составляет более 35 тыс. тонн сои без ГМО, валовой сбор свыше 50 тыс. тонн в год;
- имеет два элеватора в Амурской области, которые предназначены для подготовки семян и хранения зерна;
- в 2021 году открыт современный семенной завод, позволяющий производить до 30 000 тонн качественных семян и пищевой сои;
- планируется заключение лицензионного договора с Дальневосточным ГАУ на размножение семян сои.

#### **Харбинская сельскохозяйственная научно-техническая компания «Лэши» (г. Харбин, КНР):**

- является китайским представителем зарубежных научно-исследовательских учреждений и предприятий по семеноводству, защищает права интеллектуальной собственности на научные достижения и подает заявки на регистрацию в Китае;

- в 2022 году компания передала в сельскохозяйственное производство 15 сортов сои из России, которые официально завезены в Китай;
- имеет опыт в разработках и внедрении средств на основе феромонов насекомых; компания завершила испытания более чем на 30 видах инвазивных вредителей, обеспечивая мониторинг и борьбу с вредителями в Китае;
- совместно с Китайской академией инспекции и карантина создана лаборатория интродукции для официального ввоза зарубежных семян селекционных достижений.

Роль участников консорциума в достижении целевой модели университета, вклад каждого из участников в достижение стратегической цели и реализацию стратегического проекта представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Задействование потенциала участников консорциума в реализации стратегического проекта

Предприятие (организация)	Задачи консорциума						
	реализовать модель полного селекционного цикла выведения новых сортов	выполнить экологические испытания сортов и сортообразцов в различных климатических зонах	обеспечить размножение семенного материала до объемов потребности региона	организовывать и проводить академические и производственные стажировки	разработать и коммерциализировать технологии	осуществлять подготовку высококвалифицированных кадров на основе сетевого взаимодействия	публиковать результаты совместных научных исследований
ФГБНУ «ФНЦ агроботехнологий Дальнего Востока им. А. К. Чайки»	+	+	-	+	-	+	+
ХФИЦ ДВО РАН обособленное подразделение ДВ НИИСХ	+	+	-	+	-	+	+
ООО «Управляющая компания Амурагрокомплекс»	-	-	+	+	+	-	-
ООО «Красная Звезда»	-	-	+	+	+	+	-
ООО АНК-холдинг	-	-	+	+	+	+	-
Харбинская сельскохозяйственная научно-техническая компания «Лэши»	+	+	-	+	-	+	+

Для интеграции производственных ресурсов, привлечения специалистов с компетенциями в области селекции и семеноводства, а также осуществления трансфера сельскохозяйственных технологий к деятельности консорциума привлечены организации и предприятия-партнеры России, КНР и Республики Беларусь, с которыми заключены двухсторонние договоры и соглашения о сотрудничестве:

1. АО «Луч»;
2. ЗАО р(нп) агрофирма «Партизан»;
3. ИП Глава К(Ф)Х Романов С. Н.;
4. ИП Глава К(Ф)Х Арутюнян Л. А.;

5. ООО «ТАРГЕТ АГРО»;
6. ФГБНУ ФИЦ Всероссийский институт генетических ресурсов растений имени Н. И. Вавилова;
7. РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева (участник программы «Приоритет 2030»);
8. ФГАОУ ВО ДВФУ (участник программы «Приоритет 2030», участник проекта «ПИШ»);
9. ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА (участник программы «Приоритет 2030. Дальний Восток»);
10. ФГБОУ ВО Кубанский ГАУ (участник программы «Приоритет 2030»);
11. ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ (участник программы «Приоритет 2030»);
12. ФГБОУ ВО Приморская ГСХА;
13. Учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»;
14. Государственное научное учреждение Институт генетики и цитологии Национальной академии наук Беларуси;
15. ФГБУН Сибирский ФНЦ агробιοтехнологий РАН;
16. Курчатовский геномный центр Мирового уровня;
17. ФИЦ Институт цитологии и генетики Сибирского отделения РАН;
18. Северо-восточный сельскохозяйственный университет;
19. Хейхейское отделение Хэйлунцзянской АСХН;
20. ООО "Агро-СДВ";
21. АО Автотехснаб;
22. АО ФМРус;
23. ООО Амургеосервис;
24. ФГБУ "САС "Белогорская";
25. АО Аметис;
26. ФГБУ "Россельхозцентр";
27. ООО "Сингента";
28. ООО "БАСФ";
29. АО "Щелково Агрохим";
30. ООО "Интехконсалт";
31. ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ;
32. ООО "Амурский ремонтно-технический центр".

Вклад научно-исследовательских и образовательных организаций, предприятий-партнеров в реализацию стратегического проекта «Селекция и семеноводство сельскохозяйственных культур» представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Задействование потенциала организаций и предприятий-партнеров в реализации стратегического проекта

Предприятие (организация)	Участие в реализации задач консорциума						
	реализовать модель полного селекционного цикла выведения новых сортов	выполнить экологические испытания сортов и сортообразцов в различных климатических зонах	обеспечить размножение семенного материала до объемов потребности региона	организовывать и проводить академические и производст- венные стажировки	разработать и коммерциали- зировать технологии	осуществлять подготовку высококвалифи- цированных кадров на основе сетевых взаимодействия	публиковать результаты совместных научных исследований
1	2	3	4	5	6	7	8
1. АО «Луч»	-	-	+	+	+	+	-
2. ЗАО р (нп) агрофирма «Партизан»	-	-	+	+	+	+	-
3. ИП Глава К(Ф)Х Романов С. Н.	-	-	+	+	+	+	-
4. ИП Глава К(Ф)Х Арутюнян Л. А.	-	-	+	+	+	+	-
5. ООО «ТАРГЕТ АГРО»	+	-	+	+	+	+	-
6. ФГБНУ ФИЦ ВИГР растений им. Н. И. Вавилова	+	-	-	-	-	-	+
7. ФГБУН Сибирский ФНЦ агробиотехнологий РАН	+	+	-	+	-	+	+
8. ФГБНУ «ФНЦ «ВНИИМК имени В.С. Пустовойта»	+	+	-	+	-	+	+
9. ЯНЦ СО РАН Якутский НИИСХ	+	+	-	-	-	-	+
10.РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева	+	+	-	+	-	+	+
11.ФГАУ ВО ДВФУ	-	-	-	+	-	+	+
12.ФГБОУ ВО Приморская ГСХА	-	+	-	-	-	+	+
13.ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА	-	+	-	-	-	+	+
14. Северо-восточный сельскохозяйственный университет	+	+	-	+	+	+	+
15. Хейхейское отделение Хэйлуңцзянской АСХН	+	+	-	+	+	+	+
16. ФГБОУ ВО Кубанский ГАУ	-	-	-	+	-	+	+
17. ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ	-	-	-	+	-	+	+
18. УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия»	+	-	-	+	+	+	+
19. ГНУ Институт генетики и цитологии НАН Беларуси	+	-	-	+	-	+	+
20. Курчатовский геномный центр Мирового уровня	+	-	-	+	-	+	+
21. ФИЦ Институт цитологии и генетики Сибирского отделения РАН	+	-	-	+	-	+	+
22. ООО "Агро-СДВ"	-	-	-	+	+	+	-
23. АО Автотехснаб	-	-	-	+	+	+	-
24.АО ФМРус	-	-	-	+	+	+	-
23.ООО Амургеосервис	-	-	-	+	+	+	-
24.ФГБУ "САС "Белогорская"	-	-	-	+	+	+	-
25.АО Аметис	-	-	-	+	+	+	-
26.ФГБУ "Россельхозцентр"	-	-	-	+	+	+	-
27.ООО "Сингента"	-	-	-	+	+	+	-
28.ООО "БАСФ"	-	-	-	+	+	+	-
29.АО "Щелково Агрохим"	-	-	-	+	+	+	-
30.ООО "Интехконсалт"	-	-	-	+	+	+	-
31.ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ	-	-	-	+	+	+	+
32.ООО "Амурский ремонтно-технический центр"	-	-	-	+	+	+	-

Научно-инновационный консорциум создан в апреле 2022 года по типу объединения на основе соглашения. Участники консорциума заключили договор (соглашение) о научном сотрудничестве (консорциуме в области селекции сельскохозяйственных культур), в котором обозначены направления деятельности консорциума:

1. Проводить совместные научные исследования по следующим приоритетным направлениям, представляющим взаимный интерес и осуществлять образовательную деятельность:

- обмен исходным генетическим материалом;
- экологические испытания сортов и сортообразцов сои, зерновых культур;
- совместное создание сортов сои и зерновых культур с набором ценных хозяйственно полезных признаков;
- совместно разрабатывать образовательные программы бакалавриата, магистратуры и аспирантуры в области селекции;
- привлекать к реализации образовательных программ, стажировок специалистов и научных работников в области селекции;

2. Осуществлять в установленном порядке взаимный обмен информацией, научными и образовательными материалами, накопленным опытом по вопросам, касающимся проведения исследований по направлениям, указанным в пункте 2.2.1 Соглашения, в том числе предоставлять друг другу материалы, необходимые для проведения каждой из Сторон научных исследований по указанным направлениям;

3. Осуществлять совместную работу по журналу «Дальневосточный аграрный вестник» входящему в перечень ВАК (рецензирование статей, работа в редакционной коллегии и совете, подготовка совместных публикаций);

4. Участвовать в работе диссертационного совета по научной специальности 4.1.1 Общее земледелие и растениеводство на базе Дальневосточного ГАУ;

5. Принимать участие в организации курсов повышения квалификации по селекции и семеноводству с привлечением ведущих ученых России и КНР;

6. Содействовать в заключении лицензионных и нелицензионных договоров на семенной материал зерновых культур и сои селекции Дальневосточного ГАУ (способствовать передаче сортов в производство);

7. Сотрудничать в области разработки и трансфера технологий возделывания новых сортов зерновых культур и сои селекции Дальневосточного ГАУ;

8. Осуществлять взаимные консультации, оказывать методологическую поддержку в ходе проведения научных исследований по обозначенным в соглашении направлениям;

9. Планировать, организовывать и проводить совместные рабочие встречи, научные семинары, круглые столы, конференции и иные мероприятия, включая направления для участия в таких мероприятиях специалистов и экспертов каждой из Сторон;

10. По результатам проведения совместных научных исследований и мероприятий осуществлять подготовку и реализацию совместных публикаций, в том числе научных докладов, статей, учебных пособий;

11. Формировать, при необходимости, комиссии, группы и прочие объединения экспертов, в том числе двусторонние;
12. Разрабатывать и развивать совместные научные стратегии, политики и программы;
13. Осуществлять иные виды деятельности, которые способствуют укреплению партнерских отношений между сторонами и расширению областей и направлений сотрудничества.

