

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 03.09.2024 00

Уникальный программный ключ:

5258223550ea9fbeb23726a1609b644b33d8986ab6255891f288f913a1351fae

**СОГЛАСОВАНА**

федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Белгородский  
государственный аграрный университет  
имени В.Я. Горина»

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Заместитель Министра

Ректор

\_\_\_\_\_/ Д.В.Афанасьев /


(подпись)

(расшифровка)

\_\_\_\_\_/ С.Н.Алейник /

(подпись)

(расшифровка)


**приоритет**  Документ подписан  
электронной подписью

Сертификат: 65581047BD3252566317EADEEC73A5EC

Владелец: Афанасьев Дмитрий Владимирович

Действителен: с 17.12.2024 по 12.03.2026

Дата подписания: 01.10.2025

**приоритет**  Документ подписан  
электронной подписью

Сертификат: 235E4D563132DC73384A85D1E920F0C6

Владелец: Алейник Станислав Николаевич

Действителен: с 03.09.2024 по 27.11.2025

Дата подписания: 15.08.2025

### Программа развития

федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Белгородский государственный аграрный университет  
имени В.Я. Горина»  
на 2025–2036 годы

## **СОДЕРЖАНИЕ**

### **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ: АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ И ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ УНИВЕРСИТЕТА**

- 1.1. Краткая характеристика
- 1.2. Ключевые результаты развития в предыдущий период
- 1.3. Анализ современного состояния университета (по ключевым направлениям деятельности) и имеющийся потенциал
- 1.4. Вызовы, стоящие перед университетом

### **2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА: ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ И ЕЕ КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ**

- 2.1. Миссия и видение развития университета
- 2.2. Целевая модель развития университета
- 2.3. Описание принципов осуществления деятельности университета (по ключевым направлениям)
  - 2.3.1. Научно-исследовательская политика
  - 2.3.2. Политика в области инноваций и коммерциализации
  - 2.3.3. Образовательная политика
  - 2.3.4. Политика управления человеческим капиталом
  - 2.3.5. Кампусная и инфраструктурная политика
- 2.4. Финансовая модель
- 2.5. Система управления университетом

### **3. ПЛАНИРУЕМЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА И СТРАТЕГИИ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ**

- 3.1. Описание стратегических целей развития университета и стратегии их достижения
- 3.2. Стратегическая цель №1 - Трансформация университета в аграрный R&D-центр федерального значения.
  - 3.2.1. Описание содержания стратегической цели развития университета
  - 3.2.2. Целевые качественные и количественные показатели (индикаторы) достижения стратегической цели развития университета
  - 3.2.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

3.3. Стратегическая цель № 2 - Создание бесшовной образовательной экосистемы подготовки квалифицированных кадров для высокотехнологичных и наукоемких секторов агропромышленного комплекса.

3.3.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

3.3.2. Целевые качественные и количественные показатели (индикаторы) достижения стратегической цели развития университета

3.3.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

3.4. Стратегическая цель № 3 - Развитие инновационной среды для воспитания гармонично развитой, профессионально самореализованной, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей.

3.4.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

3.4.2. Целевые качественные и количественные показатели (индикаторы) достижения стратегической цели развития университета

3.4.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

#### **4. ЦИФРОВАЯ КАФЕДРА УНИВЕРСИТЕТА**

4.1. Описание проекта

#### **5. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО УНИВЕРСИТЕТА**

5.1. Описание стратегических целей развития университета и стратегии их достижения

5.2. Стратегии технологического лидерства университета

5.2.1. Описание стратегии технологического лидерства университета

5.2.2. Роль университета в решении задач, соответствующих мировому уровню актуальности и значимости в приоритетных областях научного и технологического лидерства Российской Федерации

5.2.3. Описание образовательной модели, направленной на опережающую подготовку специалистов и развитие лидерских качеств в области инженерии, технологических инноваций, и предпринимательства

5.3. Система управления стратегией достижения технологического лидерства университета

5.4. Описание стратегических технологических проектов

5.4.1. Технологическая независимость селекции и семеноводства сои

5.4.1.1. Цель и задачи реализации стратегического технологического проекта

5.4.1.2. Описание стратегического технологического проекта

5.4.1.3. Ключевые результаты стратегического технологического проекта

# **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ: АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ И ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ УНИВЕРСИТЕТА**

## **1.1. Краткая характеристика**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина» (далее - Белгородский ГАУ, Университет) входит в число лидирующих аграрных вузов страны и является основным вузом Белгородской области, осуществляющим подготовку специалистов для сферы сельского хозяйства. Ежегодно университет выпускает 1500 специалистов для аграрной отрасли, более 1200 из которых остаются в АПК региона.

Белгородский ГАУ создан в 1978 году на базе НИИПТИЖ и Белгородского филиала Воронежского сельскохозяйственного института как учебно-научный центр по сельскому хозяйству. В 1994 г. Белгородский сельскохозяйственный институт был преобразован в академию. В 2011 году вуз переименован в федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Белгородская государственная сельскохозяйственная академия имени В.Я. Горина» (ФГБОУ ВПО БелГСХА им. В.Я. Горина).

Согласно приказу Министерства сельского хозяйства РФ от 15.09.2014 г. № 357 «О переименовании ФГБОУ ВПО и их филиалов» вуз получил новый статус и переименован в федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина» (ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ).

В Университете реализуется 1 специальность высшего образования - специалитета, 14 направлений подготовки высшего образования - бакалавриата, 13 направлений подготовки высшего образования - магистратуры, 19 специальностей среднего профессионального образования, 5 направлений подготовки по программам аспирантуры на основе ФГОС и 23 научных специальности аспирантуры по программам на основе ФГТ.

Образовательная структура включает в себя агрономический, ветеринарной медицины, инженерный, технологический, экономический факультеты,

реализующие программы высшего образования, факультет среднего профессионального образования, институт повышения квалификации и переподготовки кадров агробизнеса, комбинат профессиональной подготовки, лингвистический образовательный центр.

Белгородский ГАУ, исторически являясь научно-методическим и организационным центром по внедрению достижений науки и передового опыта в сельскохозяйственное производство, имеет существенные результаты в области селекции сельскохозяйственных культур, основными из которых являются соя, ячмень, озимая пшеница. Всего в Государственном реестре сортов и гибридов сельскохозяйственных растений, допущенных к использованию университет является оригинатором 32 сортов и гибридов по 7 сельскохозяйственным культурам.

На протяжении более 50 лет университет является стационарным полигоном по изучению современных научно-обоснованных систем земледелия.

В Национальном агрегированном рейтинге по РФ университет входит в ТОП-200.

В локальном рейтинге вузов аналитического агентства РАЭКС Центрального федерального округа Белгородский ГАУ по итогам 2024 года - 22 из 84 вузов, поднявшись в рейтинге на 4 позиции в сравнении с предыдущим периодом и улучшив свои результаты с 2021 года на 47 пунктов.

В рейтинге вузов Минсельхоза России Белгородский ГАУ входит в ТОП-5 ведущих аграрных вузов страны, при этом в 2020 году в данном рейтинге университет занимал 10 место.

По результатам рейтинга мониторинга качества подготовки кадров образовательных организаций, реализующих программ СПО, в 2024 году в сфере сельского хозяйства в Первой Лиге Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина занял 1-е место.

## **1.2. Ключевые результаты развития в предыдущий период**

За период с 2014 г. по 2024 г. существенно расширилась структура подготовки специалистов за счет открытия новых, востребованных рынком труда образовательных программ, прежде всего высшего образования—магистратуры, аспирантуры, среднего профессионального образования.

Расширение спектра реализуемых образовательных программ позволило на 12,4 % увеличить общий контингент обучающихся: с 7126 чел. в 2014 году до 8139 чел. в 2024 году. За 10-летний период на 18 % вырос качественный результат поступающих: с 51 среднего балла ЕГЭ в 2014 году до 62,2 балла в 2024 году.

С 2014 года университет активно привлекает иностранных обучающихся, увеличив их численность со 158 иностранных студентов в 2014 году до 247 человек к 2024 году.

За этот период Белгородский ГАУ, готовя кадры не только для Белгородской области, но и для 22 регионов России, а также 37 зарубежных стран, стал узнаваемым в международном и российском образовательном сообществе.

С 2014 года образовательный вектор университета развивается в направлении практико-ориентированного образования. С 2023 года он скорректирован в части активного включения бизнес-партнеров в проектирование образовательных программ (ГК «РусАгро» и АПХ «Мираторг»). Переход на новую модель взаимоотношений с бизнес-партнерами обеспечил университету среди вузов Минсельхоза России первое место по трудоустройству в отрасли АПК по итогам 2023 года и второе место по итогам 2024 года с уровнем трудоустройства 78 % и уровнем заработной платы от 63,7 до 71,1 тыс. рублей по официальным данным портала «Работа в России».

С 2019 года университет начал вносить существенные изменения в содержание и форматы образовательной деятельности, которые касаются в первую очередь развития сетевого образования, внедрения проектной деятельности, развития предпринимательских и цифровых компетенций обучающихся, внедрения элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

С 2021 года университетом реализуется комплекс мероприятий по ранней профориентации. В результате этой работы расширился охват детей дошкольного и младшего школьного возраста образовательными услугами университета, увеличилась активность университета в профориентированных конкурсах и олимпиадах всероссийского уровня («АгроНТРИ», «Инагрика», «Органика»). Реализация комплекса мероприятий по ранней профориентации позволила повысить престижность аграрного образования, что повлекло за собой существенное увеличение количества зачисленных на 1 курс по программам

высшего образования очной формы: с 703 человек в 2014 году до 1054 человек в 2024 году.

Белгородский ГАУ является активным резидентом Научно-образовательного центра мирового уровня «Инновационные решения в АПК», который создан в рамках реализации национального проекта «Наука» в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации № 537 «О мерах государственной поддержки научно-образовательных центров мирового уровня на основе интеграции образовательных организаций высшего образования и научных организаций и их кооперации с организациями, действующими в реальном секторе экономики».

Университет с 2020 года реализует 8 проектов, которые были инициированы и проходили под руководством ученых университета с ведущими предприятиями отрасли региона. Общая сумма грантовой поддержки, полученная за период, составила 61,8 млн руб.

Университет имеет ряд значимых научных исследований, разработок и проектов:

- внесены в государственный реестр селекционных достижений ФГБУ «Госсорткомиссия» 2 новых сорта сои «Дуэт» и «Нежеголь»;
- на сортоиспытания в ФГБУ «Госсорткомиссия» переданы новый сорт озимой пшеницы «Памяти Павлова» и новый сорт ярового ячменя «Горнист»;
- создан органо-минеральный комплекс на основе аспарагинатов, произведена оценка влияния скармливания на продуктивность поголовья сельскохозяйственных животных в условиях промышленного производства;
- создана пробиотическая кормовая добавка для сельскохозяйственных животных (лактатирующим коровам) на основе *Kluyveromyces marxianus*;
- разработана технология получения пребиотических веществ из вторичного пектиносодержащего сырья с последующим использованием в качестве компонента бифидогенной кормовой добавки;
- произведена оценка рисков социально-экономического развития АПК региона в условиях экономических санкций.

Университет в составе консорциума с ФГБОУ ВО Кубанский ГАУ в рамках программы «Приоритет-2030» реализовывал 3 проекта: «Оценка генетических ресурсов озимой пшеницы с целью выявления форм с высокими значениями хозяйственно-ценных признаков и создание на его основе новых сортов», «Создание специализированной синтетической линии свиней отцовской формы для заключительного этапа в программах гибридизации. Этап 2 «Получение потомства F1 от пробных вариантов скрещиваний пород (крупная белая, ландрас, дюррок) для формирования исходного поколения», «Изучение сортов и линий ярового ячменя для выделения перспективного исходного материала устойчивого к засухе, полеганию, основным болезням, с высокими технологическими качествами зерна и создание на его основе новых сортов». Выполнено 11 тем НИР в рамках 8 соглашений на общую сумму 17,7 млн рублей с финансированием в объеме 48,1 млн рублей.

Университет является разработчиком Стратегии развития производства органической продукции, утверждённой распоряжением Правительства Российской Федерации от 4 июля 2023 года №1788-р.

В 2023 году на базе университета создана Китайско-российская совместная лаборатория по селекции сои. С целью ускорения селекционного процесса создана лаборатория микрклонального размножения, адаптирован к селекционным процессам тепличный комплекс, в 2023 г. создан Центр геномной селекции и биотехнологий.

Оценка эффективности деятельности университета за последние 10 лет отражает значительные изменения. Эти изменения обусловлены принятием концептуальных, стратегических и программных документов, определяющих векторы модернизации и долгосрочного планирования. Результаты деятельности Университета получили высокую экспертную оценку в рамках конкурса Правительства РФ «Премия в области качества 2023 года».

### **1.3. Анализ современного состояния университета (по ключевым направлениям деятельности) и имеющийся потенциал**

Университет является монополистом на рынке образовательных программ высшего образования по направлениям подготовки, по которым Министерство сельского хозяйства Российской Федерации является центром ответственности. Университет единственный в регионе осуществляет подготовку по УГН(С) 36.00.00 Ветеринария

и зоотехния. По УГН(С) 35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство занимает доминирующую позицию среди трех вузов, осуществляющих подготовку по данной группе, с долей приведенного контингента 90,4 %.

По состоянию на 31 декабря 2024 г. в образовательной организации на 6 факультетах обучается 8139 студентов, из них 5360 чел. по очной форме (65,8 %), 170 чел. - по очно-заочной форме (2,1 %), по очно-сетевой форме – 363 чел. (4,5 %), по заочной форме 2246 чел. (27,6 %). За счет средств федерального бюджета обучается 5268 чел., из них по программам ВО – 3767 чел., в том числе бакалавриат и специалитет очно – 2305 чел., заочно – 603 чел.; магистратура очно – 736 чел., заочно – 123 чел.; по программам СПО – очно 1501 чел. На коммерческой основе обучается 2871 чел., из них по программам ВО – 2247 чел., в том числе бакалавриат и специалитет очно – 572 чел., заочно – 1309 чел., очно-заочно - 170 чел., магистратура - очно 82 чел., заочно 114 чел., СПО – 624 чел., в том числе очно – 528 чел., заочно – 96 чел.

В 2024 году численность работников Белгородского ГАУ включает 667 человек, в том числе численность профессорско-преподавательского состава, реализующего образовательные программы высшего образования (без учета внешних совместителей), составляет 165 человек, среди которых 147 человек (89,1 %) имеют ученые степени и ученые звания, в том числе 23 докторов наук, профессоров (13,9 %) и 124 человек (75,2 %) - кандидатов наук, доцентов.

В 2024 году трансформировано взаимодействие университета с бизнес-партнерами в части проектирования и реализации новой модели подготовки кадров. Совместно с ГК «РусАгро», АПХ «Мираторг», ФГНБУ Белгородский ФАНЦ РАН, Роскачество и ООО «Биоин-НОВО» разработаны и начата реализация 8 новых образовательных программ высшего образования. В учебном процессе занято более 100 специалистов-практиков; реализованы договоры о практической подготовке с 1200 организациями реального сектора экономики; в качестве наставников обучающихся с производства работали около 90 человек специалистов-практиков, проведено 25 мастер-классов. Ежегодно оплачиваемую практику проходят не менее 50% всех студентов в рамках программы «Комплексное развитие сельских территорий» с компенсацией работодателям понесенных затрат на сумму 12,0 млн руб. в 2024 году.

В результате взаимодействия с кадровыми партнерами университета в 2024 году от заказчиков целевого обучения на 212 мест по целевой квоте поступило 177 предложений с охватом на 344 договора. В рамках приемной компании 2024 в рамках квоты целевого приема было заключено 210 договоров. Факт выполнения квоты целевого приема составил 99,1%.

Активно реализуется деятельностный подход в рамках участия студентов в проектной деятельности. В 2024 году 33 студента приняли участие в проекте ГК «РусАгро» «Rusagrosamp». 6 студентов стали победителями конкурса «Студенческий стартап» федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства».

Расширено партнерство с вузами России в рамках сетевого взаимодействия: с НИУ БелГУ, с Брянским ГАУ, с Омским ГАУ и Красноярским ГАУ, с ГУЗ. В 2024 году 541 студент Белгородского ГАУ изучил курсы дисциплин в рамках сетевого взаимодействия.

В 2024 году выстроен механизм получения студентом дополнительной квалификации на бесплатной основе в период основного обучения: 220 студентов получили рабочие квалификации, необходимые для осуществления трудовой деятельности в составе студенческих отрядов; 1002 студента по управлению персоналом; 160 студентов осваивают программы профессиональной переподготовки на Цифровой кафедре; 66 человек получают военно-учетную специальность в военно-учебном центре на базе ФГБОУ ВО БГТУ им. В.Г. Шухова (соглашение о сотрудничестве № 13 от 03.03.2023 г. между Министерством обороны РФ, Правительством Белгородской области, ФГБОУ ВО БГТУ им. В.Г. Шухова и ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ «О долгосрочном взаимодействии, направленном на совместную деятельность в области подготовки мобилизационного людского ресурса, организации обмена передовым опытом в области военной подготовки граждан, созданий условий для привлечения наиболее подготовленных специалистов к участию в организации и осуществлению военной подготовки, а так же проведения совместного обсуждения актуальных вопросов в сфере подготовки военных специалистов в интересах обороны страны»).

В 2024 году 17 направлений подготовки и специальностей прошли профессионально-общественную аккредитацию, обеспечив университету 95 % охвата всех направлений подготовки (специальностей) высшего образования. 71 %

выпускников (от числа участвующих) подтвердили полученные квалификации при прохождении независимой оценки квалификаций.

