



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

Тверская ул., д. 11, стр. 1, 4, Москва, 125009, телефон: (495) 547-13-16,
e-mail: info@minobrnauki.gov.ru, <http://www.minobrnauki.gov.ru>

20.02.2024 № МН-7/716

На № _____ от _____

ФГБОУ ВО «Воронежский
государственный лесотехнический
университет имени
Г.Ф. Морозова»

Об утверждении программы развития

Департамент координации деятельности образовательных организаций Минобрнауки России направляет утвержденную программу развития ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова» на 2023-2032 годы и в соответствии с методическими рекомендациями по разработке программ развития образовательных организаций высшего образования, подведомственных Минобрнауки России, утвержденными от 11 января 2023 г. № б/н, просит разместить утвержденную программу развития на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Приложение: на 70 л. в 1 экз.

Директор Департамента
координации деятельности
образовательных организаций



В.В. Гришкин

Миронова Александра Павловна
(495) 547-13-54 (доб. 7310)

СОГЛАСОВАНО

М.В. Драпалюк, ректор,
председатель ученого совета
ФГБОУ ВО «ВГЛТУ»

(подпись)

от 01 декабря 2023 г. №



УТВЕРЖДАЮ

Д.В. Афанасьев, заместитель
Министра науки и высшего
образования Российской
Федерации

(подпись)

от «19» февраля 2024 г. №

A handwritten signature in blue ink, likely belonging to D.V. Afanasyev, is written above a horizontal line.

Программа развития

Федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования «Воронежский государственный
лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова»
на 2023 – 2032 годы

г. Воронеж, 2023 год

ОГЛАВЛЕНИЕ

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3
1.1 Краткая характеристика текущего состояния образовательной организации и динамика за последние пять лет	3
1.2 Участие образовательной организации в программах социально-экономического развития Российской Федерации и отраслей лесного комплекса	8
2 СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	11
2.1 Миссия и стратегическая цель	11
2.2 Ключевые характеристики целевой модели развития.....	11
2.3 Целевая модель развития университета.....	13
3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	17
3.1 Политика в области образовательной деятельности	17
3.2 Политика в области научно-исследовательской деятельности.....	19
3.3 Молодежная политика.....	22
3.4 Политика по развитию человеческого капитала	24
3.5 Политика по развитию инфраструктуры	26
3.6 Политика в области цифровой трансформации	28
3.7 Система управления образовательной организацией	31
3.8 Социальная миссия образовательной организации.....	32
3.9 Дополнительные политики по направлениям деятельности.....	33
4 УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ	34
4.1 Органы управления программой развития и их функции.....	34
4.2 Финансово-экономическая модель реализации программы развития.....	35
4.3 Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации	37
5 ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ.....	39
5.1 Ожидаемые результаты от реализации программы развития.....	39
5.2 Риски реализации программы развития.....	41
Приложение 1	43
Приложение 2	47
Приложение 3	63
Приложение 4.....	67
Приложение 5.....	69
Приложение 6.....	70

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1 Краткая характеристика текущего состояния образовательной организации и динамика за последние пять лет

Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова (ВГЛТУ) осуществляет подготовку кадров для отраслей лесного комплекса страны. За период своей деятельности университет подготовил для отраслей лесного комплекса более 64 тысяч специалистов, продолжая оставаться ведущим университетом лесных отраслей по количеству студентов очного контингента.

За последнее пятилетие произошла масштабная реорганизация университета, позволившая кардинальным образом изменить его позиционирование в российской системе высшего образования. В настоящее время в структуру университета входят 3 института, 8 факультетов, 3 научно-образовательных центра, Инжиниринговый центр, Центр коллективного пользования, Научно-образовательный центр.

Осуществляется образовательная деятельность по 74 направлениям подготовки, и контингент студентов ВГЛТУ, обучающихся по программам высшего образования, в 2022 г. составил 7836 человек. Общее количество студентов ВГЛТУ в 2022 году превысило 11 000 человек.

Высок профессиональный уровень профессорско-преподавательского состава университета: в университете создано 30 кафедр, на которых трудятся 245 человек научно-педагогического состава, в том числе два Заслуженных деятеля науки Российской Федерации, четверо Заслуженных работников в разных областях, 41 Почетный работник сферы образования Российской Федерации.

В 2017 году стартовал «Социальный лифт» для молодежи. Был открыт набор на специальности среднего профессионального образования из списка Топ-50 наиболее востребованных и перспективных профессий с учетом потребностей лесного комплекса страны. В рамках движения WorldSkills Russia на базе университета был создан первый в Воронежской области центр проведения демонстрационного экзамена «ДемоАвтоТех».

Более чем 20 лет ВГЛТУ является базовым университетом в системе переподготовки кадров для лесного комплекса регионов Российской Федерации. Создан и активно развивается Центр дополнительного профессионального образования, в рамках которого реализуются более 50 программ, в том числе 17 программ с применением дистанционных образовательных технологий. Работает уникальный учебно-методический центр «Автомобильный городок ВГЛТУ».

С 2018 года университет начал вносить существенные изменения в содержание и форматы образовательной деятельности, которые касались,

в первую очередь, развития сетевого образования, внедрения проектной деятельности, развития цифровых компетенций обучающихся, цифровизации образования. В университете создана электронная информационно-образовательная среда на базе LMS «Moodle», разработано более 8 тысяч электронных курсов дисциплин; 16 программ реализуется с применением дистанционных образовательных технологий.