Создание консорциума по типу объединения на основе соглашения способствует образованию эффективной системы управления консорциумом, которая обеспечивает четкое разделение функций, полномочий и ответственности участников, а также способствует развитию интеграционных процессов. Управление сетевым взаимодействием будет организовано по принципу – паритетная кооперация, участники такой сети независимы и равноправны. С целью эффективного управления сетевым взаимодействием:

1. все участники консорциума определяют по одному ответственному от организации для участия в ежеквартальных заседаниях координационного совета под председательством ректора университета, куда войдут представители проектного офиса (посредством ВКС);
2. участники консорциума и коллаборация организаций-партнеров ориентированы на развитие партисипативного управления, когда все члены коллаборации участвуют в принятии решения;
3. ключевую роль играет орган-координатор, в качестве которого выступает – проектный офис, управляющее звено стратегического проекта «Селекция и семеноводство сельскохозяйственных культур»;
4. для участников консорциума и предприятий-партнеров, предусмотрен проектный характер работ, то есть выполнение определенной задачи (проекта) в установленные сроки и с определенным бюджетом;
5. для реализации отдельных задач (проектов) предусмотрено формирование рабочих групп и проектных команд, объединяющих сотрудников компаний-партнеров и работников университета.

В ходе заседаний координационного совета предусматривается формирование задач (проекта), осуществляется подбор участников, распределяются виды работ между участниками, организуется взаимодействие между членами сети, распределяются ресурсы, осуществляется контроль соблюдения сроков выполнения поставленных задач, выполняется поиск новых участников и исключение недостаточно эффективных участников сети.

В целом организационные вопросы взаимодействия между участниками консорциума и предприятиями-партнерами будут координироваться сотрудниками проектного офиса посредством личных встреч с исполнителями и в режиме ВКС с проектными командами. При этом, основным инструментом влияния на участников сети является договор о сотрудничестве и прописанные в нем условия. В оперативном управлении смешанными проектными командами, будут применяться и организационно-распорядительные методы (совместное планирование и контроль, разработка регламентов взаимодействия и стандартов). Также характерной

особенностью управления является использование организационного контроля, когда каждый из участников сети получает информацию от проектного офиса о результатах и качестве работ, выполненных другим участником сети на предыдущем этапе.

Эффективность системы управления сетевым взаимодействием обеспечивается в рамках ключевых партнерств с образовательными организациями высшего образования участниками программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» (РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, ФГАОУ ВО ДВФУ, ФГБОУ ВО Кубанский ГАУ, ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ и ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА) и ведущими научно-образовательными центрами (ФГБНУ ФИЦ Всероссийский институт генетических ресурсов растений имени Н. И. Вавилова, ФГБУН Сибирский ФНИЦ агробιοтехнологий РАН, Курчатowski геномный центр Мирового уровня, ФИЦ Институт цитологии и генетики Сибирского отделения РАН) в целях:

- использования площадки партнера;
- организационно-методической поддержки;
- «кадрового донорства»;
- использования результатов интеллектуальной деятельности;
- увеличения мобильности кадров (студентов, педагогических и научных работников);
- проведения совместных научных исследований, совместного осуществления инновационной деятельности;
- участия в сетевой форме реализации образовательных программ;
- совместное проведение научных конгрессов, конференций, обмен научными трудами, проведение международных образовательных, научно-исследовательских и научно-технических проектов.

Для выстраивания эффективного взаимодействия с партнерами будет применяться следующий алгоритм:

1. Определены формы и содержание образовательных программ и/или научных проектов, планируемых к реализации через сетевое взаимодействие.
2. Проведен анализ оснащенности и достаточности ресурсного обеспечения для реализации указанных целей и задач в организации, составление карты ресурсов, определение дефицита и потребностей.
3. С учетом проведенного анализа готовится план по реализации образовательных программ и/или научных проектов в сетевом взаимодействии.
4. Осуществлен подбор партнеров для сотрудничества и скорректированы совместные планы с учетом реализации выбранной модели (моделей).
5. Оформлены правовые и финансовые отношения.

Благодаря коллаборации между университетом, организациями и предприятиями-партнерами создается структура не просто единого научно-образовательного комплекса, а комплекса, охватывающего все виды необходимой для достижения поставленной цели деятельности. При этом в университете разработан комплекс мер для эффективного взаимодействия с участниками консорциума и предприятиями-партнерами:

1. Задействование ведущих специалистов предприятий-партнеров в реализации дополнительных образовательных программ с возможностью привлечения ресурсов организации. Обучение предусмотрено для участников консорциума и коллаборации предприятий-партнеров.
2. Увеличение мобильности кадров с целью повышения квалификации и овладения новыми компетенциями будет организовано совместно с образовательными и научными организациями-партнерами.
3. Предполагается совместная научная деятельность организаций и предприятий партнеров, участников консорциума в научных проектах каждой научной лаборатории, создаваемой в университете: «Качество растениеводческой продукции», «Защита растений», «Комплексный анализ почв», «Агротехнологии» и «Цифровые технологии».
4. Обеспечение предприятий-партнеров семенным материалом сельскохозяйственных культур селекции Дальневосточного ГАУ.
5. Предприятия-партнеры будут иметь преимущество в получении обучающихся для прохождения производственной практики и дальнейшего привлечения по договорам целевого обучения.
6. Предусмотрена возможность совместного создания селекционных достижений - сортов сельскохозяйственных культур.

### **3.2. Структура ключевых партнерств.**

Дальневосточным ГАУ сформирована широкая сеть из более чем 150 организаций-партнеров, в которую, в том числе входят ведущие университеты и организации различных отраслей экономики (включая 46 международных организаций из пяти стран), органы исполнительной власти Амурской области, Хабаровского края и города Благовещенска.

Университет реализует долгосрочную схему сотрудничества с ключевыми партнерами – предприятиями реального сектора экономики, центральное место в которой занимают Базовые центры практической подготовки в ведущих аграрных организациях Амурской области. География их размещения охватывает основные сельскохозяйственные районы области:

- акционерное общество «Луч» (Ивановский район);
- закрытое акционерное общество работников (народное предприятие) агрофирма "Партизан" (Тамбовский район);
- индивидуальный предприниматель глава крестьянского (фермерского) хозяйства Арутюнян Л. А. (Белогорский район);
- индивидуальный предприниматель глава крестьянского (фермерского) хозяйства Романов С. Н. (Октябрьский район);
- общество с ограниченной ответственностью «Красная Звезда» (Ромненский район).

Один из Базовых центров находится в Китайской Народной Республике (Управление лесным хозяйством и землями сельскохозяйственного назначения округа Хэйхэ).

В Базовых центрах практической подготовки имеются оборудованные учебные аудитории, обеспечивающие реализацию модели дуального обучения. Производственные мощности Базовых центров задействованы при выполнении научных исследований, а также при возделывании сортов сельскохозяйственных культур селекции Дальневосточного ГАУ.

Совместно с Харбинской сельскохозяйственной научно-технической компанией «Лэши» (КНР), имеющей достижения в области селекции и семеноводства, в 2022 году заключен договор о создании «Российско-Китайского Центра научно-технического и инновационного сотрудничества по сое», который объединил научный потенциал и лучшие практики лидирующих организаций: Научно-исследовательского института сои Хэйлунцзянской Академии сельскохозяйственных наук и Северо-Восточного сельскохозяйственного университета. Основными целями создания Центра являются:

1. Развитие прикладных и фундаментальных научных исследований в области селекции, семеноводства сои.
2. Интеграция ресурсов для создания общих лабораторий и экспериментальных полей.
3. Совместная подготовка магистрантов и докторантов из России и Китая.
4. Официальная интродукция и внедрение сортов сельскохозяйственных культур, защита интеллектуальной собственности.
5. Реализация совместных научных проектов в области селекции, защиты растений, растениеводства.