В 2024 году Белгородский ГАУ стал участником пилотного проекта Минсельхоза России по формированию единой профорientационной модели аграрного образования. Подписано 2 трехсторонних соглашения о создании пилотных агротехнологических классов: с АПХ «Мираторг» и МБОУ «Бехтеевская СОШ Корочанского района», с ГК «РусАгро» и МБОУ «СОШ № 2 п. Чернянка». Осуществлен набор 69 обучающихся в 4 агротехнологических классах.

В рамках повышения качества приема в 2024 году университет активно реализует серию дополнительных общеразвивающих программ на базе центра «Сириус-31», Белгородского детского эколого-биологического центра, в рамках подготовки к всероссийскому конкурсу АгроНТРИ.

В 2024 году продолжена деятельность по развитию образовательных программ в качестве центральных управленческих единиц системы образования в университете.

Указанные результаты деятельности в текущий период позволяют наметить будущую траекторию развития образования университета. В предстоящий 10-летний период университет планирует переход от точечных к системным изменениям в образовательной деятельности – построению персонифицированной модели высшего образования, основанной на проектном и деятельностном обучении, сетевом взаимодействии с лидерами образования и стратегическом партнерстве с представителями реального сектора экономики.

В 2024 году топливный дивизион «Росатома» открыл в Белгородском ГАУ Центр аддитивных технологий общего доступа (ЦАТОД).

ЦАТОД оснащен современным отечественным оборудованием для сканирования (промышленный 3d-сканер метрологического класса RangeVision PRO II) и промышленной 3d-печати, в том числе, двумя 3d-принтерами FORA и принтером F2 Lite (с областью построения 450x350x600 мм), которые «выращивают» изделия методом послойного нанесения расплавленного пластика и композитных материалов (технология печати - FDM / FFF).

ЦАТОД является частью концептуальной экосистемы «Росатома» «Детский сад – школа – университет – производство» и позволяет проводить раннюю профориентацию, развивать у детей «аддитивное мышление», стимулировать развитие кадрового потенциала в области аддитивных технологий, отвечая на потребности отечественных промышленных компаний.

В рамках решения задач по ориентации молодежи на научно-исследовательскую и опытно-конструкторскую деятельность, направленную на получение высококвалифицированных инженерных кадров и ведения проектной деятельности университета на инженерном факультете создано студенческое конструкторское бюро «Горинцы» (далее СКБ). СКБ зарегистрировано на едином портале «Студенческие конструкторские бюро», разработанном ФГАНУ «Социоцентр» совместно с ООО «Факультетус» при поддержке Минобрнауки России.

В рамках научно-исследовательской деятельности университета в области селекции и семеноводства создано 5 сортов ранних зерновых культур (пшеница озимая, ячмень яровой), 15 сортов сои. Каждый десятый гектар сои в стране засеян семенами нашей селекции.

По данным ФГБУ «Россельхозцентр» созданный университетом сорт сои «Белгородская 7» является одним из лидеров-продаж в стране по объемам высева: 1 место в рейтинге по Российской Федерации в 2023 году (18,2 тыс. т), 2 место в 2024 году (16,7 тыс. т). Белгородская 7 является единственным отечественным сортом, конкурирующим в топ-3 рейтинга с сортами канадской селекции в 2023–2024 гг.

С января 2024 г. университет совместно с ООО «Селекционно-семеноводческая компания «Росток» в рамках подпрограммы «Развитие селекции и семеноводства масличных культур» Федеральной научно-технической программы развития сельского хозяйства на 2017–2030 годы реализует комплексный научно-технический проект «Создание селекционно-семеноводческого центра по разработке конкурентоспособных сортов сои отечественной селекции». К декабрю 2030 года результатом совместного взаимодействия между заказчиком и участником проекта будет создан селекционно-семеноводческий центр для получения не менее двух сортов сои и посева не менее 6 тыс. тонн репродукционных семян районированных сортов сои селекции ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ, что обеспечит площади посева под товарной репродукцией 30-40 тыс. га.

Создан новый сорт сои «Горизонт» с урожайностью зерна не менее 2,7 т с 1 га, продолжительность вегетационного периода не более 105 суток, содержание в зерне сырого белка не менее 40 %, жира не менее 21 %.

Сорт передан на госсортоиспытания в октябре 2024 года.

Создан новый сорт сои «Огма» с урожайностью зерна не менее 2,7 т с 1 га, продолжительность вегетационного периода не более 117 суток, содержание в зерне сырого белка не менее 44 %, жира не менее 21 %.

Сорт передан на госсортоиспытания в октябре 2024 года.

Созданы 3 линии яровой тритикале с урожайностью зерна не менее 4 т с 1 га, продолжительность вегетационного периода не более 95-110 суток, содержание в зерне белка не менее 17 %, число падения не менее 115 секунд, содержание лизина в зерне не 500 мг/%.

Созданы 3 линии озимой тритикале с урожайностью зерна не менее 8,5-11 т с 1 га, критическая температура вымерзания – 21С, устойчивость к возвратным заморозкам - 12С, высота растения 90 см, продолжительность вегетационного периода не более 295-305 суток, содержание в зерне белка не менее 16 %, число падения не менее 100 секунд, содержание лизина в зерне не 500 мг/%.

В целях снижения деградации сельскохозяйственных земель на основе применения методики экологически безопасных высокопроизводительных агроландшафтов учеными университета разрабатываются и активно внедряются в хозяйствующие субъекты области проекты адаптивно-ландшафтного земледелия, направленные на рациональное размещение возделываемых сельскохозяйственных культур и сортов в соответствии с их агроэкологическими и агротехнологическими требованиями в условиях имеющегося ландшафта. В 2024 году разработаны 5 проектов адаптивно-ландшафтных систем земледелия для сельхозтоваропроизводителей региона, 2 из которых уже внедрены и 3 готовятся к внедрению.

В рамках договора о научно-практическом сотрудничестве с ФНЦ «ВНИТИП» начата работа по отработке технологии содержания нового отечественного кросса птиц «Смена 9».

Университет продолжает вести работы в области науки и коммерциализации. На текущий момент университет имеет 75 действующих неисключительных лицензионных договоров на использование результатов селекционных достижений

с хозяйствующими субъектами реального сектора экономики по 8 сортам сои с сельхозтоваропроизводителями Центрально-Чернозёмного региона из 5 областей. В 2024 году университетом получено от сельхозтоваропроизводителей роялти в объёме 7,36 млн руб.

Активно ведётся работа в рамках международного сотрудничества в вопросах селекции и семеноводства. В рамках научно-технического сотрудничества с Харбинской аграрной научно-технической компанией «Лэши» первые две партии образцов китайской коллекции сортов сои поступили в университет весной 2024 года. В январе 2025 года университет принял участие в «Первой Саньянской выставке российских научных достижений в области биологии» городе Санья провинции Хайнань. Белгородский ГАУ на выставке представил 5 сортов сои собственной селекции. Совместно с Саньянской сельскохозяйственной научно-технической компанией и Харбинской аграрной научно-технической компанией «Лэши» в 2025 г. планируется создание Российско-китайского центра (база) по селекции на острове Хайнань.

#### **1.4. Вызовы, стоящие перед университетом**

Современный университет функционирует в условиях целого ряда разнообразных объективных обстоятельств — трансформацией ценностей и потребительского спроса, замедлением темпов экономического роста, структурными диспропорциями в экономике, сложной геополитической ситуацией. Данные обстоятельства предполагают формирование долгосрочной повестки в сфере науки и технологий, которая соответствовала бы сложности и комплексности происходящих процессов. В экономике России серьезно возросла роль аграрного сектора. АПК становится сферой высоких технологий. Это заставляет меняться в том числе и аграрные вузы.

Ключевой вызов:

- большой вызов (д) Стратегии научно-технологического развития (СНТР) - потребность в обеспечении продовольственной безопасности и продовольственной независимости России, конкурентоспособности отечественной сельскохозяйственной продукции на мировых рынках продовольствия, снижение технологических рисков в агропромышленном комплексе на фоне глобального продовольственного кризиса;

Ключевая угроза:

- ключевая угроза Концепции технологического развития до 2030 года - нарушение функционирования производственных систем (разрыв производственных цепочек) под воздействием санкционных ограничений в области технологий.

Внешние вызовы:

- Зависимость от зарубежных технологий. Сельское хозяйство и смежные отрасли в последние годы были значительно зависимы от импорта семян, генетического материала, IT-решений и аналитических баз данных;
- Слабая связь инновационных разработок с рынком, недостаточный уровень коммерциализации научных разработок;
- Растущие требования рынка труда. Быстрая цифровизация АПК требует от выпускников не только знаний в профильной сфере, но и компетенций в IT-технологиях, биоинформатике, анализе данных;
- Низкая популярность аграрного образования и устаревание учебных программ. Урбанизация, отток молодёжи из села и стереотипы о «непрестижности» сельских профессий снижают интерес абитуриентов к аграрным специальностям;
- Дефицит специалистов в агропромышленном комплексе. Отток кадров из российского АПК достиг критической отметки в 200 тыс. человек в 2023 году;
- Несовершенство комплексной системы прослеживаемости качества и безопасности пищевой продукции.

Внутренние вызовы:

- Недостаточная интеграция современных технологий в образовательный процесс, зависимость от традиционных методов обучения;
- Недостаточный уровень финансирования и слабая связь научных исследований с потребностями предприятий АПК;
- Нехватка молодых ученых;
- Недостаточное знание иностранных языков у студентов и преподавателей, низкий уровень международной мобильности, слабая представленность университета на международном рынке образовательных услуг;
- Зависимость от бюджетного финансирования, недостаточный уровень привлечения внебюджетных средств;
- Разрыв между фундаментальной и прикладной наукой.

Специфические вызовы:

- Фактически прифронтовой статус Белгородской области, наиболее вовлеченной, среди других российских регионов, в конфликт на Украине и несущей наибольшие социальные, экономические и инфраструктурные потери;
- Потребность в мобилизации усилий и компетенций определяется задачами не только форсированного восстановления АПК и сельских территорий области, но и новых регионов - возвращенных территорий, для которых Белгородский ГАУ должен выступать опорным аграрно-научным и образовательным центром;
- Восстановление почвенного плодородия и возвращение в сельскохозяйственный оборот земель, неиспользуемых и пострадавших в результате боевых действий, в Белгородской области, а также в соседних и новых регионах.

## **2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА: ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ И ЕЕ КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ**

### **2.1. Миссия и видение развития университета**

Миссия университета - формирование отраслевой научно-образовательной экосистемы для обеспечения технологического лидерства в сфере продовольственной безопасности страны.

Миссия университета основывается на национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации, обозначенных в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»:

1. Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности;
  2. Устойчивая и динамичная экономика:
    - создание к 2030 году эффективной системы подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров для приоритетных отраслей экономики исходя из прогноза потребности в них;
    - создание к 2030 году условий для одновременного освоения не менее чем 30 процентами студентов нескольких квалификаций в рамках профессионального образования;
    - создание к 2030 году институциональных условий для постоянного профессионального развития работающих граждан, в том числе для получения новых профессий и повышения квалификации;
1. Технологическое лидерство (продовольственная безопасность):
    - обеспечение к 2030 году вхождения Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок;
    - увеличение к 2030 году внутренних затрат на исследования и разработки не менее чем до 2 процентов валового внутреннего продукта, в том числе за счет увеличения инвестиций со стороны частного бизнеса на эти цели не менее чем в два раза.

Стратегическими направлениями реализации миссии являются:

- подготовка высококвалифицированных специалистов, способных внедрять новые виды деятельности, создавать современные и инновационные продукты и услуги, гибко адаптироваться к условиям изменяющейся конъюнктуры рынка;
- создание цифрового университета нового типа, в основу которого положено освоение новых цифровых компетенций среди сотрудников и обучающихся, постоянное развитие ИКТ-инфраструктуры, обновление аппаратного и программного обеспечения с учетом применения искусственного интеллекта и потоков данных;
- формирование единой экосистемы молодежной политики и воспитательного пространства;
- формирование условий для трансфера достижений науки и содействие распространению ключевых научно-технических решений в целях повышения конкурентоспособности российского АПК;
- взаимодействие с лидерами отрасли для достижения общих целей;
- создание высокотехнологичной инфраструктуры, направленной на комплексное формирование профильных компетенций и приобщение к профессиональной культуре;
- формирование среды высокого качества жизни для сотрудников и обучающихся Университета;
- достижение лидирующих позиций в национальных рейтингах и рейтинге аграрных ВУЗов РФ.

## **2.2. Целевая модель развития университета**

Целевая модель Белгородского ГАУ формируется в контексте ключевых вызовов, стоящих перед российским агропромышленным комплексом, и предполагает трансформацию университета в центр аграрного технологического превосходства для системного лидерства России в сельском хозяйстве, достижения национальных целей и трансфера научных результатов в реальный сектор экономики.

Целевая модель университета направлена на достижение цели развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, сбалансированное пространственное развитие страны, обеспечение доступности

качественного высшего образования в регионах Российской Федерации с учетом положений:

- Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»;

– Указа Президента Российской Федерации от 18.06.2024 г. № 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий»;

– Указа Президента Российской Федерации от 28.02.2024 г. № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»;

– Концепции технологического развития на период до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 г. № 1315-р;

– Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 г. № 207-р;

– Мероприятий национального проекта по обеспечению технологического лидерства Российской Федерации «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности»;

– Стратегий социально-экономического развития Белгородской области.

При разработке целевой модели университет ориентировался на зарубежные и российские модели, которые были отобраны по следующим критериям:

– соразмерный масштаб образовательной и научно-инновационной деятельности;

– роль университетов как центров отраслевой экспертизы национального и международного уровней;

– наличие в научно-образовательном портфеле агrobiологического, инженерно-технологического и экономического направлений.

По данным критериям выделены два вуза, эффективные стороны которых положены в целевую модель Белгородского ГАУ:

– Российский государственный аграрный университет – Московская сельскохозяйственная академия имени К. А. Тимирязева является координатором аграрного образования в России и странах СНГ (через программы международного академического сотрудничества);

– Wageningen University and Research Centre (Нидерланды) – интеграция в единую структуру аграрного университета и научно-исследовательского центра Министерства сельского хозяйства Нидерландов, организация кластерных научных исследований и трансфера технологий.

Белгородский ГАУ имеет опыт долговременного сотрудничества с Wageningen University and Research Centre. В 2009 году совместно был разработан и внедрен международный курс «МВА-Агробизнес». Курс был успешно аккредитован в соответствии со стандартами АГРИМБА трижды в 2012, 2015 и 2021 г.

Приоритетные задачи по достижению целевой модели развития университета (приоритеты развития):

1. Совершенствование содержания образования и технологий обучения, управления образовательными программами;
2. Научно-инновационное обеспечение АПК;
3. Обеспечение эффективных вложений в человеческий потенциал, работающий на АПК;
4. Создание и совершенствование условий для личностного и профессионального формирования обучающихся в соответствии с моделью личности выпускника;
5. Совершенствование организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности лидирующего вуза.

Программа развития Белгородского ГАУ нацелена на трансформацию университета для реализации новой модели и охватывает все основные стороны деятельности: образование, науку, инновации, политику управления человеческим капиталом, развитие материальной инфраструктуры, подходы к организации международной деятельности и ее развитию.

Целевая модель развития университета предполагает, что к 2036 году в Белгородском ГАУ будет сформирована система, обеспечивающая непрерывное сопровождение человека на всех этапах его профессионального и личностного

развития, в соответствии с новыми вызовами, возникающими как в глобальной профессиональной повестке, так и на уровне регионального рынка труда. Эта система будет способна к быстрой адаптации, к реагированию на индивидуальные запросы обучающихся, преподавателей, индустриальных партнеров, компаний и общества в целом и сможет обеспечить успешность каждого студента в университетской образовательной, научно-инновационной и воспитательной экосистеме в соответствии с его уровнем притязаний.

### Количественные характеристики целевой модели

№ п/п	Наименование показателя	2025 год	2026 год	2028 год	2030 год	2033 год	2036 год
1.	Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее НИОКР) в расчете на одного научно-педагогического работника (далее – НПР), тыс. руб.	800	850	1074	1287	1370	1462
2.	Средний бал единого государственного экзамена по отраслевому направлению университета	63	64	66	68	71	74
3.	Контингент обучающихся по образовательным программам высшего образования в очной форме, чел.	3600	3700	3900	4200	4300	4500
4.	Численность лиц, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам в университете, в том числе посредством онлайн-курсов, чел.	4850	5000	5300	5600	6050	6500
5.	Доля доходов из внебюджетных источников в общем объеме доходов университета, %	38,00	38,08	46,17	49,16	49,16	49,16
6.	Удельный вес молодых ученых, имеющих ученую степень кандидата наук или доктора наук, в общей численности НПР, %	9,2	9,5	10,1	10,7	12	13,5
7.	Удельный вес численности иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся по образовательным программам высшего образования, %	5,8	6,5	9	11	11	11
8.	Удельный вес работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в общей численности работников университета, %	47	46	44	42	41	40
9.	Удельный вес оплаты труда работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в фонде оплаты труда университета, %	40	40	40	40	40	40
10.	Уровень трудоустройства выпускников, %	80	82	86	90	90	90

Качественные характеристики целевой модели развития:

1. Расширение партнерств с сельхозтоваропроизводителями - лидерами отрасли для выполнения научных исследований, разработок и проектов.
2. Привлечение талантливых абитуриентов через систему ранней профориентации, в том числе агротехнологические классы.
3. Расширение спектра образовательных программ, отвечающих потребностям рынка труда.
4. Создание новых форматов дополнительных профессиональных программ, ориентированных на запросы отрасли и потребителей.
5. Развитие системы коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности.
6. Создание университетской системы грантовой поддержки для молодых ученых.
7. Активное продвижение образовательных программ университета в странах-партнерах.
8. Оптимизация организационно-управленческой структуры университета.
9. Разработка системы мотивации персонала, ориентированной на достижение стратегических целей университета.
10. Активное продвижение выпускников университета на рынке труда.