Разработаны новые магистерские программы (академического и прикладного типов), которые отличаются междисциплинарностью и реализуются в партнерстве с ведущими университетами, научными центрами, бизнесом.

Ежегодно университет расширяет географию поступивших студентов. Сформирован пакет экспортоориентированных образовательных программ. С 2018 года реализуется обучение на английском языке для студентов из зарубежных стран. С 2018 г. реализуется проект «внутренний экспорт» по привлечению абитуриентов из других регионов.

В результате этой работы структура приема существенно изменилась: в 2022 году в структуре контингента 11,5 % составляли иностранные обучающиеся (из более чем 30 стран дальнего зарубежья).

Университет принимает участие в реализации программы академических обменов студентов (имеются соглашения с Белоруссией, Сербией и Китаем). Более 30 ведущих ученых и профессоров выезжали за рубеж для прохождения стажировок, участия в научных исследованиях и др.

С целью привлечения талантливых абитуриентов разработана система образовательных сертификатов и специальных стипендий. Особое внимание уделяется приему в рамках квоты на целевое обучение - около 10 % абитуриентов от общего числа бюджетных мест.

В университете создана психолого-педагогическая служба с функционалом психологического сопровождения студентов, преподавателей, а также диагностики, профилактики и психологической коррекции всестороннего развития обучающихся.

В ВГЛТУ функционирует центр содействия трудоустройству выпускников, а с 2021 года университет интегрирован в контур информационной системы «Современная цифровая образовательная среда» приоритетного проекта Российской Федерации и подключен к суперсервису «Поступи в вуз онлайн». Университет – активный участник Лесного производственно-образовательного консорциума и Мебельного кластера Воронежской области.

Результаты: общая численность обучающихся за пять лет выросла на 34 %; доля первокурсников из других регионов выросла до 50 % в контингенте обучающихся в университете. Обеспечено лидерство по среднему баллу ЕГЭ

студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств бюджета Российской Федерации и по договорам об оказании платных образовательных услуг среди образовательных организаций лесного профиля (64,65).

Объем доходов от реализации программ ДПО вырос до 8942 млн. рублей.

Основным вектором развития научной деятельности ВГЛТУ выступают исследования и разработки для лесного комплекса страны и смежных с ним отраслей. Фокус исследовательской повестки университета направлен на междисциплинарные и прикладные научные проекты в области устойчивого развития, зеленой экономики, лесных инноваций, новые перспективные научные направления в области генетики, биотехнологий, природопользования, микроэлектроники и цифровых технологий в соответствии с Прогнозом научно-технологического развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года¹.

В университете издаются четыре журнала, являющихся рецензируемыми научными изданиями, рекомендованными ВАК: «Лесотехнический журнал», «Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика», «Моделирование систем и процессов», «Воронежский научно-технический вестник».

В университете функционируют 8 научных школ, действуют три совета по защите докторских и кандидатских диссертаций. В ВГЛТУ осуществляется подготовка научных и научно-педагогических кадров высшей квалификации: в аспирантуре по 14 научным направлениям подготовки и по 3 научным специальностям в докторантуре. В 2022 году в аспирантуре обучалось 122 аспиранта.

В 2018 году начаты масштабные изменения в инновационной инфраструктуре ВГЛТУ – создан научно-образовательный центр «Устойчивое развитие лесного комплекса». В 2019 году был открыт Центр коллективного пользования (ЦКП) «БиоЛестех», на базе которого получила свое развитие уникальная биоресурсная коллекция. В 2020 году в целях развития промышленных биотехнологий, постгеномных технологий, технологий испытания древесины и проведения генетических испытаний создан научно-исследовательский институт инновационных технологий лесного комплекса (НИИ ИТЛК).

При ВГЛТУ эффективно функционируют 5 малых инновационных предприятий. Гордостью ВГЛТУ является малое инновационное предприятие

¹ Об утверждении Прогноза научно-технологического развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года. Приказ Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации № 930 28.12.2022.

«Питомнический комплекс Воронежской области». Питомнический комплекс площадью 3,2 га объединяет лабораторный комплекс, смарт-теплицу, испытательный калибровочный полигон для выращивания древесных пород, учебные помещения и демонстрационные площадки. Малое предприятие является не только базой для производственных и научных практик студентов, магистрантов и аспирантов, но и научным центром для отработки передовых технологий лесовыращивания.

В 2021 году в рамках конкурса министерства науки и высшего образования был создан Инжиниринговый центр ВГЛТУ, в структуре которого три научные лаборатории: мониторинга и проектирования лесов, лесного машиностроения, компьютерного инжиниринга и испытаний, – что обеспечило укрепление научного потенциала университета. Технологии, созданные в лабораториях Инжинирингового центра, прошли практическую проверку в крупных российских промышленных компаниях «Щелково-Агрохим», ООО «Гидравлика_СК», ООО «Стализ», ПАО «Сибур» и доказали свою эффективность.