Ключевые предприятия-партнеры являются семеноводческими хозяйствами Амурской области и заняты размножением семенного материала, переданного университетом. В 2020 году заключены лицензионные договоры на сорт ячменя «Амур» селекции Дальневосточного ГАУ с ООО «Управляющая компания Амурагрокомплекс» и ФГБНУ ФНЦ «Всероссийский научно-исследовательский институт сои», обеспечивающие размножение семян нового сорта для нужд сельхозтоваропроизводителей региона.

Тесное сотрудничество с научно-исследовательскими организациями ДФО и КНР способствует реализации интеллектуального потенциала университета в области селекции сельскохозяйственных культур. Ведется совместная работа по созданию новых сортов, организуется обмен научным материалом с использованием потенциала международных конференций и публикаций в журналах из международных баз данных. Получен патент на селекционное достижение при участии селекционеров из КНР.

С 2010 года систематическая работа по обмену генетическим материалом с ФГБНУ ФИЦ «Всероссийский институт генетических ресурсов растений имени Н. И. Вавилова» обеспечила возможность создания в 2017 г. высокоурожайного сорта пшеницы ДальГАУ 3. В 2021 году этот сорт яровой мягкой пшеницы стал лучшим сортом из числа допущенных к использованию, с которым проводится сравнение испытываемых сортов по хозяйственно-полезным признакам (стандартом) на государственных сортоучастках Амурской области. В 2022 году размножением семян по лицензионному договору занимается ключевое предприятие-партнер ООО «Управляющая компания Амурагрокомплекс».

Исследования в области агротехнологий в системе земледелия (защита семян и растений; экологические испытания новых сортов сельскохозяйственных культур; разработка доз удобрений для условий Амурской области; определение эффективности, фитотоксичности и последствия препаратов на урожайность культур и качество зерна; разработка различных схем применения гербицидов в посевах сои) выполняются совместно с ООО «Сингента», АО Фирма «Август», ООО «БАСФ», АО «Щелково Агрохим» и др.) Их результаты вошли в основу научных монографий и рекомендаций по возделыванию сельскохозяйственных культур.

На опытном поле университета заложен демонстрационно-экспериментальный участок ООО «Сингента» по оценке новых средств защиты растений, применяемых в условиях Амурской области.

В результате научно-исследовательской деятельности за последние десять лет совместно с партнерами университета подготовлено и опубликовано 32 научные статьи в ведущих научных журналах, организовано и проведено десять международных научных и научно-практических конференций, издан производственно-практический справочник «Система земледелия Амурской области».

Университет обеспечивает подготовку высококвалифицированных кадров, совместно с ведущими научно-исследовательскими учреждениями и предприятиями реального сектора экономики, выполняет научные разработки для широкого их внедрения и успешного функционирования АПК Дальневосточного федерального округа.

Накопленный опыт взаимодействия университета с образовательными, научными и производственными организациями является основой для обеспечения территориального и отраслевого лидерства при реализации стратегического проекта «Селекция и семеноводство сельскохозяйственных культур».

## 4. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ РАЗВИТИЯ

### 4.1. Система управления программой развития университета

Программа развития рассматривается университетом в качестве платформы для старта мероприятий по трансформации организационной системы вуза, направленных на повышение эффективности процессов управления организацией в целом и реализацию программы непрерывных улучшений и внедрения процессного управления.

Основные участники системы управления реализацией Программы и их функции:

- ректор руководит реализацией Программы, устанавливает цели и задачи подчиненным ему участникам системы управления Программой, курирует процессы отбора и формализации ключевых исследовательских задач университета с учетом актуальной научной повестки;
- проектный офис, опираясь на постоянное взаимодействие с членами консорциума, реализует мероприятия Программы
- проректоры и руководители структурных подразделений разрабатывают и обеспечивают организационно-техническое, содержательное сопровождение Программы, анализируют ход ее реализации и прогнозируют при необходимости корректировку направлений и критериев достижения результатов (рис.4).



Рисунок 4 – Модель управления Программой развития

Порядок формирования проектного офиса, который подчиняется ректору, будет направлен на усиление взаимодействия с членами Консорциума для создания условий для реализации Программы развития университета. В случае отклонений от запланированной траектории развития, проектный офис организует обсуждение возможных сценариев по преодолению

барьеров реализации Программы или корректировки мероприятий и соответствующих ей целевых индикаторов.

Для выстраивания эффективной системы управления программой развития университета создается выделенный Проектный офис управления программой развития университета с назначением руководителя программой развития, освобожденного от выполнения иных должностных обязанностей, определяются функции, полномочия и ответственность руководителя программой развития (рис. 5).



Рисунок 5 – Структура, взаимоотношения и связи проектного офиса

В состав Проектного офиса для обеспечения эффективного его функционирования включены:

- внешние заинтересованные стороны: наблюдательный совет (федеральные органы исполнительной власти - представители Министерства сельского хозяйства РФ; Министерства РФ по развитию Дальнего Востока и Арктики; Корпорация развития Дальнего Востока и Арктики; региональные органы исполнительной власти - представители Министерства сельского хозяйства Амурской области; органы местного самоуправления - представители администрации г. Благовещенска); консорциум (руководители предприятий членов консорциума).
- внутренние заинтересованные стороны: совет по управлению Программой развития (председатель, руководители политик); Ученый совет университета.

Сформированы группы реализации программы развития: группа развития образования; научно-технического развития; развития студенческого потенциала и молодежной политики; реализации цифровой трансформации университета; финансового и документационного сопровождения.

Проректоры и руководители структурных подразделений координируют проектирование условий для реализации Программы с сохранением стабильности базовых процессов университета. Для решения этой задачи в университете создается новое структурное подразделение – многофункциональный центр работы со студентами «Единый деканат», который позволит освободить руководителей структурных подразделений от множественных организационно-технических функций, обеспечит на новом этапе развития университета концентрацию внимания и интеграцию усилий внутренних подразделений на ключевых направлениях реализации Программы университета. Оперативное и точное знание о происходящем поможет руководителям структурных подразделений осознанно влиять на достижение заданных общих показателей и совместно с проектным офисом выработать предложения и рекомендации по реализации Программы развития с учетом лучших научно-образовательных практик.

### **Основные условия деятельности Проектного офиса, обеспечивающие успешную реализацию Программы развития университета**

*Формирование Проектным офисом процессов управления Программой развития*

**Программа развития по всем видам политик разбивается на годовые планы ее реализации по соответствующим показателям.** Ключ к успеху – в обеспечении постоянного контроля процесса исполнения этих показателей. Отслеживание Проектным офисом промежуточных результатов обеспечивает гибкость реализации годовых планов Программы, постоянное их обновление путем пересмотра показателей. В качестве инструмента, позволяющего обеспечивать контроль процесса исполнения плана – график оценки и пересмотра показателей.

Ежегодная оценка предполагает оценку в два этапа – в середине финансового периода и по его завершению. Оценка по завершению полного цикла планирования также содержит в себе два этапа.

*Ежегодная оценка плана по циклам*

Ежегодная оценка реализации Программы развития университета реализуется Проектным офисом с обязательным задействованием всех заинтересованных сторон:

- внешних по отношению к университету: Наблюдательного совета; членов Консорциума;
- внутренних по отношению к университету: Совета по управлению программой; Ученого совета

Главное – оценка не должна осуществляться формально и всегда должна приводить к корректировке показателей достижения целей Программы развития. Пересмотр показателей годового плана обеспечивает ему гибкость и адаптивность к постоянно меняющимся условиям внешней среды.

На рисунке 6 представлена схема оценки годового плана реализации Программы развития университета.



Рисунок 6 – Ежегодная оценка Проектным офисом годового плана реализации Программы развития университета по циклам планирования

Управление Программой развития в университете реализуется на основе процесса годового планирования, который включает в себя определенный цикл, движение которого происходит между оценкой возможностей университета и приоритетами до тех пор, пока не будет найден вариант, который будет удовлетворять установленной цели.

Оценка мероприятий плана осуществляется на третьем и четвертом этапах его реализации. Результаты оценок должны быть соответствующим образом описаны и представлены в виде отдельных документов. Описываются не только достижения, но и просчеты, и недостатки, а также применяемые методы по выходу из сложившихся ситуаций. В будущем установленный таким образом порядок позволит избегать ошибок, находить способы принятия решений в нестандартных ситуациях.

#### *Отчет о полном цикле выполнения плана*

Последний этап оценки годового плана реализации Программы развития наступает, когда предыдущий план завершается, а новый план готов к утверждению. В центре внимания последнего этапа – оценка процесса планирования с точки зрения его развития в рамках Программы.

Проектный офис по завершению полного цикла планирования может определить, какие инструменты работали, а какие следует заменить, какие результаты оказались нереализованными и что следует предпринять, чтобы исправить ситуацию.

Широкое и обязательное участие в Программе развития всех заинтересованных сторон университета гарантирует эффективность ее реализации, усиливая контрольные функции, снижая дисфункциональные последствия и увеличивая удовлетворенность процессом развития. Требуется дополнительное введение также различных промежуточных критериев, способных усилить мотивацию сотрудников, направленную на эффективность реализации Программы.

### **Правила работы Проектного офиса при выработке основных направлений годовых планов реализации Программы.**

Университетом выбрано две группы правил, которыми будет руководствоваться Проектный офис при выработке основных направлений реализации Программы.