Совокупность количественных и качественных характеристик позволит Белгородскому аграрному университету получить целостное представление о своей деятельности, определить приоритетные направления развития, повысить эффективность управления и укрепить свои позиции в образовательном и научном пространстве. Эти характеристики отражают стремление Белгородского ГАУ стать современным, инновационным и конкурентоспособным университетом, обеспечивающим устойчивое развитие агропромышленного комплекса России.

Целевая модель развития позволит университету трансформироваться в центр аграрного технологического превосходства и обеспечить выполнение миссии Белгородского ГАУ по формированию отраслевой научно-образовательной экосистемы для обеспечения технологического лидерства в сфере продовольственной безопасности страны, подготовки необходимого количества квалифицированных кадров для АПК с использованием системы непрерывного аграрного образования, основанной на гибких программах и индивидуальных образовательных траекториях.

## **2.3. Описание принципов осуществления деятельности университета (по ключевым направлениям)**

### **2.3.1. Научно-исследовательская политика**

Политика в области научных исследований в Белгородском ГАУ основывается на следующих принципах:

- развитие интеллектуального капитала и наукоемкого образования, обеспечивающих устойчивый рост национальной и региональной экономики;
- содействие сбалансированному развитию и расширению участия учёных в выполнении фундаментальных и прикладных научных исследований;
- создание условий для привлечения инвестиций в научную деятельность университета;
- стимулирование развития приоритетных научных направлений, включая работу по материально-техническому и организационному обеспечению научных исследований;
- координация и сопровождение научно-исследовательской и опытно-конструкторской деятельности учёных;
- организация научной экспертизы, в том числе для проведения и участия во внутренних и внешних конкурсах и грантах;
- воспитание молодых ученых, способных к генерации инноваций, начиная с самых ранних стадий научной карьеры;
- ориентация научных исследований и разработок на ключевые проблемы отрасли сельского хозяйства Российской Федерации;
- создание условия для организации научных исследований и реализации проектов, направленных на технологическое обеспечение продовольственной безопасности;
- учёт национальных мировых трендов развития науки и аграрного производства;
- привлечение к совместным научным исследованиям и разработкам специалистов ведущих вузов, научно-исследовательских организаций;

- выстраивание системы партнёрства с лидерами отрасли сельского хозяйства с целью проведения научных исследований и реализации технологических проектов;
- активное вовлечение школьников и студентов в работу научно-исследовательских коллективов, молодежных лабораторий и научных центров университета;
- развитие научного волонтерства;
- свобода научного творчества, открытость и доступность научной информации;
- вовлеченность научной молодежи университета в научно-общественную жизнь региона, страны и международно-научного сообщества;
- интеграция науки и образования, развитие целостной системы подготовки квалифицированных научных кадров всех уровней.

Ключевые направления научных исследований и разработок университета:

1. Внедрение новых методов селекции на основе геномных и биотехнологических методов селекции:

- применение маркер-опосредованного отбора для селекции на заданные заказчиков характеристики сортов;
- создание баз генотипов сельскохозяйственных культур в привязке к имеющейся базе фенотипов;
- применение методов удвоенных гаплоидов для ускорения создания линий исходного материала;
- отбор образцов на клеточном уровне соответствующий заданным характеристикам;
- ускоренное размножение ценных линий микроклональным методом;
- получение дополнительных генераций поколений методами Speed Breeding;
- получение сортов сельскохозяйственных культур в течение 3–5 лет, на основе имеющихся популяций для отбора.

2. Разработка и совершенствование научных программ в области технологии производства сои.

3. Исследования почвозащитного ресурсосберегающего земледелия, биотехнологий, биологизации, снижения энергозатрат на производство сельхозпродукции, и иных природоподобных технологий:

- разработка проектов адаптивно-ландшафтных систем земледелия;

- точное биотехнологическое земледелие;

- создание «коробочных» решений по минимализации воздействия на почву (ноу-тилл, стрип-тилл, мини-тилл);

- создание новых комплексных решений по биологической защите растений (борьба с сорняками, вредителями и болезнями);

- разработка технологии создания биоорганических удобрений;

- создание биологически активных препаратов для земледелия;

- создание технологии повышения плодородия на основе регулирования концентрации биологического азота.

4. Утилизация отходов сельскохозяйственного производства:

- создание «коробочных» решений по трансформации жидких свиноводческих стоков в биоудобрение и их внесение;

- создание «коробочных решений» по птицеводческим отходам;

- биоэнергетика и зелёная энергетика;

- разработка новых технологий трансформации промышленных отходов в мелиоранты;

- разработка «коробочных» решений по нейтрализации меркаптанов на животноводческих комплексах.

5. Развитие вопросов создания органической продукции:

- разработка «коробочных» решений возделывания основных сельскохозяйственных культур по органической технологии;
  - семеноводство органических овощных культур;
  - создание новых органических кормов для птицеводства;
  - создания технологий производства органической птицы
6. Создание адаптированной технологии выращивания и кормления отечественного кросса птиц «Смена 9» для птицеводческих предприятий страны.
7. Создание новой системы ротации ветеринарных препаратов для отечественного кросса птиц «Смена 9» для птицеводческих предприятий страны.
8. Создание новой модель противозэпизоотических мероприятий и ликвидации последствий эпизоотии птицы.
9. Создание новых эффективных кормов на основе инновационных продуктов (на основе пребиотических препаратов, органо-минеральных комплексов и иных инновационных препаратов), в том числе на основе переработки сои;
10. Создание программно-аппаратного комплекса для определения функционального состояния птицы (в т.ч. ежесуточных привесов) на базе технологий машинного зрения и искусственного интеллекта.

### **2.3.2. Политика в области инноваций и коммерциализации**

Политика в области инноваций и коммерциализации в университете представляет собой процесс трансформации результатов научных исследований и разработок, отвечающих вызовам современного рынка и отличающихся востребованностью, в продукты и услуги с целью получения дохода от их реализации, лицензирования или использования.

Политика в области инноваций и коммерциализации в Белгородском ГАУ основывается на следующих принципах:

- создание условий для здоровой конкуренции и предпринимательства в сфере науки и техники, стимулирование и поддержка инновационной деятельности;

- формирование условий для широкого использования достижений науки, содействие распространению ключевых научно-технических нововведений;
- повышение коммерциализации научных исследований и разработок, реализации технологических проектов;
- повышение объёма доходов от использования результатов интеллектуальной деятельности;
- развитие системы коммерческого партнёрства с сельхозтоваропроизводителями на основе проведения научных исследований, разработок и реализации проектов, направленных на решение проблем, заданных бизнес-сообществом;
- осуществление защиты интеллектуальной собственности университета и ученых.

Ключевые направления работы университета в области политики инноваций и коммерциализации:

1. Сфокусированность работы Центра трансфера технологий на интеграцию научных исследований, разработок, проектов в реальный сектор экономики и их дальнейшей коммерциализации.
2. Организация системных долгосрочных партнерств с компаниями-лидерами рынка, федеральными и региональными органами власти, государственными корпорациями, ведущими вузами и научными организациями, международными компаниями; создание консорциумов по реализации масштабных проектов, направленных на достижение национальных целей развития.
3. Развитие внутренней системы сопровождения регистрации результатов интеллектуальной деятельности, создающей условий обеспечения защиты интеллектуальной собственности и возможности коммерциализации научных исследований, разработок и инновационных продуктов.
4. Участие университета в качестве резидента в научно-образовательном центре мирового уровня «Инновационные решения в АПК», ежегодно реализующим ряд проектов.
5. Коммерциализация научных исследований через получение заказа от бизнеса, фондов, органов исполнительной власти иных контрагентов по итогам конкурсных отборов федерального, регионального уровней либо внутренних конкурсов лидеров отрасли.

6. Встраивание перспективных студенческих проектов в схему коммерциализации;
7. Организация и участие в тематических выставках и ярмарках в целях продвижения и популяризации разработок университета.

### **2.3.3. Образовательная политика**

Цель образовательной политики - построение образовательной экосистемы университета, обеспечивающей успешность каждого студента, способной к быстрой адаптации, реагированию на запросы обучающихся, преподавателей, индустриальных партнеров, компаний и общества в целом.

Принципы образовательной политики:

- принцип студентоцентричности образовательного процесса – направленность образовательных программ на активизацию деятельности студентов для удовлетворения их личных стремлений и социальных потребностей через эффективную учебную деятельность;
- принцип интегративности образования, науки и производства - сбалансированность между системным содержанием образовательной программы, наукой и производством, особенно наукоемким;
- принцип обучения на протяжении всей жизни – формирования способности к самооценке, постоянному профессиональному росту, к определению дальнейшей собственной образовательной траектории, социальной и профессиональной мобильности;
- принцип поддержки педагогических инноваций – мотивация самосовершенствования преподавателей, реализация карьерных траекторий и программ академической мобильности.

Положив в основу образовательной политики указанные принципы, в 2025–2036 гг. университет планирует развить образовательной экосистему университета, основными элементами которой станут:

1. Студентоцентричная образовательная среда:

- Индивидуализация обучения: создание персонализированных образовательных траекторий, учитывающих личные интересы, способности и карьерные устремления студентов.
- Активные методы обучения: внедрение проектного обучения, кейс-стади, игровых методов и других подходов, направленных на развитие критического мышления, креативности и самостоятельности студентов.
- Цифровые платформы: использование современных технологий для обеспечения гибкости и доступности образовательного процесса, включая онлайн-курсы, виртуальные лаборатории и интерактивные ресурсы.

## 2. Интеграция образования, науки и производства:

- Практико-ориентированное обучение: тесное взаимодействие с предприятиями аграрного сектора, включение реальных производственных задач в учебный процесс.
- Научно-образовательные кластеры: создание междисциплинарных исследовательских центров, объединяющих студентов, преподавателей и представителей бизнеса для решения актуальных проблем отрасли.
- Технологические инновации: внедрение современных технологий (искусственный интеллект, интернет вещей, большие данные) в образовательные программы и научные исследования.

## 3. Система непрерывного образования (обучение в течение всей жизни):

- Программы дополнительного образования: развитие курсов повышения квалификации, профессиональной переподготовки и корпоративного обучения.
- Поддержка выпускников: создание условий для постоянного профессионального роста через доступ к образовательным ресурсам, программы наставничества и карьерное консультирование.
- Цифровая экосистема: платформы для самообучения и оценки компетенций, позволяющие каждому человеку формировать и корректировать свою образовательную траекторию.

## 4. Инновационная педагогическая среда:

- Поддержка преподавателей: программы повышения квалификации, академической мобильности и обмена опытом с ведущими университетами и

научными центрами.

- Педагогические инновации: внедрение новых методик преподавания, включая смешанное обучение, перевернутый класс и совместное обучение.
- Карьерные траектории преподавателей: создание условий для профессионального роста и реализации научно-педагогического потенциала.

#### 5. Глобальная и региональная интеграция:

- Международное сотрудничество: участие в глобальных образовательных и научных проектах, программы академической мобильности для студентов и преподавателей.
- Региональная вовлеченность: активное участие в решении социально-экономических задач Белгородской области через образовательные и научные инициативы.
- Формирование кадрового потенциала: подготовка специалистов, способных внести вклад в развитие аграрного сектора и других ключевых отраслей региона.

#### 6. Устойчивое развитие и социальная ответственность:

- Экологическая ответственность: включение принципов устойчивого развития в образовательные программы и научные исследования.
- Социальная миссия университета: поддержка инклюзивного образования, участие в социальных проектах и развитие волонтерского движения.
- Энергоэффективность и экологичность кампуса: внедрение зеленых технологий и снижение экологического следа университета.

#### 7. Цифровая трансформация:

- Цифровая инфраструктура: создание единой платформы для управления образовательными, научными и административными процессами.
- Искусственный интеллект и аналитика: использование искусственного интеллекта для анализа образовательных данных, прогнозирования потребностей студентов и оптимизации учебного процесса.
- Инновационные образовательные технологии: применение виртуальной и дополненной реальности, симуляторов и других технологий для повышения качества обучения.

## 8. Культура сотрудничества и открытости:

- Междисциплинарное взаимодействие: создание условий для совместной работы между студентами, преподавателями и исследователями из разных областей знаний.
- Партнерство с бизнесом и обществом: вовлечение заинтересованных сторон в разработку образовательных программ и научных проектов.
- Прозрачность и подотчетность: открытость процессов управления и принятия решений, вовлечение студентов и сотрудников в обсуждение стратегических вопросов.

## 9. Стратегическое управление и развитие:

- Долгосрочное планирование: наличие четкой стратегии развития, ориентированной на инновации и устойчивое развитие.
- Гибкость и адаптивность: способность университета оперативно реагировать на изменения в образовательной, научной и социальной сферах.
- Финансовая устойчивость: диверсификация источников финансирования и эффективное использование ресурсов.

Реализация образовательной политики обеспечивается системами внутренних и внешних ресурсов, позволяющих создать качественную среду как систему взаимоотношений субъектов образовательной деятельности: студент – преподаватель; руководитель образовательной программы – работодатель, заказчик, другие заинтересованные лица.

Образовательная политика направлена на обеспечение качественного функционирования всех процессов и процедур, обслуживающих образовательный процесс.

Важнейшими подходами, направленными на обеспечение качественной реализации образовательных программ, являются:

1. Формирование кадрового ресурса ППС, способного обеспечить гарантию качества обучения.
2. Разработка системы планирования, реализации и мониторинга качества образовательных программ, их информационно-технологического

сопровождения, которая базируется на принципах, определенных миссией и целевой моделью университета

3. Создание учебного и учебно-методического ресурсов формирования образовательной среды и осуществление в ней различных видов учебной деятельности, направленных на достижение результатов обучения.

Содержание, форма и функции образовательных процедур и их взаимодействие регламентируются и сопровождаются системой внутренней учебно-методической документации как составляющей образовательной политики.

Ожидаемым эффектом образовательной политики Белгородского ГАУ реализуемой, в том числе, в стратегических проектах программы развития, станет подготовка высокопрофессиональных кадров и лидеров-новаторов, способных реализовать инновационный сценарий развития Белгородской области, в том числе создавать и внедрять технологические и цифровые инновации в АПК как приоритетную отрасль экономики Белгородской области и социальную сферу региона.

Образовательная политика как ключевое ядро целевой модели Белгородского ГАУ окажет существенное влияние на все направления деятельности и развития университета: детерминирует развитие целостного научно-исследовательского кластера как необходимого условия и базиса качественной подготовки специалистов для цифровой экономики; обеспечит наполнение бюджета за счет продаж интеллектуальных продуктов и реализации платных образовательных программ; предоставит социальные технологии и инструменты для реализации молодежной политики, развития студенческих стартапов и бизнес-проектов; создаст верифицированный образовательный и просветительский контент для обеспечения функционирования университета в качестве «открытого кампуса»; окажет влияние на повышение имиджа университета в РФ и в международном научном и образовательном профессиональном сообществе.

#### **2.3.4. Политика управления человеческим капиталом**

Политика управления человеческим капиталом университета будет реализована исходя из принципов:

- непрерывного процесса подготовки кадров,
- преемственности поколений,

- достижения оптимального баланса численности научно-педагогического состава.

Цель политики управления человеческим капиталом: обеспечение университета конкурентоспособными высококвалифицированными кадрами, нацеленными на повышение эффективности работы и ответственности за ее результат.

Политика по развитию человеческого капитала разработана в соответствии с целями и задачами федерального проекта «Развитие человеческого капитала в интересах регионов, отраслей и сектора исследований и разработок» национального проекта «Наука и университеты».

В основе реализации политики управления человеческим капиталом заложены следующие подходы:

- создание системы обновления и качественного улучшения кадрового состава университета за счет привлечения и удержания талантливой молодежи и внешних экспертов-практиков, адаптации молодых специалистов и развития наставничества;
- обеспечение возможностей для непрерывного образования работников;
- развитие мотивирующей среды, обеспечивающей карьерный, личностный рост, эффективное развитие компетенций и результативную деятельность работников;
- создание условий для максимального проявления профессиональных возможностей работников;
- достойное материальное и нематериальное стимулирование эффективной деятельности работников;
- обеспечение вовлеченности всех работников в достижение стратегических целей университета;
- улучшение условий труда.

Механизмами реализации политики развития человеческого капитала являются:

- развитие корпоративной культуры Университета. Обеспечение условий для нацеленности сотрудников на успешную реализацию Программы развития Белгородского ГАУ;
- формирование кадрового резерва;

- академическая мобильность и организация стажировок и повышения квалификации НПР в ведущих университетах России и в зарубежных университетах;
- совершенствование механизма «эффективного контракта» для педагогов и системы показателей эффективности для НПР и административного персонала (данный механизм внедрен с 2020 года);
- совершенствование механизма рейтинговой оценки вклада работников в достижение стратегических целей университета;
- развитие навыков проектного управления;
- совершенствование системы вовлечения молодежи, в т.ч. студенчества, в сферу образования и науки, подготовки научно-педагогических кадров;
- разработка и реализация целевых программ университета для поддержки успешного карьерного роста молодых специалистов, формирования благоприятных условий их профессиональной и творческой самореализации;
- привлечение молодых специалистов, аспирантов, магистрантов к участию в реализации научных грантов и исследовательских проектов, реализуемых в университете;
- развитие системы наставничества через прикрепление молодых НПР к профессорам, активно участвующим в реализации научно-исследовательской и инновационной деятельности;
- привлечение к преподавательской деятельности представителей сферы бизнеса и реального сектора экономики, имеющих высокие профессиональные достижения, готовых передавать свой опыт в процессе обучения и организации проектной работы студентов.

В университете на постоянной основе осуществляется прогноз кадровой потребности на предстоящий период.