Результатом развития сектора прикладных исследований стал успешный вывод на рынок разработок наукоемких технологий ВГЛТУ в области лесного хозяйства (smart-теплиц, комплекса машин для лесопосадки, высевающих аппаратов на основе БПЛА, гидропонных установок и др.).

Совместно с НИИ РАН и подведомственными Федеральному агентству лесного хозяйства организациями проводятся фундаментальные исследования по созданию «умных» наноматериалов и биоудобрений, техники новых поколений, созданию технологий и цифровых решений для лесного комплекса.

За последние 5 лет в университете сделана ставка на развитие студенческого технологического предпринимательства как особого формата деятельности через механизмы поддержки команд с технологическими проектами. В составе научной инфраструктуры университета созданы Центр поддержки технологий и инноваций (ЦПТИ), электронный банк данных интеллектуальной собственности ВГЛТУ, сектор инновационного консалтинга и научно-методический центр. За последние 5 лет созданы 354 результата интеллектуальной деятельности, преимущественно в области лесного хозяйства, лесной промышленности, машиностроения и биотехнологий.

В 2021 году в ВГЛТУ был создан институт цифровых и интеллектуальных систем (ИЦИС). Произошел качественный сдвиг в части исследований в области микроэлектроники: научный коллектив ИЦИС, завоевавший высокую репутацию в российском научном сообществе, выступает единственным разработчиком средств оценки радиационной стойкости электронной компонентной базы.

С 2021 года ВГЛТУ выступает в качестве оператора в проекте Минобрнауки по созданию полигонов для разработки и испытания технологий контроля

углеродного баланса. В 2021 году на базе Учебно-опытного лесхоза университетом совместно с индустриальным партнером создан карбоновый полигон площадью 149,2 га для апробации, испытания и совершенствования наземных и дистанционных технологий измерения эмиссии и поглощения климатически активных газов в условиях лесостепных экосистем.

Результаты: Обозначенные достижения университета и пятилетний опыт непрерывных трансформаций являются значительными заделами для достижения новой стратегической цели в научно-исследовательской деятельности университета. Объем финансируемых НИОКР в расчете на 1 научно-педагогического работника в период с 2018 по 2023 год вырос в два раза. Количество РИД увеличилось в 3,5 раза, количество публикаций в Web of Science и Scopus выросло в 5 раз, в том числе публикаций Q1 и Q2 за последние пять лет – в 3 раза. Количество научных сотрудников выросло в 1,8 раза. Международная мобильность научно-педагогических работников выросла на 56 %, студентов и аспирантов – в 2 раза (за 2017-2022).

Материально-имущественный комплекс университета включает в себя 9 учебных корпусов с необходимым аудиторным фондом, лабораториями и компьютерными классами, 122 здания и сооружения. Общая площадь учебных площадей составляет более 35 804 м². За период 2018-2022 гг. укрепились материальная база ВГЛТУ, а объем инвестиций в ее развитие вырос в 3,8 раза.

Существенно обновлен и увеличен парк компьютеров, выросло число мультимедийных аудиторий, ускоренными темпами ведется приобретение современных программных продуктов, необходимых для организации учебного процесса в условиях внедрения стандартов третьего поколения.

Уникальным инфраструктурным подразделением университета является Учебно-опытный лесхоз, оснащенный техникой, автомобилями и комплексом агрегатов, необходимыми для учебной, научной и лесохозяйственной деятельности университета. Лесной фонд Учебно-опытного лесхоза составляет около 12,7 тыс. га. Мощности УОЛ обеспечивают не только поддержание 48 научных объектов (биоресурсных коллекций, опытных лесных плантаций, экспериментальных полигонов древесных пород, испытательных лесных культур), но и реализацию прорывных технологий в области лесной генетики и селекции.

Серьезные трансформации претерпела молодежная политика университета. В целях поиска и поддержки талантливой молодежи созданы патриотический клуб «Сильная Россия», волонтерский центр ВГЛТУ, студенческий медиацентр «Pro.Les_media», автоклуб «FORESTRACECLUB», а также клуб киберспорта «VSUFT Esports». По инициативе студентов был организован студенческий спортивный клуб «ForesTDeeR», в котором сформированы команды по 25 видам

спорта. В университете ежегодно проводятся региональная научно-практическая конференция «Подрост», фестиваль «Вузэкофест», региональные олимпиады «Что мы знаем о лесе», «Сохраним пчелу» и т.п.

В 2021 году ВГЛТУ вступил в члены Ассоциации «Зеленых» университетов России и стал частью общероссийского молодежного экологического объединения представителей студенческих команд России.

Накоплен опыт в организации региональных, окружных и всероссийских проектов для разных возрастных аудиторий совместно с бизнес-партнерами, НКО, организациями науки и образования.

ВГЛТУ активно развивает двусторонние связи с зарубежными партнерами. В настоящее время университет имеет ряд соглашений об академическом и научном сотрудничестве с образовательными организациями ближнего и дальнего зарубежья.

С 2022 года университет перешел на проектное управление действующей программой развития, что позволило реализовывать крупные стратегические проекты через усиление горизонтальных связей проектных групп внутри университета. Университет отличается высоким уровнем финансовой устойчивости, что является важным фундаментом реализации программы развития университета. Университет стабильно занимает лидерские места по уровню финансового менеджмента в рейтингах МОН. За 5 лет объем внебюджетных доходов вырос в 2,2 раза и составил 52 % в структуре доходов университета.