*Первая группа правил направлена на организацию выполнения годовых планов Программы развития внутри университета:*

1. Эффективность обеспечивается предварительной ревизией всех направлений деятельности университета, выявлением ограничений, сдерживающих реализацию Программы развития. Работа позволит четко определить мероприятия годового плана реализации Программы, необходимые для изменения ситуации, и позволит выработать ряд критериев по стимулированию сотрудников в достижении эффективности деятельности университета.
2. Руководители политик должны четко представлять, что означает успешная реализация годового плана Программы и выработать мероприятия, стимулирующие достижение ее эффективности. Предлагаемые мероприятия должны быть прозрачными и последовательными.
3. Показатели годового плана Программы развития должны быть реальными и доступными для текущих изменений. Проектный офис призван осторожно относиться к выбору методов контроля за реализацией показателей, избегать использования непонятных и громоздких процедур.
4. Начиная с периода, когда становится известным о предстоящих изменениях в годовом плане реализации Программы развития университета, необходимо постоянно на ректоратах, совещаниях корректно доводить до сведения руководителей структурных подразделений возможные последствия для университета перспектив ограничений, связанных с невыполнением намеченных показателей.

*Вторая группа правил направлена на результативность взаимодействия с внешним контуром деятельности проектного офиса, которая обеспечивается:*

1. Контролем Наблюдательного совета за влиянием мероприятий годового плана реализации Программы на социально-экономического развития Амурской области и технологическим развитием сельского хозяйства региона;
2. Контролем Консорциума за эффективностью взаимодействия университета с исследовательскими организациями, образовательными организациями, в том числе с участниками Программы «Приоритет 2030», а также с предприятиями бизнеса.

Таблица 5 – Основные принципы и функции процесса управления Программой развития университета

Принцип действия	Функции
Активизация интеграции университетского сообщества распределением ресурсов по приоритетам	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Моделирование распределения доходов по приоритетам</li> <li>2. Бизнес-планирование внутри политик университета</li> <li>3. Регулирование деятельности, включая трудовые отношения со всеми группами работников</li> </ol>
Обеспечение связи принимаемых решений со всеми видами планирования деятельности университета	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соответствие планам развития университета</li> <li>2. Соответствие циклу планирования о предоставлении из федерального бюджета грантов в форме субсидий на реализацию Программы развития</li> </ol>
Информация для управленческих решений	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предоставление заинтересованным лицам своевременной, актуальной и точной информации, в том числе по отдельным мероприятиям и направлениям</li> <li>2. Доступное понимание процессов реализации программы</li> </ol>
Ответственность за реализацию процесса планирования	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формализация и документальное сопровождение результатов планирования</li> <li>2. Распределение обязанностей между участниками на основе документированной процедуры</li> <li>3. Инвестирование в работников, обеспечивающих реализацию бюджета через обучение в области стратегического менеджмента и проектного управления</li> </ol>
Обеспечение гласности процесса и результатов планирования	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Документальное оформление результатов, доведение до университетского сообщества с использованием информационных ресурсов вуза, актуализация информации, и её поддержка</li> <li>2. Утверждение формализованных процессов, политик и процедур локальными актами университета</li> </ol>
Оценка рисков и управление ими	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление бюджетом, оценка результатов управления</li> <li>2. Контроль за внешними и внутренними рисками, информационное сопровождение о его результатах</li> </ol>

Управление Программой развития становится элементом стратегического управления университетом и обеспечивает процесс постоянной адаптации вуза к внешним условиям. Выбранный подход способствует превращению университета в устойчивую саморазвивающуюся систему путем решения следующих задач:

- усиление взаимодействия с органами власти в целях обеспечения национальных интересов;
- развитие Консорциума, как главной формы кооперации вуза с научными организациями и инновационными предприятиями аграрного бизнеса для реализации Стратегического проекта Программы развития университета;
- диверсификация внутренних производственных процессов университета на основе активного включения вузовского сообщества в разработку и принятие стратегических решений;
- формирование привлекательного имиджа вузов и благоприятного инвестиционного климата для привлечения бизнес-окружения через Базовые центры практической подготовки студентов, Попечительский совет, Общественный совет Министерства сельского хозяйства региона;
- опережающий анализ текущих процессов, прогнозирование, контроль за ходом осуществления мероприятий Программы для реализации при необходимости корректирующих действий.

Для эффективного управления Программой развития университета и достижения стратегических целей, текущих и оперативных задач, для развития кадрового потенциала и усиления управленческой команды университета запланировано повышение квалификации в области стратегического менеджмента и проектного управления, что позволит достичь заявленных до 2030 года результатов через проектный подход к управлению Программой развития университета.

Одним из ключевых направлений деятельности университета станет преобразование внутренней структуры управления, в частности, по направлению развития цифровых технологий в управлении, систематизации и активизации работы с внешними партнерами, прежде всего, при организации совместной деятельности (коллаборации) по стратегическому проекту Программы развития.

В основе построения системы управления университетом будут применяться цифровые технологии корпоративных систем управления знаниями, обеспечения мобильности сотрудников без потери связи с рабочими процессами, средства бизнес-аналитики, прогнозирования, развитие облачных сервисов для обеспечения доступности объектов управления. Система дэшбордов с режимом «данные на лету», автоматизация процессов позволят поддерживать трансформации базовых процессов вуза на стратегическом уровне.

Ключевые результаты:

Достижение заявленных до 2030 года результатов реализации программы развития вуза предполагается на основе проектного подхода и создания проектного офиса с целью: оценки текущего состояния процессов администрирования деятельности университета; организации и обеспечения процесса трансформации организационной системы университета и перехода на современные методы управления; обеспечения реализации мероприятий по цифровизации процессов управления; внедрения и развития в университете системы непрерывных улучшений; управления программой развития, мониторинга реализации программы развития, контроля достижения заявленных программой развития показателей.

## Приложение № 1. Стратегический (-ие) проект(-ы), направленный(-е) на достижение целевой модели университета.

№ п/п	Наименование раздела	Описание
1	Наименование стратегического проекта	Стратегический проект, направленный на достижение целевой модели университета
2	Описание стратегического проекта	<p>В Российской Федерации средний возраст сортов российской селекции на отечественном рынке составляет 10-20 лет, зарубежной – 5-10 лет. Уровень технологического развития (в том числе использование ускоренных методов селекции) в России значительно отстает от мирового. Отсутствуют современные образовательные программы, высок дефицит кадров для селекционных организаций. На протяжении последних десяти лет последовательно сокращается количество защищенных диссертаций в сфере селекции. Российская система генетических коллекций входит в пятерку ведущих мировых коллекций по количеству образцов, но отстает по современным технологиям систематизации материала.</p> <p>На территории Амурской области размещено 55 % посевных площадей всего Дальнего Востока. Производится 35 % объема продукции сельского хозяйства и расположено 25 % сельскохозяйственных предприятий дальневосточного региона. Ежегодно фиксируется недостаток сортов отечественной селекции (в Амурской области более 30 % семян сои и зерновых культур представлено сортами иностранной селекции). Практически полностью отсутствуют сорта местной селекции (всего 5 % посевных площадей зерновых культур занято сортами амурской селекции).</p> <p>Снижение зависимости внутреннего рынка от иностранного селекционного материала и связанных с ним агротехнологических решений входит в перечень задач, поставленных Президентом и Правительством России в рамках Национального плана развития конкуренции. Составляя первичное звено растениеводства, селекция и семеноводство во многом определяют среднесрочные и долгосрочные перспективы развития всего агропромышленного комплекса страны. По этой причине формирование сильной селекционно-семеноводческой отрасли – необходимое условие реализации национальных целей по развитию российского АПК.</p> <p>Отсутствие выстроенной системы отечественной селекции и семеноводства ставит под угрозу продовольственную безопасность страны, а также влечет за собой замещение через сорта зарубежной селекции и зарубежные технологии отечественных образовательных программ, несоответствие образовательных программ потребностям сельскохозяйственного производства.</p> <p>В условиях сложной экономической ситуации предприятия аграрного сектора формируют запрос на сорта отечественной селекции, разработку новых технологий. Отмечается острый дефицит кадров в отрасли.</p> <p>Стратегический проект «Селекция и семеноводство сельскохозяйственных культур» направлен на преодоление зависимости от иностранных сортов, через реализацию целевой модели Университета, как драйвера развития АПК региона.</p> <p>В рамках реализации проекта будет сформирована научно-производственная система развития отечественной селекции и семеноводства, которая предусматривает не просто передачу семян в производство, а трансфер готовых пакетных решений с разработкой сортовой агротехники возделывания культур.</p> <p>Этапы реализации стратегического проекта направлены на развитие целевой модели университета (рис. 7).</p>