Для мотивации профессорско-преподавательского состава постоянно совершенствуются эффективные конкурсные механизмы с применением особых подходов к системе заключения эффективных контрактов с НПР, отличающихся набором показателей эффективности, объемом нагрузки и уровнем оплаты труда, учитывающим рейтинговую систему оценки деятельности педагогических работников университета.

В Университете утверждено «Положение о рейтинговой системе оценки деятельности педагогических работников ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ».

Рейтинговая система оценки является составной частью внутренней системы оценки качества образования в университете и разработана с целью повышения мотивации ППС.

В целях привлечения перспективных ученых в ключевые проекты университета планируется предоставление комфортного, благоустроенного жилья (площадь квартиры 120 кв.м.). В этих целях Правительством Белгородской области передан Университету в безвозмездное пользование многоквартирный дом на 18 квартир в п. Майский. Значимым механизмом в повышении мотивации научных сотрудников является реализация мероприятия ФП «Кадры в АПК» по предоставлению стимулирующих выплат при участии в ключевых проектах.

### **2.3.5. Кампусная и инфраструктурная политика**

Кампус университета рассредоточен по территории поселка и включает 13 учебных корпусов, 6 общежитий, 2 столовых, инфраструктуру для социальной и воспитательной деятельности, в том числе 8 спортивных залов, стадион, теннисный корт, площадки для мини-футбола и волейбола, 2 актов зала на 336 мест. Рассредоточенная локализация инфраструктурных объектов позволила сформировать комфортное пространство для студентов и жителей поселка. За университетом на праве постоянного (бессрочного) пользования закреплен 41 земельный участок общей площадью 622,2 га земли, в том числе: 547,1 га сельскохозяйственного назначения; 2,9 га земли лесного фонда; 72,2 га находятся в пределах границ населенных пунктов. Земли сельскохозяйственного назначения задействованы в учебной деятельности при изучении студентами университета агротехнических основ возделывания сельскохозяйственных культур и в научной деятельности – при долговременном изучении систем земледелия, ведения селекционной и семеноводческой деятельности. Формированию компетенций в области селекции и семеноводства обеспечивает тепличный комплекс и лаборатория микрклонального размножения. На территории кампуса расположены физиологический комплекс, учебно-научная лаборатория птицеводства, учебно-научная лаборатория кролиководства, на базе которых студенты могут сформировать практические навыки.

Целевой образ кампуса Белгородского ГАУ – комфортная и доступная экосистема, способствующая опережающей трансформации образовательной, научной и воспитательной (молодежной) среды университета.

## Принципы реализации кампусной политики:

- пересборка гибридных и адаптивных аудиторий, научных лабораторий, коворкингов для проведения занятий, исследований и проектной деятельности;
- обособление в аудиторном фонде пространств для массовых интеллектуальных мероприятий с применением передовых технологий видеоконференцсвязи;
- формирование открытой и безбарьерной инфраструктуры;
- внедрение цифровой системы комплексной безопасности, включая кибербезопасность;
- организация представительских пространств для повышения конкурентоспособности программ;
- разработка комплекса мер по повышению транспортной доступности для приглашенных преподавателей, научных сотрудников, представителей организаций-партнеров и власти;
- разработка правил, стандартов и механизмов по развитию системы конкурентоспособного общественного питания.

## Основные мероприятия:

- модернизация лаборатории Геномной селекции и биотехнологий;
- реконструкция фитотронно-тепличного комплекса;
- создание Центра компетенций в области селекции и семеноводства;
- реконструкция токового хозяйства Центра по изучению систем земледелия и селекции;
- модернизация лаборатории кролиководства с выделением зоны содержания, стандартизированной по GMP/GLP;
- создание лаборатории вермикультуры;
- создание образовательных пространств нового типа (многофункциональные трансформируемые аудитории), позволяющих проводить занятия в гибридном

режиме, а также реализовывать различные модальности обучения;

- создание и оснащение новых коворкинг-пространств для самостоятельной и групповой работы студентов с полным Wi-Fi покрытием, позволяющих осуществлять совместное проектирование в очном и гибридном формате;

- создание и внедрение единой цифровой платформы, обеспечивающей доступ к сервисам, сопровождающим образовательный процесс, в том числе в условиях гибридного обучения, научно-исследовательскую деятельность студентов, молодежную политику;

- создание фонда комфортного служебного жилья для молодых преподавателей, ученых и сотрудников, а также приглашенных профессоров и исследователей в возрасте до 39 лет;

- оптимизация зон питания;

- развитие спортивной инфраструктуры.

Одним из основных направлений развития кампуса выступает интеграция федеральных проектов и программ в университете, которая позволяет сформировать сквозную жизненную траекторию молодого человека «школа – университет – работодатель». Инструменты для трансляции всех возможностей, предоставляемых студентам всех форм обучения для поддержки их инициатив включают в себя:

а) унифицированные функциональные зоны - «Студ.Пространство», наполняемые смысловым содержанием партнеров («Твой Ход», РО «Знание», АНО «Россия – страна возможностей»), Арт -кластер «Таврида», ООО «Российский Союз Молодежи», РДДМ «Движение Первых», Пространство Добрых дел #МыВместе, Пространство Коммуникации, Акселератор Грантового конкурса Росмолодежь, Пространство учебы и работы, Пространство отдыха и гармонии;

б) инфраструктурные проекты: Студенческий медиацентр; Центр Карьеры; Центр оценки и развития универсальных управленческих компетенций, Центр общественного развития и поддержки добровольческих, благотворительных и гражданских инициатив «Добро.Центр», Психологическая Служба, Студенческое научное объединение, Центр развития молодежного предпринимательства (Проектный Офис), Центр по взаимодействию с выпускниками, Студенческий

Спортивный Клуб, филиал Центра военно-спортивной подготовки и патриотического воспитания молодежи «ВОИН» Белгородский ГАУ (реализация дополнительной общеразвивающей программы военно-спортивных сборов «Время Героев», в 2023 году обучение прошли 612 чел., 2024 году – 467 чел.), комната Матери и ребенка, Штаб Всероссийского студенческого корпуса спасателей;

в) проекты индивидуального участия: «ТвойХод», «МыВместе», Всероссийский проект служения «Твой Герой»; Форумная кампания Росмолодежи (18 всероссийских, 9 региональных, 1 международный), Программа «Роспатриот», Программа молодежного предпринимательства «Я в Деле» (Минобрнауки России, Всероссийская программа по развитию молодежного предпринимательства (Росмолодежь), Проект «Больше, чем работа», «Голос Поколения. Студенты»; «Голос Поколения. Преподаватели»; «Голос Поколения. Проректоры»; «Мастер Воспитания» и др.;

г) сервисы возможностей экосистемы молодежной политики: «Добро.рф», «Навигатор Возможностей», «Я в Агро» и др.

В 2024 году произведена реконструкция склада хранения сои Научно-практического центра селекции и первичного семеноводства сои им. Н.С. Шевченко.

В 2024 году произведено дополнительное комплектование «Центра геномной селекции и биотехнологий» и «Научно-практического центра селекции и первичного семеноводства сои им. Н.С. Шевченко». Приобретены: молотилка МПС-1М, семяочистительная машина СМ-0,15М, микроскоп ARSTEK E93, сепаратор спиральный Клен-СС-1, протравливатель-инкрустатор семян Клен-ПСБ-0.01, нория тихоходная НЗ-10, автоклав (стерилизатор) вертикальный автоматический, оборудование СТЕЛЛАР-ФИТО LINE.

Оборудованы новые ультрасовременные климатические камеры для вегетационного лабораторного комплекса по технологии Speed Breeding общей площадью 81 кв. м. Комплектование произведено в активном сотрудничестве с лидером рынка производителей оборудования для ускоренной селекции растений ООО «Климбиотех». Подписано соглашение о создании зеркальных лабораторий с ведущим научно-исследовательским центром в данной области с Всероссийским научно-исследовательским институтом сельскохозяйственной биотехнологии. Работа в данном направлении позволит университету получать значительно

большее количество поколений растений по сравнению с традиционными методами выращивания - до 5 вегетаций в год по сое, до 7 вегетаций в год по зерновым культурам.

## **2.4. Финансовая модель**

Стратегическим приоритетом изменения финансовой политики является переход от модели поддержания текущей деятельности к модели проектно-контролируемого финансирования (модели развития), построение системы бюджетирования на основе разделения стратегического и операционного управления.

Финансово-экономическая модель университета включает в себя несколько источников доходов:

1. субсидии на выполнение государственного задания по образовательной деятельности, прикладных научных исследований;
2. субсидии на иные цели, в том числе, капитальный ремонт, приобретение оборудования и техники;
3. средства от приносящей доход деятельности, формируемых из доходов от:
  - оказания платных образовательных услуг в соответствии с законодательством Российской Федерации;
  - выполнения научно-исследовательских работ сверх государственного задания;
  - реализации дополнительных образовательных программ;
  - доходов от коммерциализации РИД;
  - использования имущества, переданного в аренду;
  - услуг от прочих видов деятельности, а также продажи продукции, получаемой при выполнении основных видов деятельности.

Университет демонстрирует высокую финансовую устойчивость, основанную на диверсификации источников дохода, эффективной системе управления и успешной реализации программ развития. КФУ Белгородского ГАУ составляет 100%.

Университет не использует заемные средства для финансирования своей деятельности.

Источником финансирования деятельности ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ являются средства, поступившие из источников бюджетных ассигнований федерального бюджета в качестве субсидии на выполнение государственного задания и субсидии на иные цели. За 2024 год – 852,0 млн руб.

Доходы университета из всех источников за 2024 год составляет 1232,0 млн руб., что выше показателя за 2023 г. на 133,3 млн руб. и выше показателя 2014 года более чем в 2,2 раза. За 2024 год доходы университета от приносящей доход деятельности составили 380,0 млн руб., в расчете на 1 НПР составляет 2352,2 тыс. руб.

Ежегодный финансовый анализ деятельности вуза, проводимый для анализа и формирования мероприятий для повышения результативности показателей, говорит о том, что университет является эффективно функционирующим учреждением со значительным доходом от приносящей доход деятельности.

Финансовая устойчивость в университете достигается за счет:

- оптимизации неэффективного расходования средств;
- цифровизации управленческих процессов;
- эффективного управления имуществом комплексом;
- за счет разработки и внедрения новых образовательных программ;
- реализации научных проектов по приоритетным направлениям стратегического развития.

Одним из важных условий экономически устойчивого развития университета является созданная организационная структура с распределением функций и закреплением за должностями прав и ответственности. Элементами такой организационной структуры являются центры финансовой ответственности (ЦФО) - структурные подразделения университета. Руководитель каждого такого центра имеет административные права, определенную финансовую самостоятельность и ответственен за целесообразность принимаемых в пределах своей компетенции решений.

Объем внебюджетных средств, привлеченных на реализацию программы развития университета в рамках реализации ПСАЛ «Приоритет-2030» на 31.12.2024 года составляет 67500 тыс. руб., при плановом значении 65000 тыс. руб.

Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на 1 НПП на 31.12.2024 года составляет 927,6 тыс. руб., при плановом значении 925,0 тыс. руб.

Бюджет университета в 2025 году составит 1232036,6 тыс. руб., в 2030 году - 1409236 тыс. руб., к 2036 - 1665136 тыс. руб. В 2025 году университет планирует направить на финансирование программы развития 71000 тыс. руб., в 2030 году - 115000 тыс. руб., в 2036 - 175000 тыс. руб.

## **2.5. Система управления университетом**

Приоритеты стратегического развития Белгородского ГАУ формируют ключевые направления трансформации действующей системы управления Университетом. Оптимизация организационной структуры, повышение ее эффективности, создание инструментов управления трансформацией, развитие сервисных функций - основные направления изменений.

В настоящее время синхронизация стратегических целей обеспечивается за счет проведения регулярных стратегических сессий, к участию в которых привлекается персонал вуза, а также за счет мониторинга ключевых показателей эффективности (КПЭ), закрепленных за каждым подразделением.

Усилена единая система стратегического управления и управления трансформацией, осуществляется планирование, разработка и мониторинг исполнения дорожных карт, введены КПЭ для сотрудников.

На новом этапе развития основные изменения должны быть направлены на реализацию стратегических проектов и увеличении вклада Белгородского ГАУ в достижение национальных целей и экономического развития страны и региона. В связи с этим акцент при трансформации системы управления будет сделан на решении следующих вопросов:

- динамической адаптации управленческо-организационной структуры под потребности развития Белгородского ГАУ;

- удовлетворения потребностей обучающихся, научных и промышленных партнеров за счет развития коллегиальных форм управления и осуществления обратной связи;
- развитию модели Университета с усилением финансовой автономии научных подразделений с целью перехода к модели роста и более эффективного использования ресурсов;
- оптимизации административных функций.

Университет намерен осуществлять трансформацию управленческо-организационной системы с учетом потребностей реализации программы развития и стратегическими целями технологического лидерства университета. При этом матричная структура проектного управления представляется оптимальной. Стратегический технологический проект обеспечит сквозную интеграцию образования, науки и управленческого функционала.

В рамках структурной реорганизации университета планируется создание офиса технологического лидерства, который возьмет на себя реализацию и сопровождение стратегии достижения технологического превосходства, что повысит эффективность коммерциализации научных разработок, трансфера технологий и развитию инновационного предпринимательства. Основные задачи офиса:

- поддержка технологических проектов;
- привлечение инвестиций и партнеров;
- организация образовательных программ.

Офис технологического лидерства станет центром притяжения для талантливых ученых, инженеров и предпринимателей, а также внесет существенный вклад в развитие агропромышленного комплекса страны.

Управление Программой развития будет дополнено системой управления консорциумами, созданными в рамках реализации стратегического технологического проекта.

Реализация стратегического технологического проекта неизбежно приведет к трансформации системы управления, потребуется переформирование существующих управленческих структур, произойдет пересборка системы ключевых показателей эффективности в соответствии с новыми стратегическими

целями развития вуза — это, прежде всего, такие ключевые приоритеты как трансфер технологий в реальный сектор экономики и цифровизация, разработанные единые стандарты проектного управления станут основой функционирования Университета.

Успешный опыт внедрения бескафедральной системы управления агрономическим факультетом будет масштабирован на другие подразделения.

Реализуемые изменения в системе управления позволят Белгородскому ГАУ устранить существующие противоречия между университетом и различными группами стейкхолдеров. Хорошо зарекомендовавшая себя практика коллегиального принятия решений с привлечением внешних экспертов и внутренних заинтересованных сторон (как студентов, так и сотрудников) масштабирована на факультеты и структурные подразделения университета. Будут созданы коллегиальные органы по следующим направлениям: консорциумы и индустриальные партнеры, вуз – региональные власти, вуз – общество. Также будет существенно усилена роль коллегиальных органах управления (Попечительском и Ученом советах). Попечительский совет является Коллегиальным органом управления университета, формирующим вектор развития, приоритетные направления университета и положительный имидж во внешнем контуре. Совет возглавляет Губернатор Белгородской области, заместителем председателя является заместитель Губернатора Белгородской области, курирующий АПК региона, а также в него входит заместитель Министра образования Белгородской области, представители органов государственной власти и руководители организаций реального сектора экономики – лидеры отрасли.

Белгородский ГАУ планирует развивать существующую систему взаимодействия с выпускниками, станут традиционными встречи и совместные мероприятия, которые позволят создать целевое сообщество, готовое и желающее участвовать в развитии университета с привлечением как материальных, так и нематериальных ресурсов в рамках деятельности Эндаумент-фонда.

Уполномоченным структурным подразделением университета по сопровождению и контролю за реализацией Программы развития будет Центр стратегического развития и проектной деятельности.

Управление консорциумами, созданными в рамках реализации стратегического технологического проекта университета, будет осуществляться его руководителем.

Процедура администрирования стратегического технологического проекта будет проводиться в проектном офисе университета, а также в офисе технологического лидерства.

Консорциумы созданы по принципу добровольного объединения без создания юридического лица на основе соглашения, предполагающего возможность вхождения в члены по согласованию с инициатором консорциума – ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ.

Основными предметами мониторинга будут: динамика целевых показателей Программы, выполнение ежегодного плана реализации и финансового плана, качественный прогресс по отдельным направлениям, возникающие трудности и риски.

Приоритеты стратегического развития Белгородского ГАУ формируют ключевые направления трансформации действующей системы управления университетом. Оптимизация организационной структуры, повышение ее эффективности, создание инструментов управления трансформацией, развитие сервисных функций - основные направления изменений.

На новом этапе развития основные изменения направлены на достижение технологического лидерства, реализацию стратегического технологического проекта и увеличение вклада Белгородского ГАУ в достижение национальных целей и экономического развития страны и региона.

Для обеспечения эффективной реализации стратегических инициатив университетом разрабатывается система упреждающего управления рисками. Система будет включать следующие элементы:

- система идентификации рисков на разных уровнях;
- набор методик анализа рисков;
- распределение ответственности по направлениям, создание карты рисков;
- создание и совершенствование механизмов реализации системы;
- система мониторинга и контроля эффективности.

Разрабатываемая система включает весь комплекс возможных рисков по следующим блокам рисков: финансовые, инвестиционные, образовательные, научные, кадровые, организационные, рыночные, техногенные, технологические, логистические, партнёрские, правовые, природно-климатические.

Внедрение данной системы позволит университету своевременно выявлять и предотвращать риски, с учетом возможных сценарных планов и мер их адаптации, обеспечивая устойчивое развитие и достижение стратегических инициатив.