Значительный (кратный) рост по всему спектру направлений свидетельствует об эффективности реализованных мер в рамках действующей программы развития университета в 2017-2022 гг.

1.2 Участие образовательной организации в программах социально-экономического развития Российской Федерации и отраслей лесного комплекса

Университет неизменно осуществляет активную работу в рамках национальных и федеральных проектов («Демография», «Цифровая образовательная среда», «Образование», «Экология», «Безопасные качественные дороги», «Наука и университеты», «Содействие занятости»), определяющих основные контуры и рубежи видения будущего и детерминирующих конкретные шаги реализации стратегических инициатив. Участие университета в программе «Доцифровизации вузов» обеспечило внедрение передовых практик цифровой трансформации образовательного пространства университета. Осуществляется взаимодействие с организациями в сфере государственной молодежной политики:

Российский Союз Молодежи, АКО «Россия – страна возможностей», федеральное агентство по делам молодежи «Росмолодежь».

Наиболее значимы позиции университета в проектах и программах экологической направленности, в которых он выступает не только стейкхолдером, но и в ряде случаев оператором. Взаимодействуя с органами власти, университет участвует в разработке программ, стратегий и других программно-целевых документов в области экологии и лесного хозяйства.

За последние пять лет университет проводил исследования для нужд:

- Аппарата государственной думы федерального собрания Российской Федерации – «Использование цифровых технологий в управлении лесным хозяйством: законодательный аспект»;

- Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации – «Прогноз научно-технологического развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года»;

- Федерального агентства лесного хозяйства – «Разработка научно-методических основ сокращения выбросов и увеличения поглощения парниковых газов лесами при осуществлении лесохозяйственных мероприятий и проектной деятельности (лесоклиматических проектов) в субъектах Российской Федерации»;

- Управления лесного хозяйства Воронежской области – «Государственная программа Воронежской области «Развитие лесного хозяйства»», «Стратегия развития зеленого пояса г. Воронеж»;

- Воронежской области – «Региональный стратегический проект «Зеленый регион».

С 2021 года ВГЛТУ выступает в качестве оператора в пилотном проекте Минобрнауки России по созданию полигонов для разработки и испытания технологий контроля углеродного баланса.

Политика в области образования осуществляется путем взаимодействия с учреждениями общего, дополнительного образования, а также с органами публичного управления и предприятиями отраслей лесного комплекса региона и страны. Ориентируясь на Стратегию развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года² и предусматривая активное участие в ее реализации, университет ведет подготовку кадров по таким приоритетным специальностям и направлениям, как «Лесное дело», «Экология и природопользование», «Технология транспортных процессов», «Информационные системы и технологии», «Технологические машины и оборудование».

Также следует отметить, что в ВГЛТУ реализован ряд проектов с крупными предприятиями: Холдинговая Компания «Мебель Черноземья», Мебельный холдинг

² Стратегия развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года утв. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 февраля 2021 года N 312-р.

«Ангстрем», МФ «Сомово», МК «Графская кухня», «Воронежсинтезкаучук», «Орион», «Соколиные сады», «ЭкоНива-АПК», АО «Группа КремнийЭл», «ВЗПП-С», «НИИЭТ». Университет активно сотрудничает с ведущими научными учреждениями региона и Российской Федерации, в том числе с ФБУ «ВНИИЛМ» (г. Пушкино), ФБУ «СПБНИИЛХ» (г. Санкт-Петербург), ООО НПП «Детектор» (г. Дубна), ООО «ЮгДорПроект» (Воронеж), ФГБНУ «ВНИИСС имени А.Л. Мазлумова» (Воронежская обл.), АУ ВО «Институт стратегического развития» и др.

ВГЛТУ входит в ведущие мировые и российские рейтинги – ARES, QS World University Rankings, UI Green Metric World University Rankings, рейтинг российских образовательных организаций «Национальное призвание».

Внешние вызовы для университета обусловлены структурной архаичностью отраслей лесного комплекса, сложной социально-экономической ситуацией в лесном хозяйстве в сочетании со снижающимися темпами инновационной активности предприятий в лесных отраслях, что снижает привлекательность образовательных программ лесного профиля для абитуриентов.

Внутренние ограничения университета связаны с кадровыми ограничениями, замкнутостью формирования кадрового состава научно-педагогических работников на протяжении последних десятилетий, старением ведущих научных школ, а также недостаточным уровнем интеграции исследовательских коллективов с ведущими научными школами, в том числе и за рубежом, что ограничивает появление масштабных и комплексных проектов.

Серьезными инфраструктурными ограничениями в развитии университетского кампуса являются нехватка мест в общежитиях и дефицит аудиторного фонда в последние годы, усугубившиеся в связи с ростом контингента обучающихся.

Уникальные характеристики стратегического позиционирования и направлений развития университета

Университет обладает уникальными и специфическими компетенциями в сфере лесного хозяйства и экологии, лесной промышленности и лесного машиностроения, цифровизации и экономики природопользования, что позволяет решать стратегически важные задачи для развития лесного комплекса страны в части подготовки и повышения квалификации кадров и осуществления прорывных научных исследований.