№ п/ п	Наименование раздела	Описание
		<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Консорциум</div> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     subgraph Stage_I [I этап: дооснащение лабораторий]         C[Центр селекции и семеноводства]         N1[НИЛ «Селекция ЗК»]         N2[НИЛ «Селекция сои»]         O[Отдел семеноводства]         C --&gt; N1         C --&gt; N2         C --&gt; O     end      subgraph Stage_II [II этап: создание новых лабораторий и технологий]         CR[Центр разработок]         L1[Лаборатория агротехнологий]         L2[Лаборатория комплексного анализа почв]         L3[Лаборатория защиты растений]         L4[Лаборатория качества растениеводческой продукции]         L5[Лаборатория цифровых технологий]         CR &lt;--&gt; L1         CR &lt;--&gt; L2         CR &lt;--&gt; L3         CR &lt;--&gt; L4         CR &lt;--&gt; L5     end      subgraph Stage_III [III этап: трансфер знаний]         P[Площадка генерации новых компетенций]         B[Новый бакалавриат]         M[Новая магистратура]         D[ДПО]         P --&gt; B         P --&gt; M         P --&gt; D     end      N1 --&gt; CR     N2 --&gt; CR     O --&gt; CR     CR --&gt; P           </pre> </div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Предприятия-партнеры</div> </div> <p>Рисунок 7 – Этапы реализации стратегического проекта</p> <p><b>I этап</b> – создание «Центра селекции и семеноводства» за счет объединения потенциала и дооснащения двух существующих в Университете научно-исследовательских лабораторий «Селекция зерновых культур» и «Селекции сои», а также научно-производственного центра «Отдел семеноводства».</p> <p>Деятельность Центра селекции и семеноводства направлена на реализацию трех научных проектов, выполняемых при поддержке Министерства сельского хозяйства Российской Федерации и Министерства сельского хозяйства Амурской области:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание, подбор и оценка исходного материала сои в условиях Амурской области для получения высокоурожайных сортов с повышенным содержанием белка;</li> <li>2. Создание и изучение исходного материала яровой мягкой пшеницы в условиях Амурской области для получения высокоурожайных сортов продовольственного направления;</li> <li>3. Изучение и выявление сортов ярового ячменя из образцов местной селекции, адаптированных к условиям Амурской области.</li> </ol> <p><b>II этап</b> – создание современной лабораторной инфраструктуры – «Центра разработок» с целью обеспечения всесторонней оценки новых сортов, а также осуществления внедрения их в производство.</p> <p>Структура Центра будет включать следующие научно-исследовательские лаборатории: "Селекция зерновых культур", "Селекция сои", "Качество растениеводческой продукции", "Отдел семеноводства".</p> <p><b>Научно-исследовательская лаборатория «Селекция зерновых культур»</b></p> <p>Цель научно-исследовательской работы – создание и внедрение в сельскохозяйственное производство новых, современных сортов яровой пшеницы и ячменя для получения высоких, стабильных урожаев зерна высокого качества.</p> <p>Ключевые направления деятельности:</p>

№ п/ п	Наименование раздела	Описание
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• селекция пшеницы и ячменя методом внутривидовой гибридизации для получения селекционного материала и поддержания генетического разнообразия пула растений;</li> <li>• селекция пшеницы и ячменя методом мутагенеза;</li> <li>• выведение высокоурожайных сортов зерновых культур, в том числе совместно с российскими и зарубежными партнерами, которые будут адаптированы к природным условиям Дальнего Востока и смогут обладать устойчивостью к основным патогенам;</li> <li>• выведение новых сортов зерновых культур для почвенно-климатических условий Дальнего Востока с дальнейшей регистрацией совместной интеллектуальной собственности с российскими и зарубежными партнерами;</li> <li>• освоение новых методов селекции зерновых культур, включая молекулярную селекцию (с использованием молекулярных маркеров, сцепленных с определенными фенотипическими признаками), а также использование гермоплазмы;</li> <li>• организация «Слета молодых селекционеров и семеноводов» в Базовых центрах с привлечением специалистов селекционеров-генетиков из числа организаций, вошедших в консорциум.</li> </ul> <p><i>Планируемые результаты работы:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Довести объемы питомников к 2030 году: <ul style="list-style-type: none"> <li>• коллекционный питомник – до 500 образцов, в том числе 100 новых сортов из Всероссийского института генетических ресурсов растений;</li> <li>• гибридный питомник – до 400 номеров первого, второго и третьего поколения и до 100 гибридных популяций четвертого поколения;</li> <li>• питомник гибридизации – до 200 новых гибридных комбинаций;</li> <li>• селекционный питомник – до 10 000 линий;</li> <li>• контрольный питомник – до 500 образцов;</li> <li>• предварительное сортоиспытание – до 100 номеров;</li> <li>• конкурсное сортоиспытание – до 80 сортообразцов;</li> <li>• передавать в госсортоиспытание новые сорта пшеницы и ячменя каждые два года.</li> </ul> </li> <li>1. Внедрять в образовательный процесс по основным и дополнительным программам результаты научной деятельности лаборатории «Селекция зерновых культур».</li> <li>2. Организовывать технологические площадки для реализации профессионально-ориентированного проекта «Научная школа молодого селекционера».</li> </ol> <p><b>Научно-исследовательская лаборатория «Селекция сои»</b></p> <p><i>Цель научно-исследовательской работы</i> – создание и внедрение в сельскохозяйственное производство новых, современных сортов сои, характеризующихся комплексом хозяйственно-ценных признаков, приспособленных к почвенно-климатическим условиям Дальневосточного региона.</p> <p><i>Ключевые направления деятельности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование коллекционного питомника с сортами и сортообразцами сои разного эколого-географического происхождения с последующей комплексной оценкой биологических и хозяйственно-ценных признаков для использования в селекции в качестве источника ценных признаков и свойств;</li> <li>• создание новых высокопродуктивных сортов сои, устойчивых к комплексу болезней, отличающихся повышенным содержанием белка, приспособленных к почвенно-климатическим условиям Дальневосточного региона;</li> <li>• освоение и внедрение новых методов селекционно-генетической оценки гибридного материала;</li> <li>• создание Банка генетических данных по сортам сои селекции Дальневосточного ГАУ, содержащего информацию об образцах растений;</li> </ul>

№ п/ п	Наименование раздела	Описание
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка рекомендаций по использованию подобранного и созданного исходного материала для селекции сои;</li> <li>• развитие науки посредством научных исследований и творческой деятельности научно-педагогических работников и обучающихся, использование полученных результатов в образовательном процессе и повышении квалификации научно-педагогических кадров;</li> <li>• организация технологических площадок для проведения профессионально-ориентированного проекта «Научная школа молодого селекционера»;</li> <li>• привлечение студентов к системной проектной деятельности «Оценка потенциала сортов сельскохозяйственных культур» с формированием цифровых компетенций и привлечением внешних экспертов из числа участников консорциума.</li> </ul> <p><i>Планируемые результаты работы:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Довести объемы питомников к 2030 году: <ul style="list-style-type: none"> <li>• коллекционный питомник – до 300 образцов, в том числе 50 новых сортов из Всероссийского института генетических ресурсов растений;</li> <li>• гибридный питомник – до 200 номеров первого, второго и третьего поколения и до 50 гибридных популяций четвертого поколения;</li> <li>• питомник гибридизации – до 50 новых гибридных комбинаций;</li> <li>• селекционный питомник – до 500 линий;</li> <li>• контрольный питомник – до 100 образцов;</li> <li>• предварительное сортоиспытание – до 50 номеров;</li> <li>• конкурсное сортоиспытание – до 30 сортообразцов;</li> <li>• передавать в госсортоиспытание новый сорт сои каждые два года.</li> </ul> </li> <li>1. Обеспечить сотрудничество с научно-исследовательскими учреждениями России по обмену генетическими источниками повышенной продуктивности, устойчивости к комплексу болезней, улучшенного биохимического состава семян (повышенное содержание белка или его отдельных фракций, улучшенный жирнокислотный состав масла, пониженное содержание антипитательных веществ в семенах).</li> <li>2. Усилить фундаментальные и прикладные исследования в области селекции и семеноводства сои в условиях Дальневосточного региона с привлечением ресурсов участников консорциума и ключевых предприятий-партнеров.</li> </ol> <p><b>Научно-производственный центр «Отдел семеноводства»</b></p> <p><i>Цель работы</i> – размножение новых отечественных сортов зерновых культур и сои для последующей реализации семеноводческим хозяйствам (предприятиям-партнерам).</p> <p><i>Ключевые направления деятельности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• производственная оценка новых сортов;</li> <li>• первичное семеноводство районированных сортов (пшеницы, ячменя, овса, гречихи и сои).</li> </ul> <p><i>Планируемые результаты работы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• довести объемы производства семенного материала высших репродукций до 500 тонн в год к 2030 году;</li> <li>• использовать сортовые агротехники, разработанные в университете для получения семенного материала с высокими посевными качествами.</li> </ul> <p><b>Научно-исследовательская лаборатория «Качество растениеводческой продукции»</b></p>