В связи с этим акцент при трансформации системы управления сделан на решении следующих вопросов:

- динамической адаптации управленческо-организационной структуры под потребности развития Белгородского ГАУ (гибкое изменение структуры и процессов управления в ответ на внутренние и внешние изменения, четко определены цели развития университета, включая стратегические приоритеты, разработка новых образовательных программ в соответствии с запросами бизнеса, усиление международного сотрудничества);

- внедрения новых технологий управления: системы управления проектами, системы электронного документооборота, системы управления знаниями для взаимодействия с абитуриентами и студентами, предоставление возможности сотрудникам и студентам совершенствовать свои профессиональные навыки, овладевать новыми технологиями управления);

- развитию модели университета с усилением финансовой автономии научных подразделений с целью перехода к модели роста и более эффективного использования ресурсов (передача части финансовых полномочий от централизованного управления университета к научным подразделениям, факультетам, кафедрам, научно-исследовательским лабораториям, разрешение подразделениям самостоятельно распоряжаться средствами, полученными за счет грантов, научных исследований, коммерциализации разработок, оказания платных услуг);

- оптимизации административных функций (перераспределены функции между подразделениями, созданы новые отделы и центры ответственности (например, центр трансфера технологий, центр карьерных технологий), произведена передача

полномочий на нижние уровни управления, повышена самостоятельность факультетов).

Построение эффективной системы управления университетом, направленной на обеспечение соответствия заявленных результатов Программы развития, позволит обеспечить достижение стратегических целей технологического лидерства университета.

### **3. ПЛАНИРУЕМЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА И СТРАТЕГИИ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ**

#### **3.1. Описание стратегических целей развития университета и стратегии их достижения**

Достижение поставленных университетом стратегических целей обеспечит развитие интеллектуального капитала и наукоемкого образования, гарантирующих устойчивый рост национальной и региональной экономики на основе подготовки высококвалифицированных кадров, способных к генерации инноваций, нацеленных на повышение экономического потенциала и конкурентоспособности отечественного сельского хозяйства.

#### **3.2. Стратегическая цель №1 - Трансформация университета в аграрный R&D-центр федерального значения.**

##### **3.2.1. Описание содержания стратегической цели развития университета**

Трансформация университета в аграрный R&D-центр (Research and Development) федерального значения – центр исследований и разработок, деятельность которого направлена на создание новых уникальных продуктов, модернизацию имеющихся продуктов и их технологическое сопровождение, проведение экспериментов и испытаний, поиск оптимальных решений по ключевым направлениям сельского хозяйства.

Основные направления деятельности аграрного R&D-центра:

1. Формирование, подготовка, разработка, выполнение и технологическое сопровождение проектов научных исследований и разработок в сельском хозяйстве с перспективой коммерциализации, направленных на решение ключевых задач отрасли и основных проблем сельхозтоваропроизводителей.
2. Интеграция с ведущими вузами, научно-исследовательскими институтами и лидерами отрасли в рамках научного и инновационного развития с целью апробации и внедрения результатов в реальный сектор экономики и выхода на новые рынки.
3. Максимальное вовлечение школьников, студентов, аспирантов, преподавателей в научно-исследовательскую и социальную деятельность

аграрного R&D-центра в форме научно-популярных выставок, научно-практических семинаров, круглых столов, конференций, научного волонтерства, научного туризма, выполнения научных исследований и любых иных форм мероприятий, направленных на продвижение научной и социальной составляющей центра.

4. Формирование академической репутации университета в среде научного сообщества и абитуриентов.
5. Формирование инвестиционной привлекательности исследований и разработок методов ускоренной селекции, геномных исследований и внедрения биотехнологий R&D-центра.

### **3.2.2. Целевые качественные и количественные показатели (индикаторы) достижения стратегической цели развития университета**

К основным показателям (индикаторам) достижения стратегической цели развития университета – «Повышение уровня самообеспечения Российской Федерации семенами отечественной селекции сои более чем на 20% к 2030 году» относятся:

Основное направление 1.

1.1. Объем реализованных элитных семян сои селекции Белгородского ГАУ к 2025 году – 1500 тонн, к 2028 году – 2000 тонн., к 2030 году - 2700 тонн., к 2033 году - 2850 тыс. руб., к 2036 году – 3000 тонн.

1.2. Количество регионов присутствия университета в Российской Федерации в которых осуществляется научно-исследовательская деятельность либо осуществляется продвижение разработок университета к 2025 году – 5 ед., к 2028 году – 8 ед., к 2030 году - 15 ед., к 2033 году - 22 ед., к 2036 году – более 30 ед. (нарастающим итогом)

1.3. Рост доходов от НИОКР в расчете на 1 НПП к 2025 году – 800 тыс. руб., к 2028 году – 1074 тыс. руб., к 2030 году - 1287 тыс. руб., к 2033 году - 1370 тыс. руб., к 2036 году – 1462 тыс. руб.

1.4. Доля внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме бюджета университета к 2025 году – 10,00 %., к 2028 году – 14,32 %, к 2030 году - 17,34 %, к 2033 году - 17,98 %, к 2036 году – 18,57 %.

1.5. Количество проведенных научных исследований, разработок, реализуемых проектов, направленных на достижение технологического лидерства к 2025 году – 10 ед., к 2028 году – 14 ед., к 2030 году - 18 ед., к 2033 году - 21 ед., к 2036 году – 25 ед.

#### Основное направление 2.

2.1. Количество заключенных соглашений о научно-технологическом сотрудничестве, предусматривающих проведение совместных исследований в области генетических исследований, селекции, семеноводства, кормопроизводства, природоподобных технологий к 2025 году – 2 ед., к 2028 году – 4 ед., к 2030 году - 6 ед., к 2033 году - 8 ед., к 2036 году – 10 ед. (нарастающим итогом)

2.2. Количество международных мероприятий научно-технологического характера в которых приняли участие ученые и иных представители университета к 2025 году – 2 ед., к 2028 году – 3 ед., к 2030 году - 3 ед., к 2033 году - 4 ед., к 2036 году – 5 ед.

#### Основное направление 3.

3.1. Создание благоприятной исследовательской среды в университете, обеспечивающей создание молодежных прорывных лабораторий к 2025 году – 1 ед., к 2028 году – 2 ед., к 2033 году – 3 ед., к 2036 году – 4 ед. (нарастающим итогом).

3.2. Удельный вес молодых ученых, имеющих ученую степень кандидата наук или доктора наук, в общей численности научно-педагогических работников к 2025 году – 9,2 %, к 2028 году – 10,1 %, к 2030 году – 10,7 %, к 2033 году – 12,0 %, к 2036 году – 13,5 %.

3.3. Количество организованных мероприятий связанных с научно-исследовательской и научно-популярной деятельностью к 2025 году – 6 ед., к 2028 году – 8 ед., к 2030 году - 8 ед., к 2033 году - 10 ед., к 2036 году – 10 ед.

#### Основное направление 4.

4.1. Число публикаций университета, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 НПП к 2025 году – 1320 ед., к 2028 году – 1400 ед., к 2030 году - 1450 ед., к 2033 году - 1540 ед., к 2036 году – 1650 ед.

4.2. Число публикаций организации в ядре РИНЦ, в расчете на 100 НПР к 2025 году – 62 ед., к 2028 году – 75 ед., к 2030 году - 90 ед., к 2033 году - 120 ед., к 2036 году – 150 ед.

4.3. Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в Российском индексе научного цитирования (далее – РИНЦ) в расчете на 100 НПР к 2025 году – 5230 ед., к 2028 году – 5350 ед., к 2030 году - 5450 ед., к 2033 году - 5700 ед., к 2036 году – 5900 ед.

4.4. h-индекс университета (индекс Хирша) к 2025 году – 118 ед., к 2028 году – 124 ед., к 2030 году - 128 ед., к 2033 году - 134 ед., к 2036 году – 140 ед.

### **3.2.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета**

Стратегия достижения стратегической цели развития университета – «Трансформация университета в аграрный R&D-центр федерального значения» включает в себя комплекс мероприятий в рамках основных направлений деятельности аграрного R&D-центра:

1. Фокусировка научных исследований и разработок, направленных на решение ключевых вызовов современного сельского хозяйства.
2. Формирование условий для создания молодежных прорывных лабораторий по основным направлениям развития аграрной отрасли.
3. Создание центра компетенций в области селекции, первичного семеноводства и производства сельскохозяйственных культур.
4. Модернизация основных научных центров и лабораторий университета.
5. Совершенствование системы коммерциализации научных исследований и разработок, в том числе за счет модернизации системы регулирования получения средств от использования результатов интеллектуальной деятельности.
6. Формирование научной траектории молодого ученого: от агротехнологического класса до получения ученой степени.
7. Включение университета в глобальные сети обмена знаниями, выстраивание новых моделей коммуникации, в том числе привлечение научных кадров с глобального рынка и перспективной молодёжи.

### **3.3. Стратегическая цель №2 - Создание бесшовной образовательной экосистемы подготовки квалифицированных кадров для высокотехнологичных и наукоемких секторов агропромышленного комплекса.**

#### **3.3.1. Описание содержания стратегической цели развития университета**

Стратегическая цель № 2 «Создание бесшовной образовательной экосистемы подготовки квалифицированных кадров для высокотехнологичных и наукоемких секторов агропромышленного комплекса» включает в себя несколько содержательных направлений:

1. Создание региональной сети специализированных школ с агротехнологическими классами;
2. Формирование системы непрерывной подготовки «колледж-вуз»;
3. Развитие системы целевого обучения для ускоренного выхода специалистов на рынок труда;
4. Модернизация образовательных программ с набором компетенций для развития сквозных и критических технологий в АПК;
5. Повышение качества образовательных услуг, предоставляемых университетом;
6. Укомплектованность кадрами предприятий АПК, в том числе в возрасте до 35 лет;
7. Повышение квалификации и переподготовка кадров для модернизации АПК и решения задач в сложных сегментах и технологичных направлениях на основе интеграции практики и науки;
8. Формирование единой системы взаимодействия вуза, индустриальных партнеров, НИИ и совместное использование ресурсного и кадрового потенциала;
9. Усиление качественного состава профессорско-преподавательских кадров;
10. Совершенствование системы управления образовательными программами, обеспечение корпоративности и прозрачности управления.

#### **3.3.2. Целевые качественные и количественные показатели (индикаторы) достижения стратегической цели развития университета**

Целевые количественные показатели:

1. Создание региональной сети специализированных школ с агротехнологическими классами.
  - 1.1. Количество общеобразовательных школ с созданными агротехнологическими классами, ед.: 2025- 16, 2028-53, 2030-65, 2033- 68, 2036-70.
  - 1.2. Количество созданных агротехнологических классов, ед.: 2025-36, 2028-220, 2030-299, 2033- 320, 2036-350.
  - 1.3. Доля выпускников агротехнологических классов в общем количестве поступивших за счет федерального бюджета, %: 2025-15, 2028-60, 2030-70, 2033-72, 2036-75.
  - 1.4. Средний балл ЕГЭ по отраслевому направлению университета, балл: 2025-63, 2028-66, 2030-68, 2033-71, 2036-74.
2. Формирование системы непрерывной подготовки «колледж-вуз».
  - 2.1. Количество региональных колледжей-партнеров, ед.: 2025-7, 2028-12, 2030-13, 2033-13, 2036-13.
3. Развитие системы целевого обучения для ускоренного выхода специалистов на рынок труда.
  - 3.1. Выполнение квоты приема на целевое обучение, %: 2025-100, 2028-100, 2030-100, 2033-100, 2036-100.
4. Модернизация образовательных программ с набором компетенций для развития сквозных и критических технологий в АПК.
  - 4.1. Количество образовательных программ, разработанных на основе запросов работодателей и профессиональных стандартов, ед.: 2025–10, 2028-16, 2030-20, 2033-23, 2036-25.
  - 4.2. Доля обучающихся по программам высшего образования в очной форме, получивших одновременно несколько квалификаций в рамках профессионального образования, %: 2025–35, 2028-41, 2030-45, 2033-47, 2036-50.
5. Повышение качества образовательных услуг, предоставляемых университетом.

5.1. Контингент обучающихся по образовательным программам высшего образования в очной форме, чел.: 2025–3600, 2028-3900, 2030-4200, 2033-4300, 2036-4500.

5.2. Доля образовательных программ бакалавриата, специалитета, магистратуры, прошедших профессионально-общественную аккредитацию, %: 2025-50, 2028-80, 2030-100, 2033-100, 2036-100.

5.3. Доля выпускников очной формы, прошедших независимую оценку квалификаций в течение 3 лет после окончания университета, %: 2025–2,0, 2028-3,5, 2030-5,0, 2033- 7,0, 2036-10,0.

6. Укомплектованность кадрами предприятий АПК, в том числе в возрасте до 35 лет.

6.1. Доля трудоустроенных выпускников очной формы, %: 2025–80, 2028-86, 2030-90, 2033- 92, 2036-95.

6.2. Доля выпускников очной формы, трудоустроенных в отрасли АПК, %: 2025–55, 2028–70, 2030-75, 2033-77, 2036-80.

6.3. Доля выпускников, работающих на предприятиях АПК более 5 лет от числа трудоустроенных после выпуска, %: 2025–70, 2028–85, 2030–94, 2033- 94, 2036-94.

6.4. Количество обучающихся по образовательным программам высшего образования в очной форме, прошедших оплачиваемую производственную практику, чел.: 2025–250, 2028–400, 2030-500, 2033-550, 2036-600.

7. Повышение квалификации и переподготовка кадров для модернизации АПК и решения задач в сложных сегментах и технологичных направлениях на основе интеграции практики и науки.

7.1. Количество работников реального сектора АПК, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам, чел.: 2025–500, 2028–800, 2030–1000, 2033-1200, 2036-1500.

7.2. Количество педагогических работников агротехнологических классов, прошедших повышение квалификации или профессиональную переподготовку по

профильным направлениям АПК, чел.: 2025–80, 2028–140, 2030–175, 2033- 185, 2036-200.

8. Формирование единой системы взаимодействия вуза, индустриальных партнеров, НИИ и совместное использование ресурсного и кадрового потенциала.

8.1. Количество сетевых образовательных программ совместно с ведущими университетами, НИИ, ед.: 2025–4, 2028-10, 2030-14, 2033-17, 2036-20.

8.2. Количество базовых кафедр, созданных на базе НИИ или индустриальных партнеров, ед.: 2025–2, 2028–5, 2030-7, 2033-9, 2036-10.

9. Усиление качественного состава профессорско-преподавательских кадров:

9.1. Доля ППС, имеющего ученую степень кандидата или доктора наук, %: 2025–85,0, 2028-86,5, 2030-87,5, 2033- 88,5, 2036-90,0.

9.2. Доля ППС, прошедших повышение квалификации или профессиональную переподготовку (в т. ч. стажировку) за пределами собственного вуза на базе ведущих вузов и НИИ, %: 2025-5, 2028-20, 2030-30, 2033-40, 2036-50.

10. Совершенствование системы управления образовательными программами, обеспечение корпоративности и прозрачности управления

10.1. Количество образовательных программ, охваченных «бескафедральным» управлением, ед.: 2025–10, 2028-100, 2030-100, 2033-100, 2036-100.

10.2. Количество образовательных программ, являющихся центром финансовой ответственности, ед.: 2025–5, 2028-30, 2030-100, 2033-100, 2036-100.

Целевые качественные показатели:

1. Сокращение диспаритета компетенций на рынке труда, приближение структуры и содержания подготовки выпускников к текущим и перспективным потребностям отрасли и региона.
2. Расширение российского присутствия на международном рынке образовательных услуг и в высокотехнологичных и наукоемких секторах агропромышленного комплекса.
3. Сокращение дефицита кадров, обладающих необходимыми и развивающимися компетенциями через внедрение модели непрерывного профессионального

- роста, образования через всю жизнь.
4. Расширение возможности трансфера технологий в отрасль, сокращение издержки бизнеса и научных организаций по доступу к передовым компетенциям, формирование в отрасли интегрированной образовательной среды.
  5. Получение отраслью дополнительных возможностей по развитию человеческого капитала в части профессионального роста и унифицированного информационного пространства в обмене знаниями.
  6. Способствование закреплению специалистов на сельских территориях.
  7. Преодоление отрицательного сальдо миграции молодежи в регионе, повышение инновационной активности региона, вклад лучших иногородних и иностранных студентов в интеллектуальный потенциал региона.
  8. Повышение конкурентоспособности университета на отечественном и международном рынках образовательных услуг.
  9. Развитие новых возможностей выстраивания образовательных программ и обеспечение высокой конкурентоспособности выпускников на рынке труда.

### **3.3.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета**

Стратегическая цель развития достигается за счет комплекса инициатив федерального, регионального, вузовского уровней, организационных и методических мероприятий по указанным направлениям:

1. Создание региональной сети специализированных школ с агротехнологическими классами.

Формирование совместно с министерством образования Белгородской области, министерством сельского хозяйства и продовольствия Белгородской области перечня общеобразовательных организаций Белгородской области, в которых предполагается создание до 2030 года агротехнологических классов, и их индустриальных партнеров в целях обеспечения реализации федерального проекта «Кадры в АПК» национального проекта по обеспечению технологического лидерства «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности».

Разработка и утверждение совместно с Минобразования Белгородской области регионального стандарта организации образовательной деятельности

предпрофильного и профильного предпрофессионального образования «Горинский агрокласс».

Ежегодное подписание пятисторонних соглашений о сотрудничестве при реализации совместного проекта по созданию в агротехнологических классах предпрофильного и профильного образования.

Привлечение индустриальных партнеров школ в качестве инвесторов: к модернизации объектов агротехнологических классов в части осуществления капитального ремонта, брендирования в установленном визуальном стиле помещений агротехнологических классов и оснащения агротехнологических классов школ необходимым оборудованием (6,5 млн каждой школе); к предоставлению выплат стимулирующего характера учителям, участвующим в реализации профильных учебных предметов в создаваемых агротехнологических классах (не более 30 тыс. рублей ежемесячно каждому учителю). Возмещение до 90% прямых затрат инвестора-индустриального партнера на оснащение агротехнологических классов и проведение капитального ремонта в помещениях школ, а также до 95% на выплаты стимулирующего характера учителям.