ВГЛТУ видит себя в качестве лидера в модели динамичных трансформаций лесного комплекса страны и научно-образовательного ядра подготовки профессионалов международного уровня для лесного комплекса на базе реализации многопрофильных общеобразовательных треков при максимальном использовании возможностей науки и инноваций, а также за счет активного использования

цифровых инструментов и технологий, обозначенных в Прогнозе научно-технологического развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года.

Ключевые треки развития ВГЛТУ совпадают с приоритетами в области науки и образования, обозначенными в Стратегии развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года и Прогнозе научно-технологического развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года.

2 СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Миссия и стратегическая цель

Стратегическая цель университета определяется национальными целями и ключевыми задачами развития России, а также согласуется со стратегиями научно-технологического развития и развития лесного комплекса Российской Федерации и состоит в формировании университета как профессионального, научно-образовательного центра, реализующего многопрофильные общеобразовательные треки на базе генерации и акселерации природоохранных инноваций, междисциплинарных исследований и развития человеческого капитала для лесного комплекса Российской Федерации и Воронежской области.

Миссия университета – обеспечение высокого уровня интеллектуального, профессионального и духовно-нравственного развития студента через генерацию и распространение знаний, инноваций при сохранении преемственности традиций лесного образования.

Главные приоритеты развития университета:

- создание образовательной среды, направленной на решение задач подготовки кадров для лесного комплекса региона и России, способных решать текущие и будущие задачи развития отрасли;
- научно-инновационное обеспечение развития лесного комплекса Воронежской области и Российской Федерации;
- совершенствование механизма организационно-управленческого обеспечения научно-образовательной деятельности и развитие кадрового потенциала лесного комплекса.

2.2 Ключевые характеристики целевой модели развития

Новые вызовы времени, обусловленные высококонкурентным образовательным пространством и недостаточными темпами развития лесного комплекса Российской Федерации, определяют необходимость формирования новой целевой модели развития университета, направленной на формирование отраслевого (лесопромышленного) лидерства. ВГЛТУ как университет лесного

профиля видит для себя следующие стратегические приоритеты развития в горизонте до 2032 года:

- *создание* обновленной модели управления университетом на основе проектного менеджмента, запускающего механизм преобразований научно-образовательной деятельности, модернизацию материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры и обеспечивающей трансформацию отраслевого университета в «зеленый» университет нового поколения, конкурентоспособный среди ведущих мировых научно-образовательных центров и способный обеспечить противодействие экологическим вызовам и экономическим угрозам;

- *сохранение* преемственности традиций лесного образования и экологического воспитания молодежи при подготовке всесторонне развитых, компетентных выпускников-профессионалов, способных к практической реализации полученных знаний в науке, производстве, предпринимательской деятельности в лесном комплексе;

- *расширение* спектра образовательных программ университета и повышение привлекательности имеющихся программ для талантливых обучающихся из всех стран мира, индивидуализация учебных траекторий, в том числе с использованием цифровых технологий, выход на лидирующие позиции на рынке дополнительного образования;

- *генерация и распространение* знаний, компетенций по технологическим приоритетам «зеленой» экономики и обеспечение научного превосходства университета в лесном комплексе страны на основе интеграции исследовательской, инновационной, внедренческой деятельности, организации научных групп, осуществляющих исследования на мировом уровне, стимулирования научной активности проектных команд в сфере исследования природных экосистем;

- *формирование* передовой системы мотивации и развития человеческого капитала, организованной на принципах открытости и равных возможностей для карьеры, и реализация дополнительных программ, стимулирующих релокацию талантов в сфере исследований и прикладных разработок, на базе реконструкции материально-технической базы научно-образовательной деятельности (аудиторный фонд и научные лаборатории);

- *обеспечение* международной академической и студенческой мобильности, расширение партнерских связей с ведущими зарубежными научными организациями лесного профиля, включая сетевое взаимодействие и создание точек притяжения в научном пространстве университета за счет концентрации «зеленых» компетенций и инноваций;

- *развитие* научной инфраструктуры – центров инжиниринга и коллективного проектирования в формате трансформируемых (многофункциональных) пространств на основе расширения партнерских связей с ведущими мировыми научно-образовательными центрами и организациями профильных отраслей экономики и индустрий;

- *привлечение* лучших выпускников ВГЛТУ к работе в университете для сохранения преемственности поколений и укрепления ведущих научных школ университета, создание эффективной системы воспроизводства кадрового потенциала по приоритетным и обеспечивающим подсистемам университета;

- *поддержка* деятельности организаций студенческого самоуправления, студенческих стартапов и «внеучебных возможностей», научно-технологического и инновационного предпринимательства, обеспечивающих дальнейшее развитие молодежных инициатив, вовлечение студентов в решение задач устойчивого развития университета и программы развития отраслей лесного комплекса Российской Федерации и Воронежской области;

- *интеграция* в информационное пространство университета всех сфер деятельности от научно-учебной до финансово-хозяйственной через развитие цифровых сервисов, обеспечивающих конкурентоспособность университета и позволяющих гибко адаптироваться к меняющимся внешним вызовам;

- *диверсификация* источников финансирования и инвестирования университета за счет коммерциализации инноваций и развития проектной деятельности, технологического партнерства и активного взаимодействия со стейкхолдерами индустрии лесного комплекса Российской Федерации и Воронежской области.