№ п/ п	Наименование раздела	Описание
		<p><i>Цель создания лаборатории</i> – определение качественных характеристик растительного материала новых сортов сельскохозяйственных культур, повышение уровня квалификации научно-педагогического состава и обучающихся.</p> <p><i>Ключевые направления деятельности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• проведение лабораторных исследований по определению хозяйственно-ценных показателей исходного селекционного материала;</li> <li>• развитие научно-исследовательской деятельности педагогических работников, обучающихся и использование полученных результатов в образовательном процессе и повышении квалификации;</li> <li>• формирование у обучающихся профессиональных компетенций по определению качества продукции растениеводства;</li> <li>• консультационная деятельность по вопросам качества продукции растениеводства.</li> </ul> <p><i>Планируемые результаты работы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• комплексная оценка хозяйственно-ценных признаков селекционного материала на всех этапах создания и размножения сортов зерновых культур и сои;</li> <li>• определение качественных показателей (содержание белка, количество и качество клейковины, стекловидность, клетчатка, масла, аминокислотный состав и др.);</li> <li>• определение посевных качеств семян (влажность, содержание семян основной культуры, чистота, всхожесть, масса 1000 семян, зараженность вредителями и болезнями и др.);</li> <li>• определение содержания тяжелых металлов и остаточных количеств пестицидов в растениеводческой продукции.</li> </ul> <p>Для руководства проводимыми научными исследованиями в лабораториях будут привлечены ведущие ученые из университетов или научных организаций, имеющие опыт руководства научными проектами, поддержанными Российским научным фондом, Российским фондом фундаментальных исследований и грантами Президента Российской Федерации, а также зарубежными грантами.</p> <p>Реализация стратегического проекта обеспечит конструктивное изменение подхода к формированию плана НИР в Университете: работники разных структурных подразделений будут задействованы в выполнении исследований, обеспечивающих получение комплексных знаний о новых сортах и технологиях их возделывания. Результатом всестороннего изучения особенностей нового сорта специалистами в своей области станет возможность разработать сортовую агротехнику и сформировать готовый пакет решений для предприятий реального сектора экономики.</p> <p><b>III этап – трансфер знаний.</b> В своем развитии Дальневосточный ГАУ реализует уникальный интеграционный подход к организации исследовательской, инженерной и предпринимательской деятельности, который позволит создать «<b>Площадку генерации новых компетенций</b>». Университет будет выступать как многопрофильный инновационно-технологический центр-консалтинг с пилотными площадками для отработки результатов, тестирования технологий и экспертного сопровождения.</p> <p>Полученные новые знания и практический материал о сортах, сортовой агротехнике, воспроизводстве плодородия почвы обеспечат возможность формирования программ дополнительного профессионального образования и включения отдельных блоков информации в основные образовательные программы при подготовке специалистов для АПК.</p> <p>Реализация стратегического проекта предусматривает формирование научно-производственной системы развития отечественной селекции и семеноводства, что неразрывно сочетает в себе образование, науку и инновационное предпринимательство, которые соответствуют концепции «Университет 3.0».</p>

№ п/ п	Наименование раздела	Описание
		<p><b>Ключевые направления деятельности стратегического проекта:</b></p> <p><b>1. Создание сортов сельскохозяйственных культур:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. создание сортов пшеницы, ячменя и сои с хозяйственно-полезными признаками, обладающих устойчивостью к заболеваниям и обеспечивающих рост продуктивности в условиях Дальнего Востока;</li> <li>2. разработка и реализация программы создания селекционно-семеноводческого центра по производству оригинальных семян пшеницы, ячменя и сои;</li> <li>3. формирование ассортимента сортов сельскохозяйственных культур, обеспечивающего получение высокой урожайности в различных экологических зонах Дальнего Востока;</li> <li>4. выполнение исследований в области селекции, в том числе на оборудовании ведущих селекционных центров мирового уровня;</li> <li>5. формирование генетического банка данных сортов и сортообразцов;</li> <li>6. увеличение доли сортов отечественной селекции в структуре посевных площадей в Дальневосточном регионе.</li> </ol> <p><b>2. Производство оригинальных семян сельскохозяйственных культур и разработка сортовой технологии:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• развитие системы семеноводства посредством привлечения предприятий-партнеров, обеспечивающих размножение семенного материала до объемов потребности региона;</li> <li>• формирование партий семян сельскохозяйственных культур высших репродукций с последующей передачей в семеноводческие хозяйства для дальнейшего размножения с заключением исключительных и неисключительных лицензионных договоров;</li> <li>• создание сортовых технологий возделывания новых сортов с последующим привлечением полученных данных для формирования программ ДПО, обеспечивающих качество технологического сопровождения;</li> <li>• разработка сортовых технологий возделывания новых сортов (подбор видов и доз удобрений, элементов предпосевной обработки и элементов технологии при уходе за посевами) с последующим трансфером на предприятия реального сектора экономики.</li> </ul> <p>Все это позволит создать инструменты обеспечения экономической безопасности, направленные на минимизацию «импортозависимости» отраслей российской экономики и внедрение результатов научных исследований в учебный процесс (при разработке методических рекомендаций, курсов лекций, практикумов, учебников и учебных пособий; привлечение студентов к научной работе, реализация системы дополнительного образования для обучающихся университета и представителей производства в области селекции и семеноводства).</p> <p>Для объединения ресурсов заинтересованных сторон и укрепления потенциала каждого из участников создан консорциум в области селекции сельскохозяйственных культур.</p> <p>Консорциум под руководством Дальневосточного ГАУ объединяет шесть организаций аграрного профиля из России и КНР: ФГБНУ «ФНИЦ агробιοтехнологий Дальнего Востока им. А. К. Чайки» (п. Тимирязевский); ХФИЦ ДВО РАН обособленное подразделение ДВ НИИСХ (г. Хабаровск); ООО «Управляющая компания Амурагрокомплекс» (г. Благовещенск); ООО «Красная Звезда» (г. Благовещенск); ООО «АНК-холдинг» (г. Благовещенск) и Харбинская сельскохозяйственная научно-техническая компания «Лэши» (г. Харбин, КНР).</p> <p>Для привлечения ресурсов и осуществления технологического трансфера, будет задействовано 12 организаций и предприятий-партнеров России и КНР: АО «Луч»; ЗАО р(нп) агрофирма «Партизан»; ИП Глава К(Ф)Х Арутюнян Л. А.; ИП Глава К(Ф)Х Романов С. Н.; ООО "ТАРГЕТ АГРО"; ФГБНУ ФИЦ Всероссийский институт генетических ресурсов растений имени Н. И. Вавилова; ФГБОУ ВО РГАУ-</p>

№ п/п	Наименование раздела	Описание
		<p>МСХА им. К. А. Тимирязева; ФГБОУ ВО Приморская ГСХА; ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА; ФГБУН Сибирский ФНИЦ агробиотехнологий РАН; Северо-восточный сельскохозяйственный университет; Хейхейское отделение Хэйлунцзянской АСХН.</p> <p>Совместная работа в области исследований и разработок (R&amp;D) с участниками консорциума (образовательные, научные организации) и ключевыми предприятиями АПК позволит:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выполнять экологические испытания сортов и сортообразцов в нескольких регионах одновременно;</li> <li>• осуществлять обмен генетическим материалом;</li> <li>• обмениваться опытом в области современных технологий по селекции и семеноводству;</li> <li>• организовывать и проводить курсы повышения квалификации и стажировки, в том числе с применением сетевой формы.</li> </ul> <p>Селекционная работа обеспечит систематическую передачу сортов зерновых культур и сои на государственное сортоиспытание, что позволит увеличить ассортимент отечественных сортов и снизить импортозависимость.</p> <p>Характеристика и сортовые особенности новых сортов сельскохозяйственных культур, разработка сортовой агротехники позволят сформировать Банк данных научных разработок и технологий в цифровом формате. Банк будет организован по видам сельскохозяйственных культур, где для каждого образца будет составлено его подробное описание.</p> <p>Производство семян новых сортов сельскохозяйственных культур на собственной модернизированной производственной базе даст возможность подготовить и передать в семеноводческие хозяйства семенной материал высших репродукций, что позволит ежегодно увеличивать производство семян для обеспечения потребности региона.</p>
3	Цель стратегического проекта	Создание научно-производственной системы развития отечественной селекции и семеноводства для обеспечения продовольственной безопасности региона и России.
4	Задачи стратегического проекта	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Импортозамещение сортов сельскохозяйственных культур.</li> <li>2. Трансфер созданных сортов и технологий в производство.</li> <li>3. Доведение объема семян до уровня потребностей региона.</li> <li>4. Создание консорциума путем объединения научного потенциала, научно-исследовательских организаций Дальнего Востока, провинции Хэйлунцзян (КНР) и ключевых предприятий АПК.</li> <li>5. Формирование интегрированных образовательных программ опережающей актуализации.</li> </ol>
5	Ожидаемые результаты реализации стратегического проекта	<p>Реализация проекта будет основана на принципах баланса фундаментальности образования и прикладного результата, междисциплинарности, единства научных исследований и преподавания, гибкости образовательных и профессиональных траекторий, а также возможности получения дополнительных квалификаций. Результат реализации получит свое развитие:</p> <p>1. В образовательной политике:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка и опережающая актуализация образовательных программ через внедрение блоков новых знаний о технологиях возделывания новых сортов отечественной селекции в образовательный процесс бакалавриата, магистратуры и аспирантуры (35.03.04 Агрономия; 35.04.04 Агрономия; 35.03.03 Агротехнология и агропочвоведение; 35.04.03 Агротехнология и агропочвоведение; 35.03.06 Агроинженерия; 35.04.06 Агроинженерия; 4.1.1 Общее земледелие и растениеводство; 1.2 Селекция, семеноводство и биотехнология растений);</li> </ul>