На 2025–2027 года предусмотрен объем финансирования из федерального бюджета на оснащение агротехнологических классов в школах 129,6 млн руб., в т.ч. в 2025 г. 37,3 млн руб.; на стимулирующие выплаты учителям агротехнологических классов 262,8 млн руб., в т.ч. в 2025 г. 29,4 млн руб.

Организация школами совместно с индустриальными партнерами и Белгородским ГАУ изучения учащимися агротехнологических классов на углубленном уровне предметов и курсов агротехнологической направленности, реализации программ дополнительного образования, освоения рабочих профессий, в соответствие с выбранным профилем, реализации индивидуальных проектов обучающихся, отражающих исследования в области сельского хозяйства, с учетом возможности использования ресурсов общеобразовательных организаций и индустриальных партнеров и Белгородского ГАУ.

Использование при обучении в агротехнологических классах цифровых ресурсов специализированной платформы АО «Россельхозбанк» «Я в Агро. Агроклассы». Включение в содержание агротехнологических классов образовательного контента олимпиадного и конкурсного движения «АгроНТРИ», «Иннагрика», «Агростарт».

Участие в реализации «пилотного проекта» Министерства сельского хозяйства РФ по приоритетному приему на целевое обучение выпускников агротехнологических классов.

## 2. Формирование системы непрерывной подготовки «колледж-вуз».

Формирование методических групп по вопросам реализации основных образовательных программ СПО по приоритетным направлениям в сфере сельского хозяйства.

Прохождение преподавателями профессиональных образовательных организаций области, осуществляющих подготовку по приоритетным направлениям в сфере сельского хозяйства, повышения квалификации на базе Белгородского ГАУ.

Проведение мастер-классов на базе специализированных лабораторий профессиональных образовательных организаций Белгородской области.

Участие студентов профессиональных образовательных организаций области в лабораторно-практических занятиях, мастер-классах и экскурсиях, учебных и производственных практиках на базе Белгородского ГАУ.

Участие преподавателей Белгородского ГАУ в демонстрационном экзамене, чемпионатах, олимпиадах по приоритетным направлениям в сфере сельского хозяйства, в качестве экспертов в чемпионате «Профессионалы».

Проведение встреч представителей Белгородского ГАУ с родителями и обучающимися профессиональных образовательных организаций области по приоритетным направлениям в сфере сельского хозяйства.

Ежегодное утверждение Минобразования Белгородской области план мероприятий («дорожная карта») по организации взаимодействия профессиональных образовательных организаций области, осуществляющих подготовку по приоритетным направлениям в сфере сельского хозяйства, и Белгородского ГАУ.

Создание в Белгородском ГАУ системы индивидуальных образовательных траекторий для выпускников профессиональных образовательных организаций области, предусматривающей получение дополнительной квалификации на бесплатной для студента основе; длительные стажировки на ведущих предприятиях АПК со стипендиальной поддержкой с последующим гарантированным

трудоустройством; работа в студенческих сельскохозяйственных отрядах на научных и производственных площадках университета.

3. Развитие системы целевого обучения для ускоренного выхода специалистов на рынок труда.

Ежегодная организация информационной кампании (работа с медиапространством: подкаст ректора, интервью с выдающимися выпускниками) с целевыми группами, абитуриентами, родителями, работодателями, заказчиками.

Синхронизация с работодателями заказа целевого обучения на портале «Работа России».

Организация ежегодных ярмарок вакансий для работодателей – потенциальных заказчиков целевого обучения.

Приглашение специалистов предприятия на лектории, круглые столы, конференции в качестве спикеров.

Формирование прозрачности условий договора о целевом обучении (должность, привязка уровня заработной платы к средней по региону; условия труда; жильё).

Организация ознакомительных стажировок на предприятиях АПК для потенциальных абитуриентов.

4. Модернизация образовательных программ с набором компетенций для развития сквозных и критических технологий в АПК.

Проведение аудита реализуемых образовательных программ и оптимизация их перечня для определения неэффективных и неконкурентоспособных программ, а также программ, требующих информационной поддержки, смены профиля, обусловленной запросом региона и целевым заказом на подготовку.

Создание команды аудиторов из числа ведущих преподавателей университета и представителей работодателей.

Определения финансовой рентабельности подготовки специалистов по образовательным программам, достаточности обеспечения кадровыми и материально-техническими ресурсами.

Фокусирование образовательных программ на направлениях специализации университета, утвержденной Министерством сельского хозяйства РФ.

Реализация образовательных программ в соответствии с отраслевыми квалификационными и профессиональными стандартами, с набором компетенций, требуемых для решения задач развития критических и сквозных технологий.

Увеличение междисциплинарных и трансдисциплинарных модулей в образовательных программах всех уровней, ориентированных на углубление и расширение ожидаемых результатов обучения.

Открытие инновационных образовательных программ для подготовки кадров по новым профессиям в соответствии с требованиями нацпроекта «Цифровая экономика», запросами потребителей и развитием информационно-коммуникационных технологий (Цифровой агроном, Архитектор информационных систем в АПК, Экоаналитик в АПК, Модератор платформы общения с госорганами, Архитектор живых систем, и т.д.).

Цифровая трансформация образовательных программ в направлении увеличения количества онлайн-курсов по направлениям ключевых компетенций для высокотехнологичных и наукоемких секторов агропромышленного комплекса и размещение их на открытых глобальных образовательных платформах.

Разработка элементов (моделей) дополненной реальности для реализации лабораторных работ и внедрения иммерсивных элементов.

5. Повышение качества образовательных услуг, предоставляемых университетом.

Обеспечение адаптивности образовательной программы, обеспечивающей персонализированное развитие студента в зависимости от уровня его начальной подготовки.

Формирование содержания образовательных программ по принципу конструктора с включением работодателей (программа под конкретный запрос), расширенного пула стажировок и индивидуального наставничества для студентов с высокими входными результатами и высокой мотивацией к обучению.

Формирования системы организации командной проектной деятельности студентов, не ограниченной конкретной изучаемой дисциплиной, курсом обучения

и образовательной программой: в наиболее совершенной форме – создание студенческих проектных лабораторий, функционирующих на постоянной основе.

Организация участия Белгородского ГАУ в системе внешней оценки качества образования в рамках процедуры профессионально-общественной аккредитации, аккредитационного мониторинга образовательных программ, независимой оценки квалификаций выпускников.

6. Укомплектованность кадрами предприятий АПК, в том числе в возрасте до 35 лет.

Переход от модели: предприятие – заказчик на подготовку кадров, к новой модели взаимодействия с бизнес-партнерами: предприятие и университет-стратегические партнеры в развитии человеческого ресурса отрасли.

Изменения механизма взаимодействия с работодателем за счет: реализации проектных работ, возможности выбора профиля обучения или элективных модулей, обеспечивающего возможность получения студентами дополнительной квалификации на 2-3 курсе под запрос конкретного работодателя, формирования индивидуального графика обучения студентом уже на 2 курсе, трудоустройства наиболее талантливых студентов уже в период обучения.

Масштабирования принципа «прохождение оплачиваемой практики на современных профильных производствах с дальнейшим трудоустройством».

Внедрение и использование цифровой карьерной среды как бесшовной модели индивидуального сопровождения обучающегося.

7. Повышение квалификации и переподготовка кадров для модернизации АПК и решения задач в сложных сегментах и технологичных направлениях на основе интеграции практики и науки.

Увеличение портфеля модульных дополнительных образовательных программ, опережающих спрос на региональном рынке дополнительного профессионального образования.

Модернизация цифровых сервисов, обеспечивающих сопровождение дополнительного профессионального образования.

Изменение формата взаимодействия с предприятиями и бизнес-структурами региона и других субъектов РФ (проведение промомероприятий или ознакомительных курсов с целью увеличения точек контакта и демонстрации образовательных эффектов программ; работа с информационными партнерами и индивидуализация образовательных траекторий для конкретного слушателя).

Развитие грантовой поддержки активности НПР в разработке и реализации программ дополнительного профессионального образования, в том числе в формате онлайн-курсов.

Реализация сетевых программ дополнительного профессионального образования в рамках партнерства с ведущими российскими и зарубежными образовательными организациями.

8. Формирование единой системы взаимодействия вуза, индустриальных партнеров, НИИ и совместное использование ресурсного и кадрового потенциала.

Развитие сетевых образовательных программ с ведущими российскими и зарубежными вузами, НИИ и индустриальными партнерами (включение онлайн-курсов ведущих университетов в учебные планы, привлечение ведущих ученых и преподавателей к образовательному процессу (в том числе онлайн), совместные научно-образовательные проекты, стажировки студентов и преподавателей).

Создание совместных образовательных центров, брендированных аудиторий, базовых кафедр на производстве

9. Усиление качественного состава профессорско-преподавательских кадров.

Совершенствование механизма ротации кадров на конкурсной основе.

Реализация новых подходов в системе заключения эффективных контрактов с ППС, отличающихся по набору показателей эффективности, объемом нагрузки и уровням оплаты труда.

Внедрение рейтингового механизма оценки вклада в достижения целей университета ППС на основе цифровых моделей, с обеспечением материального и социального стимулирования на основе полученных данных.

Формирование системы кадрового резерва будущих лидеров в образовательной, научной и административной сферах деятельности университета.

Привлечение к преподавательской деятельности представителей сферы бизнеса и реального сектора экономики.

Разработка и внедрение программы отбора и поддержки талантливых студентов и молодых ученых для подготовки к преподавательской, научной и управленческой деятельности, привлечения в университет ведущих ученых и высококвалифицированных управленцев до 39 лет.

Развитие института наставничества для молодых преподавателей.

Реализация программ мобильности, переподготовки, повышения квалификации, стажировок ППС по формированию цифровых компетенций, инновационных педагогических компетенций в области работы с инвалидами и лицами с ОВЗ, свободного использования электронных библиотечных научно - образовательных ресурсов.

Перераспределение аудиторной нагрузки ППС - высвобождение времени на исследования (профессор-исследователь, профессор-практик, доцент-исследователь, доцент-практик).

10. Совершенствование системы управления образовательными программами, обеспечение корпоративности и прозрачности управления.

Укрупнение факультетов в соответствие со специализацией университета, утвержденной Министерством сельского хозяйства РФ, переориентация их на задачи кадрового развития и реализацию исследований.

Развитие образовательных программ в качестве центральных управленческих единиц системы образования в университете.

Подготовка профессиональных кадров из числа ППС по администрированию образовательных программ.

Децентрализация системы управления – делегирование полномочий и ресурсов на уровень факультетов (по ряду направлений до 50%) с ответственностью за результаты (система KPI).

Реализация периодической отчетности деканов факультета в целом и руководителей образовательных программ соответственно перед Ученым Советом университета, другими коллегиальными органами управления и коллективом университета.

### **3.4. Стратегическая цель №3 - Развитие инновационной среды для воспитания гармонично развитой, профессионально самореализованной, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей.**

#### **3.4.1. Описание содержания стратегической цели развития университета**

Воспитательная среда в университете является важнейшей гуманитарной составляющей развития профессиональных, общекультурных, гражданских и духовно-нравственных качеств личности студентов, способствующих их социально ответственной и социально активной, успешной деятельности в поликультурном социуме и конкурентоспособности на динамичном рынке труда.

Задача университета: воспитание будущего агрария как человека духовно богатого, самостоятельно мыслящего, рационально (компетентно) действующего на благо свое и окружающих людей, успешного гражданина и патриота России, человека общего дела, носителя духовно-нравственных ценностей, семьянина, творца и созидателя, позитивного, предпринимателя-лидера.

Основные направления деятельности по развитию инновационной среды для воспитания личности:

1. Проведение и участие в просветительских мероприятиях гражданско-патриотической направленности в целях воспитания патриотизма и личной гражданской ответственности студентов университета (фестивали, форумы, реконструкции, лекции и прочие), а также разработка и размещение материалов информационно-просветительского характера (статьи, блоги, инфографика, презентации, учебные пособия, учебные материалы и др.).
2. Проведение мероприятий, направленных на воспитание подрастающего поколения и формирование личности, в соответствии с программой мероприятий региональных отделений Движения Первых.
3. Проведение мероприятий по созданию здоровьесберегающей среды через популяризацию среди молодежи ЗОЖ и систематического занятия физической культурой и спортом.

4. Проведение просветительских и образовательных мероприятий, акций и марафонов, направленных на создание условий для развития волонтерства.
5. Проведение открытых дискуссионных площадок с целью формирования просоциальной активной гражданской позиции студентов университета (студенческих, педагогических, родительских, совместных), с приглашением представителей организаций-партнёров.
6. Создание зоны социально-профилактических коммуникаций и психологической культуры.

### **3.4.2. Целевые качественные и количественные показатели (индикаторы) достижения стратегической цели развития университета**

К основным показателям (индикаторам) достижения стратегической цели Развитие инновационной среды для воспитания гармонично развитой, профессионально самореализованной, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей относятся:

#### Направление 1.

1.1. Количество организованных мероприятий гражданско-патриотической направленности к 2025 году – 10 ед., к 2028 году – 15 ед., к 2030 году - 15 ед., к 2033 году - 20 ед., к 2036 году – 20 ед.

1.2. Количество размещенных материалов информационно-просветительского контента гражданско-патриотической направленности к 2025 году – 10 ед., к 2028 году – 15 ед., к 2030 году - 15 ед., к 2033 году - 20 ед., к 2036 году – 20 ед.

1.3. Доля молодежи университета, охваченной мероприятиями гражданско-патриотической и духовно-нравственной направленности к 2025 году – 80%, к 2028 году – 85%, к 2030 году 90%, к 2033 году 95 %, к 2036 году – 98%.

#### Направление 2.

2.1 Количество организованных мероприятий в рамках Движения Первых к 2025 году – 5 ед., к 2028 году – 10 ед., к 2030 году - 15 ед., к 2033 году - 20 ед., к 2036 году – 30 ед.

2.2. Открытие к 2028 году брендированного штаба первичного отделения «Движения первых».

2.3. Доля молодежи университета, охваченной мероприятиями в рамках программы Движения Первых к 2025 году– 5 %, к 2028 году – 15%, к 2030 году 25 %, к 2033 году -30%, к 2036 году – 35%.

### Направление 3.

3.1. Количество организованных мероприятий, направленных на просветительскую деятельность в сфере ЗОЖ к 2025 году – 10 ед., к 2028 году – 15 ед., к 2030 году - 15 ед., к 2033 году - 20 ед., к 2036 году – 20 ед.

3.2. Доля обучающихся, принимающих участие в массовых физкультурно-спортивных мероприятиях к 2025 году– 10 %, к 2028 году –15 %, к 2030 году - 20%, к 2033 году -25 %, к 2036 году – 30%.

### Направление 4.

4.1. Доля молодежи университета, охваченной мероприятиями волонтерской направленности к 2025 году – 30 %, к 2028 году – 40 %, к 2030 году - 50 %, к 2033 году - 60 %, к 2036 году – 70 %.

4.2. Ежегодное вовлечение не менее 150 обучающихся в проект «Обучение служением».

4.3. Вовлечение обучающихся в Эко-марафон 300 чел. ежегодно.

### Направление 5.

5.1. Количество организованных мероприятий по формированию просоциальной активной гражданской позиции студентов университета с приглашением партнеров к 2025 году – 10 ед., к 2028 году – 10 ед., к 2030 году - 13 ед., к 2033 году - 15 ед., к 2036 году – 15 ед.

5.2. Доля молодежи университета, охваченной мероприятиями по формированию просоциальной активной гражданской позиции студентов университета к 2025 году– 50%, к 2028 году – 60 %, к 2030 году - 70 %, к 2033 году - 80 %, к 2036 году – 90 %.

Направление 6.

6.1. К 2025 году открыта мастерская психологических знаний «PSYфактор».

6.2. К 2026 году сформирован профилактический штаб волонтеров с охватом не менее 15 обучающихся университета в год.

6.3. К 2025 году реализована программа психологического сопровождения обучающихся волонтеров профилактики и кураторов групп с охватом не менее 150 чел. ежегодно.

6.4. Количество организованных мероприятий по повышению психологической культуры участников образовательного процесса к 2025 году – 10 ед., к 2028 году – 20 ед., к 2030 году - 20 ед., к 2033 году - 25 ед., к 2036 году – 25 ед.

### **3.4.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета**

Достижение стратегической цели предполагается осуществить путем реализации следующих мероприятий и инициатив:

- активное использование образовательного проекта «Разговоры о важном» главной просветительской организации страны – Российское общество «Знание», а также участие в иных проектах "Знание", направленных на популяризацию науки и образования;

- совершенствование университетской среды для самореализации гармонично развитой личности, способной отвечать современным вызовам, создание благоприятной атмосферы для коммуникаций, формирования гражданской позиции, приобретения навыков командообразования;

- создания условий для эффективной межкультурной коммуникации, формирования толерантности, способности всех обучающихся и сотрудников эффективно коммуницировать, проявлять уважительное отношение друг к другу;

- создание и поддержка условий не только для разностороннего развития студента, но и для формирования нравственных ценностей (духовность, патриотизм, милосердие, взаимопомощь), активной жизненной позиции, коммуникативных навыков, воспитания гражданственности.

- реализация комплекса мероприятий информационно-правового просвещения в молодежной среде;
- совершенствование механизмов вовлечения молодежи в социально значимую практику и добровольчество через современные методы коммуникации;
- расширение система мер, направленных на гражданское становление, духовно-нравственное, культурно-творческое и экологическое воспитание обучающихся университета;
- систематическая работа по гармонизации межнациональных и межконфессиональных отношений;
- формирование культуры здорового образа жизни студентов, создание приоритета здорового образа жизни и занятий физической культурой.