2.3 Целевая модель развития университета

В своих планах ВГЛТУ видит выход на лидирующие позиции на рынке отраслевого образования и науки Российской Федерации за счет сфокусированного портфеля образовательных программ на приоритетных исследовательских направлениях, инфильтрации накопленного опыта и традиций лесотехнического образования в многоуровневую систему и масштабирования новых научно-образовательных продуктов в области леса, «зеленой» экономики и природоохранных технологий.

В основе успешности целевой модели развития университета лежит высокая потребность государства и общества в экологизации экономики, сохранении и воспроизводстве лесных ресурсов, подготовке специалистов и приращении научных знаний в сфере лесного хозяйства и экологии, лесной промышленности и лесного машиностроения.

ВГЛТУ становится базой развития передовых технологий и инноваций, практико-ориентированных разработок и предпринимательских проектов, выступая связующим звеном между государством и лесным бизнесом, к 2032 г. увеличит численность студентов на основных образовательных программах ВО до 8500 студентов, из них 3500 по очной форме обучения. Средний балл ЕГЭ абитуриентов, принятых на обучение на очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, составит 67,2 в 2030 году.

Достижение заданных установок будет осуществляться посредством реализации стратегических проектов:

Проект «Уникальные образовательные продукты» направлен на формирование уникального портфеля образовательных программ, направленных на практическую ориентацию обучения и освоение «зеленых» компетенций, с одной стороны, необходимых для предприятий реального сектора экономики и по их прямому заказу, а с другой стороны, востребованных на образовательном рынке.

Основные задачи университета в сфере образования связаны с совершенствованием образовательной модели, обеспечением высокого качества и опережающего характера подготовки компетентных и конкурентоспособных выпускников-профессионалов, включая поддержку процессов формирования карьерных траекторий, обучающихся на протяжении всей жизни. Ставка сделана на тесную интеграцию с исследованиями и с практикой, сетевом обучении и персонализации образования, расширение спектра образовательных программ университета и повышение привлекательности имеющихся для талантливых обучающихся из всех стран мира в лучших традициях лесной школы.

Развитие системы подготовки специалистов для зарубежных стран и экспорта образовательных услуг, усиление роли университета в различных регионах мира как ведущего научно-образовательного центра в области «зеленых» компетенций за счет диверсификации существующих образовательных программ и программ дополнительного образования, полностью или частично реализуемых на английском языке для иностранных слушателей, и новых форматов дополнительного образования (летние школы, хакатоны, митапы). Все это позволит радикально увеличить число обучающихся, в том числе в онлайн и смешанных режимах.

Проект «Новая исследовательская повестка для лесного комплекса» направлен на создание обновленной модели университета – лидера среди ведущих отечественных и мировых научно-образовательных центров лесного профиля за счет развития исследовательской повестки существующих стратегических исследовательских подразделений по приоритетным

направлениям на базе инновационной инфраструктуры – научных лабораторий, центров инжиниринга и коллективного пользования.

Задача проекта – формирование эффективной системы управления научными исследованиями за счет роста привлекательности ВГЛТУ для ведущих ученых как центра научных компетенций приоритетных тематических фокусировок и комфортной площадки для релокации и участия в исследовательских программах, обеспеченной соответствующим объемом организационных и экономических ресурсов для решения стратегических задач развития лесного комплекса Российской Федерации и Воронежской области. Акцент поставлен на прикладные исследования и разработки, которые будут ориентированы на создание в лесном комплексе новых продуктов и технологий с возможностью их масштабирования на национальном уровне, в первую очередь, по приоритетным научным направлениям. Задачи проекта ориентированы на большие вызовы, связанные с возрастанием антропогенных нагрузок на окружающую среду до масштабов, угрожающих воспроизводству природных ресурсов (соответствует приоритетам Стратегии НТР Российской Федерации).

Проект «Цифра доступна всем» ориентирован на создание условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у студентов и сотрудников университета, достижения полной «цифровой зрелости». Учитывая темпы цифровой трансформации университета, предполагается внедрить и развить новые информационные системы обмена информацией между всеми информационными системами, продолжить развитие существующих и реализацию новых сервисов в единой образовательной среде, продолжить создание современной высокопроизводительной цифровой инфраструктуры университета, сформировать систему централизованного сбора, хранения и обработки информации, повысить уровень цифровой грамотности всех участников образовательной деятельности, внедрить и развить инструменты и критерии измерения процессов цифровой трансформации, повысить уровень информационной безопасности ИТ-инфраструктуры, а также создать интеллектуально-образовательный комплекс на базе современной научной библиотеки университета.

Проект «Растим будущее и учим быть успешными» ставит целью интеллектуальное, профессиональное и духовно-нравственное развитие студента через реализацию индивидуальных траекторий обучения, вовлечение в проектную деятельность, обучение технологическому и инновационному предпринимательству и формирование устойчивого статуса университета как одного из привлекательных работодателей на отраслевом рынке труда за счет модернизации кампусного пространства, эффективного развития территории,

инфраструктуры, пространств для самообразования, саморазвития, коллективной проектной деятельности на базе стартап-лабораторий.