№ п/ п	Наименование раздела	Описание
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• получение студентами не менее двух квалификаций в рамках образовательных подпространств «Мейджоры», «Майноры» и последующее их трудоустройство в Базовых центрах, на предприятиях индустриальных партнеров во время прохождения практик, а также в каникулярное время;</li> <li>• разработка и реализация программ дополнительного профессионального образования под запросы индустриальных партнеров («Система семеноводства и апробации сортовых посевов», «Правила отбора проб и определение качества семян», «Диагностика питания зерновых культур и сои», «Интегрированная защита сои и зерновых культур», «Специалист по мехатронным системам транспортно-технологических машин и оборудования», «Специалист по эксплуатации беспилотных авиационных систем», «Агробизнес в условиях цифровизации сельского хозяйства»);</li> <li>• организация площадок по подготовке специалистов новой формации для рынков умного сельского хозяйства; площадок для результативного сетевого взаимодействия с образовательными, научными организациями и профессиональным сообществом, в том числе записи курсов, вебинаров нового уровня, формирование репозитория цифровых образовательных материалов и интеграция их в проект Минобрнауки России «Современная цифровая образовательная среда»;</li> <li>• увеличение числа иностранных студентов и обеспечение академической мобильности обучающихся университета, в том числе в страны АТР;</li> <li>• повышение качества образования за счет цифрового замещения бумажного контента учебно-методических материалов, образовательных программ и реализации университетских проектов, конкурсов, стажировок в ведущие вузы страны («Лучший ЭУМКД», «Грант ректора на стажировку в ведущие учебные центры страны», «Грант ректора на разработку уникального учебного курса», «Наставник стартапа»).</li> </ul> <p>2. <i>В научно-исследовательской политике:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование научно-производственной системы развития отечественной селекции и семеноводства;</li> <li>• создание отечественных сортов сельскохозяйственных культур;</li> <li>• производство семян высших репродукций, разработка сортовой агротехники и трансфер в производство;</li> <li>• организация на постоянной основе научно-практической летней смены «Школа молодого селекционера»;</li> <li>• формирование научно-исследовательской инфраструктуры;</li> <li>• открытие диссертационного совета по специальности «Общее земледелие и растениеводство», увеличение доли молодых ученых в численности НПП;</li> <li>• увеличение доли доходов от научно-исследовательской и опытно-конструкторской деятельности;</li> <li>• повышение публикационной активности, в том числе в соавторстве с иностранными учеными и увеличение цитирования работ.</li> </ul> <p>3. <i>В молодежной политике:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• развитие деятельности студенческого научного общества;</li> <li>• обеспечение внутреннего заказа на подготовку молодых кадров для университета;</li> <li>• участие студентов, молодых ученых и преподавателей в региональных, всероссийских и международных конкурсах и проектах (мероприятия, организованные АНО «Россия – страна возможностей», Агентством стратегических инициатив, Федеральным агентством по делам молодежи, Союзом «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)»);</li> <li>• развитие системы содействия трудоустройству выпускников и студентов, повышение их личностных, профессиональных, надпрофессиональных компетенций, облегчающих адаптацию к</li> </ul>

№ п/ п	Наименование раздела	Описание
		<p>современным требованиям рынка труда;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• повышение престижа аграрных профессий, поддержка осознанного профессионального выбора талантливых и мотивированных студентов;</li> <li>• формирование университетской культуры, которая будет способствовать не только созданию особой среды внутри университета, но и постепенному распространению ее ценностей, приводящему к осознанию значимости принадлежности к университету, восприятию выпускников университета как высококвалифицированных специалистов и ответственных работников.</li> </ul> <p><i>4. В политике управления человеческим капиталом:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• полная обеспеченность научным и преподавательским персоналом;</li> <li>• сформированный кадровый резерв на значимые управленческие и проектные позиции;</li> <li>• система стажировки сотрудников на базовых предприятиях (не менее 15 %);</li> <li>• поддержка молодых ученых и преподавателей (до 39 лет) приведет к увеличению их численности до 30 % в общем составе ППС;</li> <li>• формирование цифровых и организационно-управленческих компетенций сотрудников (обучение 100 % ППС).</li> </ul> <p><i>5. В политике в области цифровой трансформации:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• создание системы цифровых образовательных сервисов, позволяющих эффективно реализовывать качественное основное и дополнительное образование в смешанном формате;</li> <li>• развитие инфраструктуры цифровых технологий в селекции и семеноводстве, предпринимательстве и сервисном сопровождении агротехнологий, основанных на применении сквозных технологий, в базовых центрах и сельскохозяйственных предприятиях региона;</li> <li>• создание цифровой платформы банка генетических данных;</li> <li>• внедрение цифровых сервисов управления научно-исследовательской деятельностью в университете, в том числе учета публикационной активности и хозяйственной деятельности педагогических работников, сотрудников и обучающихся университета;</li> <li>• оптимизация всех управленческих процессов на основе единой цифровой платформы, переход на управление, основанное на данных.</li> </ul>
6	Ключевые стейкхолдеры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ФГБНУ «Федеральный научный центр агrobiотехнологий Дальнего Востока им. А. К. Чайки»;</li> <li>• ООО «Амурагрокомплекс»;</li> <li>• ООО «Красная Звезда»;</li> <li>• ООО «АНК-холдинг»;</li> <li>• Харбинская сельскохозяйственная научно-техническая компания «ЛЭШИ»;</li> <li>• АО «Луч»;</li> <li>• ЗАО р(нп) агрофирма «Партизан»;</li> <li>• ИП Глава К(Ф)Х Романов С. Н.;</li> <li>• ИП Глава К(Ф)Х Арутюнян Л. А.;</li> <li>• ООО «ТАРГЕТ АГРО»;</li> <li>• ФГБНУ ФИЦ Всероссийский институт генетических ресурсов растений имени Н. И. Вавилова;</li> <li>• РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева;</li> <li>• ФГАОУ ВО ДВФУ;</li> <li>• ФГБОУ ВО Приморская ГСХА;</li> <li>• ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА;</li> <li>• ФГБУН Сибирский ФНЦ агrobiотехнологий РАН;</li> <li>• Северо-восточный сельскохозяйственный университет;</li> <li>• Хейхейское отделение Хэйлунцзянской АСХН;</li> </ul>

№ п/ п	Наименование раздела	Описание
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ООО "Агро-СДВ";</li> <li>• АО Автотехснаб;</li> <li>• АО ФМРус;</li> <li>• ООО Амургеосервис;</li> <li>• ФГБУ "САС "Белогорская";</li> <li>• АО Аметис;</li> <li>• ФГБУ "Россельхозцентр";</li> <li>• ООО "Сингента";</li> <li>• ООО "БАСФ";</li> <li>• АО "Щелково Агрохим";</li> <li>• ООО "Интехконсалт";</li> <li>• ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ;</li> <li>• ООО "Амурский ремонтно-технический центр".</li> </ul>

## Приложение №2. Перечень планируемых к реализации научных проектов

№ п/п	Наименование проекта	Код международной классификации (OECD)	Описание проекта
1	Изучение и выявление сортов ярового ячменя из образцов местной селекции, адаптированных к условиям Амурской области	Агрономия	Цель проекта - создание, оценка и выделение образцов, обладающих высокими показателями хозяйственно-ценных признаков и свойств, имеющих повышенную устойчивость к воздействию неблагоприятных факторов среды, из имеющегося сортового материала местной селекции. Проведение селекционной оценки новых перспективных сортов ярового ячменя из образцов местной селекции, адаптированных к условиям Амурской области. Для достижения цели будут проведены испытания лучших линий и сортообразцов ярового ячменя по следующим признакам: продолжительность вегетационного периода, поражение пыльной головней, устойчивость зерна к фузариозу и «черному зародышу», устойчивость к полеганию, высота растений, длина колоса и число колосков в колосе, масса 1000 зерен, натурная масса, урожайность.
2	Создание исходного материала яровой мягкой пшеницы в условиях Амурской области для получения высокоурожайных сортов продовольственного назначения	Агрономия	Будет изучено 140 сортов в коллекционном питомнике; по результатам полевых испытаний и биометрического анализа растений будут выделены 20-30 сортов для включения в схему гибридизации. Питомник гибридизации будет заложен из 20 сортов для проведения 50-60 новых комбинаций скрещивания. В гибридном питомнике будет изучено 200 комбинаций гибридов 1-4 поколений; гибриды 1-2-го поколений будут размножены до необходимого объема. Из популяций гибридов 3-4-го поколений будут отобраны лучшие растения для дальнейшего изучения и испытания в других питомниках. В селекционных питомниках будет проанализировано 2 000 линий и по результатам визуальной и лабораторной оценок будет отобрано 200-300 линий для испытания в питомниках контрольной оценки. В питомниках сортоиспытания будет изучаться 150 новых сортов пшеницы.
3	Производство оригинальных семян сельскохозяйственных культур и разработка сортовой технологии возделывания	Агрономия	Цель проекта – обеспечение предприятий реального сектора экономики оригинальными семенами сельскохозяйственных культур с разработанной сортовой технологией их возделывания. Предполагается развитие системы семеноводства посредством привлечения предприятий-партнеров, обеспечивающих размножение семенного материала до объемов потребности региона, способствуя увеличению доли сортов отечественной селекции в структуре посевных площадей в Дальневосточном регионе. Будет осуществлено формирование партий оригинальных семян сельскохозяйственных культур с последующей передачей в семеноводческие хозяйства для дальнейшего размножения с заключением исключительных и неисключительных лицензионных договоров. По результатам НИР будут разработаны сортовых технологий возделывания новых сортов с последующим