## 4. ЦИФРОВАЯ КАФЕДРА УНИВЕРСИТЕТА

### 4.1. Описание проекта

Проект «Цифровые кафедры» реализуется в рамках федерального проекта «Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», с целью достижения результата «обучающимся обеспечена возможность получения дополнительной квалификации по ИТ-профилю посредством обучения на «Цифровой кафедре» образовательной организации высшего образования – участника программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».

Для решения задачи по внедрению во все образовательные программы дисциплин, направленных на формирование навыков в области информационных технологий, в университете будет сформирована «Базис-группа» преподавателей-разработчиков учебных курсов для обучающихся всех направлений подготовки по формированию навыков цифровой грамотности. Особое внимание будет уделено подготовке ППС к использованию цифровых технологий в образовательном процессе. В состав «Базис-группы» войдут преподаватели, имеющие опыт практической работы на ключевых предприятиях ИТ-сферы региона.

В университете разрабатываются и актуализируются образовательные программы, направленные на формирование цифровых компетенций, необходимых для реализации стратегических проектов, (реализуются 2 программы, по которым обучаются 161 студент).

Первая программа «3D моделирование и аддитивные технологии в сельском хозяйстве» (252 часа) реализуется на базе центра «Аддитивных технологий общего доступа» (ЦАТОД), открытом в 2024 году топливным дивизионом «Росатома» в Белгородском ГАУ. ЦАТОД оснащен современным отечественным оборудованием для сканирования и промышленной 3d-печати и является частью концептуальной экосистемы «Росатома» «Детский сад – школа – университет – производство», что позволяет проводить раннюю профориентацию, развивать у детей «аддитивное мышление», стимулировать развитие кадрового потенциала в области аддитивных технологий, отвечая на потребности отечественных промышленных компаний.

Вторая программа «Цифровые технологии в растениеводстве» (260 часов) реализуется на базе агрономического факультета. Цифровизация земледелия позволяет вести хозяйство более эффективно и устойчиво, аналитика, полученная с помощью программы «ЦПС-АгроУправление», помогает агрономам принимать решения, цель которых: повышение урожайности, оптимизация внесения удобрений и средств защиты растений, и как результат устойчивое земледелие.

Для внедрения в образовательный процесс «цифровых» дисциплин в ходе реализации Программы развития на 2025–2033 годы будет обеспечен реинжиниринг основных профессиональных образовательных программ по непрофильным для ИТ-сферы направлениям, в частности по направлениям:

- 36.05.01 Ветеринария будет внедрен модуль «Перспективные цифровые технологии в сфере ветеринарии». В результате освоения модуля обучающиеся будут способны проводить анализ больших данных, производить 3D-моделирование утвержденной формы (для формирования прототипов органов животных и медицинских изделий и других объектов разных предметных областей), оценивать возможности применения виртуальной и дополненной реальности, искусственного интеллекта и машинного обучения в сфере ветеринарии, данные навыки позволят обучающимся быть более конкурентоспособными в условиях цифровой трансформации;

- 35.03.06 Агроинженерия будет разработана новая образовательная программа «Интеллектуальные машины и оборудование в АПК» с перечнем дисциплин в формируемой части:

- Цифровые системы управления машинами в АПК;
- Когнитивные системы в АПК;
- Интеллектуальные машины и оборудование в животноводстве;
- Интеллектуальные машины и оборудование в растениеводстве;
- Умные уборочные машины;
- Устройство и программирование БПЛА и другие;
- Цифровые системы управления машинами;
- Геоинформационное обеспечение в агроинженерии.

Эти дисциплины направлены на формирование практических компетенций, позволяющих осуществлять эффективное интеллектуальное сопровождение профессиональной деятельности.

- 09.03.03 Прикладная информатика будет разработана новая дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Разработка программных приложений».

Опираясь на базовые знания в области информационных технологий, полученные в рамках основных образовательных программ, для всех обучающихся университета в рамках реализации проекта «Цифровые кафедры» в Белгородском ГАУ будут подготовлены и реализованы программы дополнительной профессиональной переподготовки, которые будут направлены на получение обучающимися компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности и приобретения новой квалификации в ИТ-сфере.

Разработанные программы ДПП ПП будут проходить процедуру экспертизы и рецензирования с привлечением ведущих предприятий ИТ-сферы – потенциальных работодателей для выпускников Белгородского ГАУ.

К проектированию, разработке и преподаванию программ дополнительной профессиональной переподготовки, будут привлечены практики из ИТ-сферы ведущих компаний из реального сектора цифровой экономики России и региона: АО «Россельхозбанк», ГК «РусАгро», ГК «Эко-Нива», «Центр-программ-систем» и другие. Представители этих компаний будут участвовать в проведении независимой оценки компетенций при аттестации программ профессиональной переподготовки.

Ежегодно на цифровой кафедре будет обучаться не менее 200 человек.

## **5. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО УНИВЕРСИТЕТА**

### **5.1. Описание стратегических целей развития университета и стратегии их достижения**

Снижение зависимости внутреннего рынка от иностранного селекционного материала и связанных с ним агротехнологических решений входит в перечень задач, поставленных Президентом и Правительством России. Составляя первичное звено растениеводства, селекция и семеноводство во многом определяют среднесрочные и долгосрочные перспективы развития всех без исключения отраслей агропромышленного комплекса страны, в первую очередь животноводства. По этой причине формирование сильной селекционно-семеноводческой отрасли, способной обеспечить конкурентоспособное кормопроизводство — необходимое условие реализации национальных целей по развитию российского АПК, включая масштабное увеличение объемов экспорта сельхозпродукции.

Стратегической целью технологического лидерства университета является структурная трансформация университета как лидера в области селекции, семеноводства и технологического сопровождения производства сои с выходом на новый уровень глобальной конкурентоспособности и увеличением доли семян селекции Белгородского ГАУ на рынке РФ до 25 % к 2036 году. Это приведёт к повышению уровня самообеспечения Российской Федерации семенами отечественной селекции сои более чем на 20 %.

Основными задачами при реализации стратегии обеспечения технологического лидерства университета являются:

- выстраивание селекционно-генетического конвейера для ускоренной разработки новых улучшенных сортов сои;
- разработка и внедрение «коробочных» решений, обеспечивающих наилучшую реализацию генетического потенциала сортов сои селекции Белгородского ГАУ;
- подготовка следующего поколения специалистов в области селекции, семеноводства и агротехнологий сои, трансформация в динамично развивающуюся площадку, имеющую постоянный приток активной молодежи.

Соя одна из наиболее востребованных и рентабельных сельскохозяйственных культур, в составе которой содержится большое количество высококачественного легкоусвояемого растительного белка. Соя используется для нужд кормопроизводства для отрасли животноводства. Корма для животных, в составе которых присутствуют соевые ингредиенты, отличаются высокой питательной ценностью, благодаря входящим в состав соевого белка незаменимым аминокислотам. Соесодержащие корма широко применяются на птицефабриках, свиноводческих и молочно-товарных комплексах. При этом доля соевого шрота, в комбикормах для птицеводства и свиноводства в среднем составляет около 25 %. Современные технологии перерабатывающей промышленности обеспечивают максимальное извлечение ценных питательных компонентов, которые образуются при приготовлении шротов и растительного масла.

Производство мяса птицы и свинины (основного источника животноводческого белка) в России составляет 13091,6 тыс. тонн в живом весе, в том числе свинины 6038,7 тыс. тонн, мяса птицы 7052,8 тыс. тонн.

Исходя из целей производства сои Российскую Федерацию можно условно разделить на зону возделывания сои для производства шротов (зона 1) и зону возделывания сои для пищевых производств/экспорта (зона 2).

В зону 2 входит Дальневосточный федеральный округ с объемом производства сои 1849,1 тыс. тонн или 25,4 % от общего объема производства. Традиционно, основной объем выращенной сои в данном округе реализуется на экспорт, преимущественно в КНР.

В зону 1 входит 7 федеральных округов, объем производства мяса птицы и свинины составляет 12947,2 тыс. тонн в живом весе (98,9 % от общероссийского производства). Производство комбикормов для данной группы животных в зоне 1 составляет 32354,9 тыс. тонн. Для удовлетворения потребности в соевых бобах при производстве соевого шрота для данного количества комбикормов необходимо произвести 10785,0 тыс. тонн, в то время как производится 5431,5 тыс. тонн или 50,4 % от потребности. Дефицит сои компенсируется импортом и заменой соевого шрота иными, менее качественными шротами.

Основное производство сконцентрировано в Центральном федеральном округе и составляет 5964,3 тыс. тонн в живом весе (45,6 % от общероссийского производства). Производство комбикормов для данной группы животных в ЦФО

составляет 15280,4 тыс. тонн. Для удовлетворения потребности в соевых бобах при производстве соевого шрота для данного количества комбикормов необходимо произвести 5093,5 тыс. тонн, в то время как производится 3717,8 тыс. тонн или 73 % от потребности. В Белгородской области при потребности в объеме производства сои 1416,3 тыс. тонн производится 538,5 тыс. тонн или 38 %.

Регионы ЦФО входят в 5 и 3 зоны районирования/регионы допуска, основные зоны производства сои в России.

Для производства необходимого объема сои в ЦФО посевная площадь в округе должна составлять 2760 тыс. га (в 2024 году 2014,6 тыс. тонн).

Объем семян, необходимый для высева на такой площади составляет 340 тыс. тонн.

Таким образом объем рынка семян сои только в ЦФО составляет около 20,5 млрд рублей.

Кроме того, объем перспективного рынка Приволжского федерального округа (округа, в котором активно развивается животноводство, а выращивание сои недостаточно ввиду отсутствия технологии и адаптированной селекции) составляет около 9,5 млрд рублей.

На сегодняшний день уровень самообеспечения Российской Федерации семенами отечественной селекции сои по итогам 2024 года составил 58,6 %. По прогнозам Министерства сельского хозяйства Российской Федерации в 2025 году уровень обеспеченности России семенами отечественной селекции сои снизится и составит 52 %. К 2030 году уровень самообеспечения семенами сои в России должен составить не менее 75 %.

Таким образом ниша объема рынка России, занятого импортными семенами сои, составит в 2025 году 14,4 млрд рублей.

В Белгородской области картина достаточно схожая со среднероссийскими показателями.

По данным Россельхозцентра по Белгородской области в 2024 году на территории нашего региона аграриями был высеян 91 сорт сои. Из них 48 сортов отечественной селекции, из которых, в свою очередь 8 сортов являются сортами Белгородской селекции, то есть сортами селекции Белгородского ГАУ.

В 2024 году на территории Белгородской области было высеяно 42,266 тыс. т. семян сои. Из них 25,80 тыс. тонн (61,4 %) сортами отечественной селекции, из которых, в свою очередь 12,49 тыс. тонн являются сортами селекции университета, и это 30,5% от общего объема высева сои.

Ниша объема рынка Белгородской области, занятого импортными семенами сои, составит в 2025 году около 1 млрд рублей.

Для достижения поставленной цели технологического лидерства необходимо обеспечить вывод на рынок и высев 130 тыс. тонн семян сои селекции университета.

Университет производит 240 т. семян суперэлиты сои ежегодно. При правильной, логически выстроенной модели семеноводческого процесса из указанных оригинальных семян можно произвести 341,7 тыс. тонн семян сои РС2 и обеспечить их высев на площади не менее 2700 тыс. га (100% потребности ЦФО). Недостижение данного показателя может свидетельствовать о недостаточной сортов селекции Белгородского ГАУ со стороны бизнеса. Однако, это не так.

Согласно Рейтинга 10 сортов лидеров с.-х. культур по объемам высева в Российской Федерации в 2024 г. (ежегодно публикуется ФГБУ «Россельхозцентр») созданный университетом сорт сои Белгородская 7 является одним из лидеров в стране по объёмам высева:

1 место в рейтинге по Российской Федерации в 2023 году (18,2 тыс. тонн),

2 место в 2024 году (16,7 тыс. тонн - 0,7 тыс. тонн от 1 места).

Белгородская 7 является единственным отечественным сортом, конкурирующим в топ-3 рейтинга с сортами канадской селекции в 2023–2024 гг.

Причины недостаточной доли высева сортов сои белгородской селекции носят системный характер для научно-образовательных учреждений страны и связаны, в первую очередь, с отсутствием выстроенной стратегии продвижения, а также существующим разрывом между фундаментальной и прикладной селекцией. Выстроить эффективную траекторию развития призвана стратегия технологического лидерства университета.

## **5.2. Стратегии технологического лидерства университета**

### **5.2.1. Описание стратегии технологического лидерства университета**

Выбранная университетом стратегия технологического лидерства включает в себя комплекс мероприятий, позволяющих преодолеть факторы, мешающие установлению лидерских позиций университета в области селекции сои, а именно:

- обновление образовательных программ бакалавриата, магистратуры и аспирантуры, переподготовка и повышение квалификации научно-педагогических работников университета;
- развитие базы генетических ресурсов, привлечения новых генетических коллекций в селекционную работу, в том числе и из-за рубежа;
- фокусировка ресурсов университета на фундаментальных и прикладных исследованиях селекционной науки, разработке новых биотехнологических методов и протоколов, развитие предварительной селекции;
- анализ рынка, ориентирование селекционной работы на потребности бизнеса;
- разработка новых программ селекции сои, в максимальной степени ориентированных на экономию нутриентов и агрохимикатов, экологическую пригодность и снижение энергозатрат на производство сельхозпродукции (в рамках ключевых международных трендов на ресурсоэффективность и регенеративное сельское хозяйство);
- разработка новых технологий восстановления и сохранения почвенного плодородия, обеспечение здоровья почв и экосистем;
- ориентация на партнерство с вертикально-интегрированными национальными лидерами в области семеноводства, пакетных агротехнологических решений, переработки;
- снижение сроков выведения на рынок новых сортов селекции университета с улучшенными характеристиками, отвечающих запросам рынка;
- разработка новых технологических решений выращивания и подготовки посевного материала (сортирования, калибрования, инкрустации), для создания

оптимальных условий для стартового роста растений и дальнейшего формирования высокого урожая;

- разработка новых технологических решений выращивания и переработки сои, обеспечивающих наилучшую реализацию генетического потенциала сортов селекции Белгородского ГАУ;

- совершенствование системы контроля и сбора лицензионных платежей за использование сертифицированных семян;

- совершенствование механизмов консорциумного взаимодействия, модели распределения прав на результаты совместной интеллектуальной собственности и их использование;

- разработка и совершенствование маркетинговой стратегии продвижения семян сои селекции Белгородского ГАУ, включающей следующие ключевые направления:

1. формирование товарной политики по работе с действующими партнёрами в области совершенствования качественных характеристик;
2. формирование сбытовой политики и политики продвижения через участие в федеральных и региональных выставках, семинарах, SMM-продвижение, проведение совместных научных исследований и закладка демонстрационных посевов с аграрными вузами и действующими партнерами в регионах присутствия (12 субъектов РФ по 3 регионам допуска), организацию научно-производственных семинаров и проведение ДПО для товаропроизводителей регионов присутствия;
3. формирование вопросов ценовой повестки через участие в профессиональных отраслевых сообществах.

Реализация стратегии планируется в консорциуме с ведущими вузами, НИИ и лидерами отрасли.

Белгородский ГАУ в данной модели будет отвечать за селекцию и первичное семеноводство.

Работа в области методов ускоренной селекции сои ведется совместно с научными партнёрами - ООО «Пластинин», ФГБНУ ВНИИСБ, ООО «КлимБиоТех», ФГБНУ ФНЦ ВНИИ сои.

Разработка и реализация совместных программ в рамках геномной селекции планируется осуществлять с РГАУ Тимирязева, НИ Томский ГУ, НИУ БелГУ, БГТУ им. Шухова, ФГБНУ ВНИИСБ.

Проведение экологического сортоиспытания при продвижении сортов сои селекции университета в новые территории с ФГБНУ ФНЦ ВНИИ сои, Красноярским ГАУ, Курским ГАУ, Дальневосточным ГАУ, Луганским ГАУ, Казанским ГАУ, Российско-Китайским центром совместной селекции в Хайнань (Наньфань).

Разработка и адаптация новых ресурсосберегающих технологий возделывания сои, новых технологических карт, стандартов, регламентов применения минеральных удобрений и средств защиты растений будут реализованы совместно с индустриальными партнерами данной области, лидерами отрасли – АО «Щёлково Агрохим», ГК «Фосагро», АО Фирма «Август», ООО «Агробиотехнология-Шебекино», ООО «БАСФ».

Разработка вопросов инокуляции сои планируется с Крымским ФАНЦ РАН.

Ещё одним важным элементом в данной модели является подготовка кадров, начинающаяся с работы университета в агротехнологических классах.

Ключевая и самая важная роль, связанная с элитным семеноводством и продвижением сортов сои селекции университета отведена нашим партнерам ООО «ССК Росток» и ООО «Русагро-Инвест». Работа с партнерами в области семеноводства ведется по системе «толлинг» (50/50) и системе «роялти» (8 % - элитные семена, 4 % - репродукционные семена).

Работа в области изучения шротов и кормов на основе сои, а также пищевых продуктов на основе переработки сои планируется осуществить с ОАО «Эфко», располагающим совокупной мощностью переработки сои в объеме 660 тыс. тонн в год.

### **5.2.2. Роль университета в решении задач, соответствующих мировому уровню актуальности и значимости в приоритетных областях научного и технологического лидерства Российской Федерации**

Роль университета в решении задач, соответствующих мировому уровню актуальности и значимости в приоритетных областях научного и технологического лидерства Российской Федерации.

Стратегическая цель технологического лидерства университета, соответствует целям Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации, утвержденной Указом Президента РФ № 20 от 21 января 2020 г., Национальным целям развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, утвержденным Указом Президента РФ № 309 от 07 мая 2024 г., национального проекта «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности», федерального проекта «Создание условий для развития научных разработок в селекции и генетике» и направлена на повышение уровня самообеспечения Российской Федерации семенами сои отечественной селекции – 75 % к 2030 году.