Целевая установка проекта состоит в развитии системы привлечения в ВГЛУ лучших абитуриентов на базе создания центра притяжения и мотивации абитуриентов, поддержки деятельности организаций студенческого самоуправления и расширения сети студенческих сообществ и клубов через создание фонда поддержки студенческих инициатив и проектов-стартапов, системы внутриуниверситетских грантов и именных стипендий студентам, аспирантам, развитие студенческого туризма, модернизацию материальной базы и формирование эколого-культурного аттрактора на базе комплекса «Летние зори».

К 2030 году университет повысит экспорт образовательных программ в области «зеленых» компетенций за счет диверсификации существующих образовательных программ.

Финансовая устойчивость университета будет обеспечиваться за счет внебюджетной деятельности, развития проектной деятельности и деятельности в области прикладных исследований, инновационных разработок.

Стратегические проектные инициативы, декомпозированные в разрезе политик университета, представлены в таблице 1.

Реализация стратегических ориентиров развития университета будет осуществляться путем скоординированного выполнения комплекса взаимоувязанных по срокам, ресурсам и результатам проектных инициатив.

Таблица 1 – Стратегические проектные инициативы

Политика университета по основным направлениям деятельности	Проект «Новая исследовательская повестка для лесного комплекса»	Проект «Уникальные образовательные продукты»	Проект «Цифра доступна всем»	Проект «Растим будущее и учим быть успешными»
Образовательная политика				
Научно-исследовательская политика, политика в области инноваций				
Молодежная политика				
Политика управления человеческим капиталом				
Кампусная и инфраструктурная политика				
Система управления университетом и финансовая политика				

Политика в сфере международного взаимодействия	✔	✔	✔	✔
Политика в области цифровой трансформации	✔	✔	✔	✔



- Определяющее влияние



- Нейтральное влияние

Позиционирование ВГЛТУ в сравнении с референтным Нанкинским университетом лесного хозяйства (Китай), идентичным ВГЛТУ по образовательным трекам и направлениям исследовательской повестки (природные системы, лесное хозяйство, природопользование, лесная генетика и биотехнологии), выполнено на рисунке 1.

Целевая модель ВГЛТУ в сравнении с бенчмарком (Нанкинский университет лесного хозяйства): синий тренд – индикаторы НУЛХ, зеленый тренд – индикаторы ВГЛТУ (2021 г.), красный тренд – целевая модель ВГЛТУ (2030 г.).

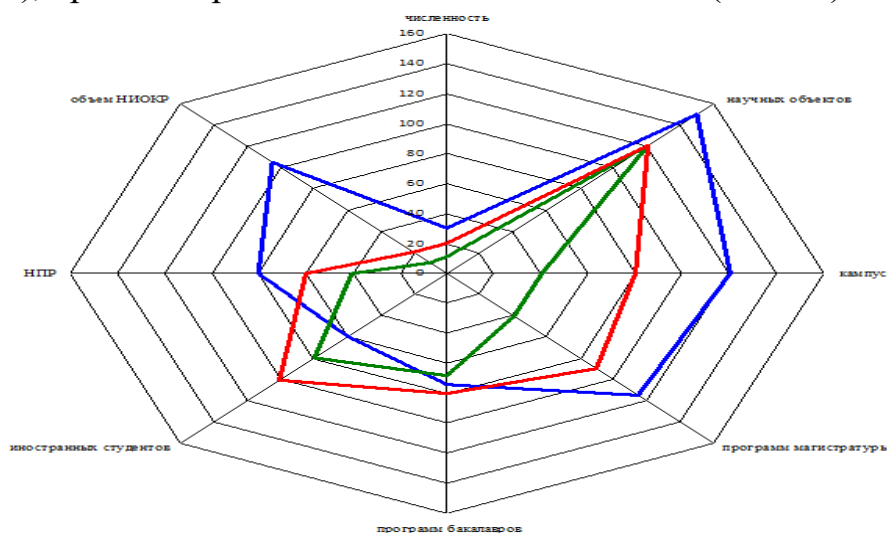


Рисунок 1 – Позиционирование ВГЛТУ в сравнении с Нанкинским университетом лесного хозяйства (Китай)

В рамках заявленной целевой модели устанавливаются целевые показатели (Приложение 1) и план мероприятий по реализации программы развития (Приложение 2).

3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

3.1 Политика в области образовательной деятельности

Целью реализации образовательной политики является опережающая подготовка кадров нового поколения на основе интеграции образовательной

и научно-исследовательской деятельности, генерации новых знаний и создания условий для выявления и привлечения талантливых студентов, гуманная цифровизация ключевых процессов университета, а также обеспечение потребности лесного комплекса региона и Российской Федерации в высококвалифицированных кадрах, обладающих в том числе «зелеными» компетенциями.

К числу приоритетных направлений образовательной политики отнесены:

- привлечение абитуриентов и удержание выпускников в Воронежской области;
- обеспечение качественной подготовки высококвалифицированных кадров по широкому спектру направлений подготовки и специальностей;
- цифровая трансформация Университета.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» и «Стратегией развития лесного комплекса», программы основного и дополнительного образования университета сохранят преемственность опыта подготовки лесных кадров и обеспечат развитие карьерных траекторий обучающихся на протяжении всей жизни.