№ п/ п	Наименование проекта	Код международной классификации (OECD)	Описание проекта
			<p>привлечением полученных данных для формирования программ ДПО, обеспечивающих качество технологического сопровождения. В рамках выполнения НИР будет осуществляться разработка сортовых технологий возделывания новых сортов (подбор видов и доз удобрений, элементов предпосевной обработки и элементов технологии при уходе за посевами) с последующим трансфером на предприятия реального сектора экономики.</p>
4	<p>Создание, подбор и оценка исходного материала сои в условиях Амурской области для получения высокоурожайных сортов с повышенным содержанием белка</p>	Агрономия	<p>Будет изучено 100 сортов и сортообразцов в коллекционном питомнике; по результатам полевых испытаний, биометрического и биохимического анализов растений будут выделены сорта и сортообразцы для включения в схему гибридизации. Будет заложен питомник внутривидовой гибридизации. В гибридном питомнике будут изучены полученные гибриды 1-4 поколений. Из популяций гибридов 3-4-го поколений будут отобраны лучшие растения для дальнейшего изучения и испытания в других питомниках. В селекционных питомниках будет проанализированы выделившиеся линии и по результатам визуальной и лабораторной оценок будут отобраны линии для испытания в питомниках контрольной оценки. В питомниках сортоиспытания будут изучаться новые сортообразцы сои.</p>

### Приложение № 3. Перечень планируемых к реализации образовательных программ

№ п/п	Наименование проекта	Тип образовательной программы	Направление подготовки
1	Технологии и средства механизации сельского хозяйства	Магистратура	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
2	Технология производства продукции растениеводства	Бакалавриат	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
3	Технические системы в агробизнесе (машины и оборудование в агробизнесе)	Бакалавриат	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
4	Селекция и семеноводство сельскохозяйственных культур в условиях Дальневосточного региона	Магистратура	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
5	Управление производственным процессом сельскохозяйственных культур Дальневосточного региона	Магистратура	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
6	Агробизнес в условиях цифровизации сельского хозяйства	Дополнительное профессиональное образование	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
7	Интегрированная защита сои и зерновых культур	Дополнительное профессиональное образование	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
8	Картографирование земель сельскохозяйственного назначения	Дополнительное профессиональное образование	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
9	Специалист по эксплуатации беспилотных авиационных систем	Дополнительное профессиональное образование	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
10	Специалист по мехатронным системам машин и оборудования	Дополнительное профессиональное образование	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
11	Правила отбора проб и определение качества семян	Дополнительное профессиональное образование	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
12	Урбанизированное агропроизводство	Дополнительное профессиональное образование	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
13	Селекция, семеноводство и биотехнология растений	Подготовка кадров высшей квалификации	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
14	Система семеноводства и апробации сортовых посевов	Дополнительное профессиональное образование	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство
15	Диагностика питания зерновых культур и сои	Дополнительное профессиональное образование	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство

**Приложение № 4. Перечень организаций-партнеров, привлекаемых к реализации программы развития университета**

№ п/п	Полное наименование	ИНН	Тип организации
1	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ НАУЧНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ "ФЕДЕРАЛЬНЫЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР АГРОБИОТЕХНОЛОГИЙ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА ИМ. А.К. ЧАЙКИ"	2511032119	Научные организации
2	Общество с ограниченной ответственностью "КРАСНАЯ ЗВЕЗДА"	2822003858	Организации реального сектора экономики
3	Общество с ограниченной ответственностью "АНК-ХОЛДИНГ"	2801095960	Организации реального сектора экономики
4	Акционерное общество "ЛУЧ"	2816009756	Организации реального сектора экономики
5	Закрытое акционерное общество РАБОТНИКОВ (НАРОДНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ) АГРОФИРМА "ПАРТИЗАН"	2827001903	Организации реального сектора экономики
6	Общество с ограниченной ответственностью "ТАРГЕТ АГРО"	7734663029	Организации реального сектора экономики
7	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ - МСХА ИМЕНИ К.А. ТИМИРЯЗЕВА"	7713080682	Образовательные организации высшего образования
8	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"	2536014538	Образовательные организации высшего образования
9	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "ПРИМОРСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ"	2511010524	Образовательные организации высшего образования
10	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "БУРЯТСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ ИМЕНИ В.Р.ФИЛИППОВА"	0323049356	Образовательные организации высшего образования
11	Харбинская сельскохозяйственная научно-техническая компания «Лэши»		Организации реального сектора экономики
12	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ НАУКИ СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ НАУЧНЫЙ ЦЕНТР АГРОБИОТЕХНОЛОГИЙ РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК	5433107641	Научные организации
13	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ НАУЧНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ "ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР ВСЕРОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ ГЕНЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ РАСТЕНИЙ ИМЕНИ Н.И. ВАВИЛОВА"	7812029408	Научные организации
14	Общество с ограниченной ответственностью "АМУРАГРОКОМПЛЕКС"	2801134017	Организации реального сектора экономики

№ п/п	Полное наименование	ИНН	Тип организации
15	Северо-восточный сельскохозяйственный университет	Северо-восточны	Образовательные организации высшего образования
16	Индивидуальный предприниматель Глава крестьянского (фермерского) хозяйства Романов Сергей Николаевич	282100234740	Организации реального сектора экономики
17	Индивидуальный предприниматель Глава крестьянского (фермерского) хозяйства Арутюнян Левон Анушаванович	281100332142	Организации реального сектора экономики
18	Общество с ограниченной ответственностью "ИНТЕХКОНСАЛТ"	2801157840	Организации реального сектора экономики
19	Акционерное общество "АМЕТИС"	2801096097	Организации реального сектора экономики
20	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ "СТАНЦИЯ АГРОХИМИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ "БЕЛОГОРСКАЯ"	2804000050	Иные организации
21	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"	5405115993	Образовательные организации высшего образования
22	ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ "РОССИЙСКИЙ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЙ ЦЕНТР"	7708652888	Научные организации
23	Общество с ограниченной ответственностью "АГРО-СДВ"	2801236805	Организации реального сектора экономики
24	Акционерное общество "АВТОТЕХСНАБ"	2801074255	Организации реального сектора экономики
25	Акционерное общество "ФМРУС"	7713684860	Организации реального сектора экономики
26	Общество с ограниченной ответственностью "АМУРГЕОСЕРВИС"	2801172534	Организации реального сектора экономики
27	Общество с ограниченной ответственностью "СИНГЕНТА"	7705255201	Организации реального сектора экономики
28	Общество с ограниченной ответственностью "БАСФ"	7706800837	Организации реального сектора экономики
29	Акционерное общество "ЩЕЛКОВО АГРОХИМ"	5050029646	Организации реального сектора экономики
30	Общество с ограниченной ответственностью "АМУРСКИЙ РЕМОНТНО-ТЕХНИЧЕСКИЙ ЦЕНТР"	2807013499	Организации реального сектора экономики



## Приложение №6. Целевые показатели эффективности реализации программы (проекта программы) развития

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1.	<b>Р1(ДВ).</b> Средний балл ЕГЭ обучающихся, принятых по результатам ЕГЭ на обучение (очная форма) по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	Единица	54.01	53	54	55	56	57	58	59	60
2.	<b>Р2(ДВ).</b> Количество обучающихся по образовательным программам высшего образования, прибывших из других субъектов Российской Федерации, за исключением Дальневосточного федерального округа, или из-за рубежа	Человек	50	151	170	200	230	250	270	300	320
3.	<b>Р3(ДВ).</b> Количество обучающихся, прошедших обучение в образовательной организации высшего образования по образовательным программам высшего образования и дополнительным профессиональным программам, трудоустроившихся в российские компании и предприятия, расположенные на территории Дальневосточного федерального округа.	Человек	400	460	530	590	650	715	780	840	900
4.	<b>Р4(ДВ).</b> Количество обучающихся образовательной организации высшего образования получивших гранты и(или) иные формы поддержки на прохождение практик и (или) стажировок (вне рамок образовательного процесса) в формате работы с наставниками в российских компаниях и предприятиях, расположенных на территории Дальневосточного федерального округа, за счет предоставленных грантов.	Человек	118	136	155	175	190	210	230	250	260
5.	<b>Р5(ДВ).</b> Количество обучающихся из других субъектов Российской Федерации, привлеченных для участия в летних или зимних научно-образовательных школах, организованных образовательной организацией высшего образования, в том числе	Человек	0	0	10	20	20	30	30	40	40



№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	фондом фундаментальных исследований и грантами Президента Российской Федерации, для руководства проводимыми научными исследованиями, в том числе в созданных на базе образовательной организации высшего образования научных лабораториях.										

**Приложение №7. Информация о достижении значений показателей пятой группы критериев для участия в отборе**

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1.	Прирост численности обучающихся по образовательным программам высшего образования по очной форме обучения в образовательной организации высшего образования (нарастающим итогом)	Процент	6.9	16	32	48	63	79	95	110	126
2.	Прирост совокупного объема финансового обеспечения образовательной организации от научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (для образовательных организаций, подведомственных Министерству культуры Российской Федерации, включая доходы от творческой деятельности) в общих доходах образовательной организации (нарастающим итогом)	Процент	7.4	11.1	23.1	35.1	47.1	61.2	75.2	89.2	104.2

**Приложение №8. Финансовое обеспечение программы развития университета**

№	Источник финансирования	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1	Средства внебюджетных источников - Дальний Восток	11350	32812	30644	19796	20955	22212	23545	24958	26455
2	Средства иностранных источников - Дальний Восток	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Иные средства федерального бюджета - Дальний Восток	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Средства местных бюджетов - Дальний Восток	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Средства субъекта РФ - Дальний Восток	1000	1040	1082	1125	1170	1217	1266	1317	1370
6	Средства федерального бюджета, базовая часть гранта	71250	430000	447200	465090	483690	503040	523160	544090	565850