Деятельность университета также будет нацелена на максимальный вклад в достижение иных национальных целей Российской Федерации:

- Сохранение населения, здоровья и благополучия людей. Обеспечение устойчивого роста численности населения Российской Федерации, повышение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет через улучшение условий жизни населения, улучшения качества продуктов питания, создание продуктов питания с улучшенными качествами, снижения отрицательного воздействия сельскохозяйственного производства на окружающую среду;
- Возможности для самореализации и развития талантов. Формирование эффективной системы выявления, поддержки талантливых ученых и обеспечение присутствия России в числе десяти ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, в том числе за счет создания эффективной системы высшего образования, через формирование мультимодельной научно-образовательной среды и развитие кооперации и интеграции с научно-исследовательскими организациями всех форм собственности и компаниями лидерами отрасли;
- Цифровая трансформация. Достижение «цифровой зрелости» селекционной науки. Формирование системы управления, координации и мониторинга семеноводческой деятельности, реализация пилотных проектов по внедрению цифровых технологий и отраслевых платформенных решений;
- Ускорение технологического развития Российской Федерации. Увеличение количества организаций, осуществляющих технологические инновации. Создание отраслевого R&D центра по приоритетному направлению технологического развития как «Селекция и генетика»;

- Подготовка кадров. Превращение университета в динамично развивающуюся площадку, имеющую постоянный приток активной молодежи;
- Низкоуглеродное развитие. Создание условий для реализации мер по сокращению и предотвращению выбросов парниковых газов, а также по увеличению поглощения таких газов.

### **5.2.3. Описание образовательной модели, направленной на опережающую подготовку специалистов и развитие лидерских качеств в области инженерии, технологических инноваций, и предпринимательства**

В основу образовательной модели опережающей подготовки специалистов и развития лидерских качеств в области геномной инженерии, технологических инноваций и предпринимательства положена бесшовная система дошкольно - школьно-университетского партнерства и взаимодействия с учреждениями СПО, ДПО.

Образовательная модель представлена следующими уровнями: 1 уровень – агротехнологические классы, 2 уровень – профессиональное образование (среднего профессионального образования в профессиональной образовательной организации или высшего образования в образовательной организации высшего образования) 3 уровень – работа по профессии в АПК, 4 уровень – обучение в аспирантуре / работа в НИИ / работа в вузе; 5 уровень – подготовка докторской диссертации / работа в вузе/ НИИ.

Основной упор сделан на разработку образовательных программ микромодульного типа, позволяющих обучающимся конструировать индивидуальные образовательные траектории с получением двух и более квалификаций. Каждый микромодуль будет соответствовать определенной профессиональной позиции и набору компетенций. Такая конфигурация позволит собирать программу как конструктор, выбирая и осваивая необходимые образовательные микромодули, размещенные на цифровой платформе. Платформа также может быть использована для повышения квалификации и профессиональной переподготовки специалистов в области генетики, селекции, семеноводства и агротехнологий сои.

В рамках решения стратегических задач запланировано усиление практико-ориентированности основных образовательных программ, создание условий для обеспечения возможности реализации проектной командной работы обучающихся по актуальным для отрасли тематикам. Данные тематики будут либо

непосредственно обозначаться заказчиками целевого обучения кадров, либо зеркально соответствовать проектам, реализуемым учеными университета по приоритетному направлению технологического развития «Селекция и генетика».

В целях обеспечения опережающей подготовки в университете разработана комплексная стратегия развития кадрового потенциала в области геномных технологий, ускоренной селекции и семеноводства. Данная стратегия включает в себя 3 ключевых направления.

Направление 1. Модернизация и развитие образовательных программ нового поколения для подготовки кадров в области биотехнологии, генетики и селекции растений с углубленным изучением биологических, генетических особенностей сои и технологии её возделывания для обеспечения соевого суверенитета Российской Федерации.

Интегрированные программы по всем уровням подготовки от дополнительного образования для детей до программ профессиональной переподготовки.

Включение в образовательные программы компетенций по новым технологиям, таким как молекулярная генетика, геномное редактирование, биотехнология, биоинформатика.

Практико-ориентированное обучение: 60% времени — на базе полевых стационаров и в лабораториях: научно-практический центр земледелия и селекции, Центр геномной селекции и биотехнологий, Научно-практический центр селекции и первичного семеноводства сои им. Н.С. Шевченко.

Повышение квалификации НПР.

Привлечение молодежи.

Направление 2. Научные исследования и разработки. Поддержка научных проектов. Интеграция науки, образования и производства.

Финансирование перспективных научных проектов в области генетики, селекции и семеноводства сои: разработка Модуля «Соя» селекционной платформы, программного продукта цифрового фенотипирования сои, новых молекулярных маркеров сои (высокого содержания белка; высокого содержания жира; устойчивости к септориозу; устойчивости к церкоспорозу), методики

составляющих «сортового конвейера» сои на основе инструментов ускоренной селекции, базы данных фенотипов, базы данных генотипов, фонда молекулярных маркеров, питательной среды для культивирования изолированных пыльников сои по технологии Embryo rescue (спасение эмбрионов), методики технологии получения удвоенных гаплоидов сои.

Обеспечение доступа к современному оборудованию и базам данных.

Внедрение новых методов селекции. Развитие биотехнологий.

Сотрудничество с международными и внутрироссийскими научно-исследовательскими институтами, образовательными организациями.

Направление 3. Стимулирование работы специалистов в области геномных технологий, ускоренной селекции и семеноводства: конкурентоспособная заработная плата; социальные гарантии; премии и гранты; карьерный рост.

Реализация комплексной стратегии развития кадрового потенциала позволит Белгородскому ГАУ осуществлять подготовку высококвалифицированных специалистов в области геномных технологий, ускоренной селекции и семеноводства и формировать устойчивую кадровую политику для развития и обеспечения соевого суверенитета и продовольственной безопасности страны.

Основные направления реализации образовательной модели:

1. Разработка и запуск новых образовательных программ для подготовки специалистов области в области генетики, селекции, семеноводства и агротехнологий сои (бакалавриат-магистратура-аспирантура-ДПО) с набором востребованных рынком труда компетенций: к 2025 году – не менее 3, к 2030 году – не менее 7, в том числе сетевых образовательных программ: к 2025 году – не менее 1, к 2030 году – не менее 2;
2. Подготовка к 2030 году не менее 1000 выпускников образовательных программ всех уровней (бакалавриат-магистратура-аспирантура-ДПО) и начинающих исследователей, обладающих компетенций в области генетики, селекции, семеноводства и агротехнологий сои;
3. Разработка и реализация элективных дисциплин для агротехнологических классов и дополнительных общеразвивающих программ для ранней профориентации обучающихся дошкольных образовательных учреждений и

общеобразовательных школ, образовательных центров: к 2025 году – не менее 3, к 2030 году – не менее 10;

4. Организация участия студентов в проектах по созданию студенческих стартапов на базе инновационных подразделений университета и индустриальных партнеров, профессиональных конкурсах, хакатонах, олимпиадах: не менее 10% очного контингента высшего образования ежегодно;
5. Создание цифровой образовательной платформы «Образовательный код», которая позволит ежегодно обучать более 1 000 человек всех возрастов из различных регионов РФ.

### **5.3. Система управления стратегией достижения технологического лидерства университета**

С целью повышения скорости и прозрачности принятия управленческих решений, максимально эффективного использования инфраструктуры и ресурсов университета, создается Офис технологического лидерства как отдельное структурное научно-образовательное подразделение.

Предусматривается реализация проектного подхода с быстрой сборкой команд под решение научно-технологических и образовательных задач.

Основные объекты управления:

- Стратегическое планирование – разработка стратегии и программы развития в соответствии с технологическими стратегиями высокотехнологических компаний, национальными целями развития РФ, стратегиями социально-экономического развития субъектов РФ;
- Исследования и разработки (R&D) – создание наукоемкой высокотехнологичной продукции в интересах бизнес-партнеров;
- Инновации – трансфер технологий и внедрение результатов интеллектуальной деятельности;
- Образование – обучение, воспитание, подготовка высокопрофессиональных селекционеров, семеноводов, агрономов, включая разработку образовательных программ, системы отбора студентов, систем оценивания компетенций, практик в высокотехнологических компаниях, методическую работу, создание систем стандартов и аккредитации агрономов;

- Внешний контур – взаимодействие с высокотехнологическими компаниями, органами государственной власти, организациями РАН, гражданским обществом, институтами развития;
- Внутренний контур – внутренние сервисы и взаимодействие с контуром университета и инновационным окружением;
- Человеческий капитал – развитие и повышение компетенций сотрудников, формирование корпоративной культуры, работа с выпускниками;
- Инфраструктура – развитие и управление материально-технической базой и результатами интеллектуальной собственностью.

## Структура Офиса технологического лидерства

Офис технологического лидерства (ОТЛ) находится в непосредственном подчинении ректора университета и возглавляется руководителем стратегического проекта.

В состав ОТЛ входят:

### 1. Организационно-правовое управление:

- информационно-аналитическое обеспечение стратегического планирования;
- осуществление защиты и использования РИД университета.

### 2. Дивизион Селекция:

- разработка и реализация программ селекции сои;
- развитие базы генетических ресурсов;
- обновление образовательных программ университета, организация переподготовки и повышения квалификации;
- анализ научно-исследовательских достижений, инновационных технологий, рынка труда исследователей в области селекции;
- обеспечение материально-технического обеспечения селекционного процесса.

### 3. Дивизион Семеноводство:

- анализ рынка, ориентирование селекционной работы на потребности бизнеса;

- взаимодействие с партнерами университета, семеноводческими хозяйствами;
- технологическое сопровождение семеноводческого процесса;
- обеспечение контроля качества семенного материала, поступающего на рынок, работа с рекламациями;
- обновление образовательных программ университета, организация переподготовки и повышения квалификации;
- обеспечение материально-технического обеспечения семеноводческого процесса.

#### 4. Дивизион Технология производства:

- разработка и реализация научных программ по разработке и совершенствованию технологии производства сои;
- разработка и реализация научных программ в области исследований почвозащитного ресурсосберегающего земледелия, биотехнологий, биологизации, снижения энергозатрат на производство сельхозпродукции, и иных природоподобных технологий;
- анализ научно-исследовательских достижений, инновационных технологий, рынка труда исследователей в области производства сои и природосбережения;
- создание и развитие демонстрационных площадок и полевых стационаров;
- обновление образовательных программ университета, организация переподготовки и повышения квалификации;
- взаимодействие с партнерами университета, предприятиями – носителями технологий питания, защиты растений, а также природоподобных технологий;
- технологическое сопровождение производства сои, оказание консалтинговых услуг;
- обеспечение материально-технического обеспечения технологии производства сои.

#### 5. Дивизион Технология переработки:

- разработка и реализация научных программ по разработке и совершенствованию технологии переработки сои, производства шротов и комбикормов;
- анализ рынка, ориентирование селекционной работы на потребности переработчиков сои;
- анализ научно-исследовательских достижений, инновационных технологий, перспективных технологических продуктов, рынка труда исследователей в области переработки сои и производства кормов;
- обновление образовательных программ университета, организация переподготовки и повышения квалификации;
- взаимодействие с партнерами университета, предприятиями – носителями технологий переработки и заказчиками технологий;
- технологическое сопровождение переработки сои, оказание консалтинговых услуг;
- обеспечение материально-технического обеспечения работы Дивизиона.

#### **5.4. Описание стратегических технологических проектов**

##### **5.4.1. Технологическая независимость селекции и семеноводства сои**

Технологическая независимость селекции и семеноводства сои

###### **5.4.1.1. Цель и задачи реализации стратегического технологического проекта**

Цель проекта – увеличение доли семян сои селекции Белгородского ГАУ на рынке РФ до 25 % к 2030 году.

Задачи проекта:

- выстраивание селекционно-генетического конвейера для ускоренной разработки новых улучшенных сортов сои;
- разработка и внедрение «коробочных» решений, обеспечивающих наилучшую реализацию генетического потенциала сортов сои селекции Белгородского ГАУ;

- подготовка следующего поколения специалистов в области селекции, семеноводства и агротехнологий сои.

#### **5.4.1.2. Описание стратегического технологического проекта**

Соя одна из наиболее востребованных и рентабельных сельскохозяйственных культур, в составе которой содержится большое количество высококачественного легкоусвояемого растительного белка. Соя используется для нужд кормопроизводства для отрасли животноводства. Корма для животных, в составе которых присутствуют соевые ингредиенты, отличаются высокой питательной ценностью, благодаря входящим в состав соевого белка незаменимым аминокислотам. Соесодержащие корма широко применяются на птицефабриках, свиноводческих и молочно-товарных комплексах. При этом доля соевого шрота, в комбикормах для птицеводства и свиноводства в среднем составляет около 25%. Современные технологии перерабатывающей промышленности обеспечивают максимальное извлечение ценных питательных компонентов, которые образуются при приготовлении шротов и растительного масла.

Для достижения поставленной цели технологического лидерства необходимо обеспечить вывод на рынок и высев 130 тыс. тонн семян сои селекции университета - это позволит обеспечить увеличение доли семян отечественной селекции на рынке страны не менее чем на 20% и достигнуть уровня самообеспечения - 75%.

Университет производит 240 т. семян суперэлиты сои ежегодно. При правильной, логически выстроенной модели семеноводческого процесса из указанных оригинальных семян можно произвести 341,7 тыс. тонн семян сои РС2 и обеспечить их высев на площади не менее 2700 тыс. га (100% потребности ЦФО). Недостижение данного показателя может свидетельствовать о недостаточной сортовых селекции Белгородского ГАУ со стороны бизнеса. Однако, это не так.

Помимо реализации селекционных программ, основная направленность проекта заключается в выстраивании стратегии продвижения семян селекции университета на рынке РФ.

#### **5.4.1.3. Ключевые результаты стратегического технологического проекта**

Для достижения целей стратегического технологического проекта планируется достижение следующих научных результатов к 2030 году: разработать четыре новых молекулярных маркера сои; создать модуль «Соя» единой селекционной платформы; разработать программный продукт, выявляющий фенотипические признаки сои по фото и видеоизображению, на основе проведенного цифрового фенотипирования; разработать четыре методики технологий составляющих «сортового конвейера» сои на основе инструментов ускоренной селекции.

Ключевые результаты стратегического технологического проекта:

1. Разработка новых перспективных конкурентоспособных сортов сои - создание к 2036 году не менее 7 новых сортов с улучшенными характеристиками по содержанию белка, жира, высокой урожайности, адаптированных к 3,5,7 регионам допуска, а также наличием иных признаков, установленных партнерами, в том числе не менее 6 с использованием методов ускоренной селекции.
2. Увеличение объема средств, поступивших от использования результатов интеллектуальной деятельности в области селекции сои - не менее 10 000 тыс. руб. к 2030 году.
3. Разработка «коробочных» технологий выращивания сортов сои селекции Белгородского ГАУ - не менее 3 технологий к 2028 году.
4. Обеспечение объёмов высева семенами сои селекции Белгородского ГАУ к 2030 году 130 тыс. т. на площади 1 025 тыс. га.
5. Создание молодежной зеркальной лаборатории Центра геномной селекции и биотехнологий совместно с ведущими профильными НИИ - не менее 1 лаборатории к концу 2025 г.
6. Создание Центра компетенций в области селекции, первичного семеноводства и производства сои к 2029 году.
7. Создание и реализация образовательных программ для подготовки специалистов, обладающих уникальным профилем компетенций и практическими навыками ведения ускоренных методов селекции сои (с накопительным итогом): к 2030 году - не менее 7.
8. Подготовка выпускников образовательных программ всех уровней, обладающих уникальным профилем компетенций и практическими навыками ведения ускоренных методов селекции сои (с накопительным итогом), к 2030 году - не менее 1000 чел.



Индекс	Наименование показателя	Ед. измерения	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
ХР4	Количество обучающихся университетов - участников программы "Приоритет-2030" и участников консорциумов с университетами, вовлеченных в реализацию проектов и программ, направленных на профессиональное развитие	чел	1300	1400	1500	1600	1700	1800	2100

**Приложение №2. Значения целевых показателей эффективности реализации программы развития университета**

Сведения о значениях целевых показателей эффективности реализации программы развития университета на период 2025–2030 гг., и плановый период до 2036 г.

Индекс	Наименование показателя	Ед. измерения	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
ЦПЭ1	Доля внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме бюджета университета	%	10	10.12	12.46	14.32	15.79	17.34	18.57
ЦПЭ2	Доля доходов из внебюджетных источников в общем объеме доходов университета	%	38	38.08	42.83	46.17	49.16	49.16	49.16
ЦПЭ3	Удельный вес молодых ученых, имеющих ученую степень кандидата наук или доктора наук, в общей численности научно-педагогических работников (далее – НПР)	%	9.2	9.5	9.8	10.1	10.4	10.7	13.5
ЦПЭ4	Средний балл единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) по отраслевому направлению университета	балл	63	64	65	66	67	68	74
ЦПЭ5	Удельный вес численности иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся по образовательным программам высшего образования	%	5.8	6.5	7.5	9	10	11	11

Индекс	Наименование показателя	Ед. измерения	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
ЦПЭ6	Уровень трудоустройства выпускников, уровень их востребованности на рынке труда и уровень из заработной платы	%	80	82	84	86	88	90	90
ЦПЭ7	Удельный вес объема финансирования, привлеченного в фонды целевого капитала, в общем объеме внебюджетных средств университета	%	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6
ЦПЭ8	Удельный вес работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в общей численности работников университета	%	47	46	45	44	43	42	40
ЦПЭ9	Удельный вес оплаты труда работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в фонде оплаты труда университета	%	40	40	40	40	40	40	40
ЦПЭ10	Индекс технологического лидерства	балл	5.21	6.007	6.864	8.585	9.854	11.239	23.995