Проект «Уникальные образовательные продукты» ориентирован на разработку новых и модернизацию существующих образовательных программ, направленных на практическую ориентацию обучения и формирование компетенций, необходимых для предприятий реального сектора экономики. При этом его уникальность заключается в формировании «зеленых» компетенций у выпускников университета, способных реализовывать их в целях устойчивого развития региона и России в целом.

Механизмы:

1. Разработка и внедрение новых образовательных программ высшего образования и ДПО, в том числе их реализация в сетевой форме, в интересах лесного комплекса Российской Федерации и Воронежской области.

2. Реализация новых гибких и открытых моделей образования, опирающихся на возможности цифровых технологий, в частности ОПОП ВО по модели «2+2+2». Создание сквозных связанных образовательных программ «СПО-БК-МГ-ДПО». Реализация индивидуальных образовательных технологий, создание и развитие тьюторской службы, реализация адаптивных и инклюзивных программ для лиц с ОВЗ и инвалидностью.

3. Создание системы генерирования и реализации образовательных, исследовательских, социальных и коммерческих проектов, включая перевод образовательных программ бакалавриата на практико-ориентированный подход,

реализующий запросы лесного комплекса Воронежской области и Российской Федерации.

4. Разработка и модернизация образовательных программ, реализуемых с применением дистанционных образовательных технологий. Наполнение курсов дисциплин современным цифровым контентом (видеолекции, виртуальные тренажеры, виртуальные лабораторные работы, интеллектуальная система оценки результатов обучения и т.п.).

5. Разработка мер комплексной реабилитации и абилитации обучающихся с инвалидностью лиц и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

6. Интернационализация образовательных программ. Разработка и реализация образовательных программ полностью и/или частично на иностранном языке с расширением практики индивидуальных образовательных технологий.

7. Поддержка мер, направленных на развитие академической мобильности обучающихся Университета. Организация стажировок в передовых университетах, в том числе и зарубежных.

8. Совершенствование довузовской работы при расширении географии рекламной, информационной и просветительской деятельности, в том числе и за рубежом. Ведение активной выездной профориентационной работы, включающей организацию выездных дней открытых дверей, олимпиад для выпускников школ, в том числе с использованием дистанционных технологий.

9. Совершенствование системы привлечения талантливых абитуриентов.

3.2 Политика в области научно-исследовательской деятельности

Цель реализации политики – лидерская позиция университета в сфере исследований и разработок для отраслей лесного комплекса Российской Федерации через формирование передовых научно-исследовательских коллективов в дефицитных областях научного знания, осуществление исследований на мировом уровне и ускоренный трансферт инновационных продуктов и технологий на основе созданной передовой научной инфраструктуры.

В основу трансформации научно-исследовательской и инновационной деятельности университета закладываются несколько принципиальных моментов: «преемственность и инновационность», «партнерство и синергия», «предпринимательство и ответственность».

Стратегия научных исследований в ВГЛУ соответствует документам «Стратегия развития лесного комплекса» и «Прогноз научно-технологического развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года» и определяется

двумя факторами. Первый из них определяет ориентацию исследований на потребности общества и человека, и приоритеты развития такой отрасли, как Life Science (генной инженерии, биотехнологиям, биоинформатике, геномике и т.п.). Второй фактор учитывает состояние имеющихся в университете научных ресурсов (кадры исследователей, научные школы, материально-техническая оснащенность и т.д.), которые могут обеспечить достижение конкурентоспособных по мировым меркам результатов в области природных систем, климата, лесного хозяйства, природопользования и цифровых технологий.

Проект «Новая исследовательская повестка для лесного комплекса» ориентирован на расширение спектра междисциплинарных и практико-ориентированных исследований с акцентом на развитие наиболее продуктивных областей НИОКР в лесном комплексе страны (природные системы, климат, лесное хозяйство, природопользование, экотехнологии и биобезопасность, генетические и цифровые технологии) и предусматривает создание комплекса условий, обеспечивающих прорывной характер работ и результатов, включая развитие научной инфраструктуры и обеспечение кадровой потребности при организации и проведении исследований.

Результаты экспертных оценок приоритетов исследовательской повестки ВГЛТУ, ориентированной на нужды отраслей лесного комплекса, согласуются с Прогнозом научно-технологического развития лесного комплекса Российской Федерации до 2032 года и представлены в Пояснительной записке.

Механизмы:

1. Формирование программы научных исследований, направленной на усиление фундаментальной составляющей исследований и создание консорциумов (с университетами, научными и проектными организациями, институтами РАН и индустриальными партнёрами) для решения стратегических задач развития лесного комплекса Российской Федерации.

2. Организация структурных подразделений университета, выполняющих научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, создающих новые конкурентоспособные технологии под руководством ведущих отечественных и зарубежных ученых для предприятий лесного комплекса.

3. Увеличение объемов софинансирования научных исследований за счет вовлечения отраслевых предприятий в научно-технологические проекты. Развитие проектной деятельности в рамках научно-технологического партнерства ВГЛТУ с компаниями, реализующими политику социальной ответственности и устойчивого развития (ПАО СИБУР, ЭкоНива-АПК, АО «КАУСТИК») при поддержке Правительства Воронежской области.

4. Обеспечение научного трансфера прикладных разработок, испытания технологических решений на базе созданной научной инфраструктуры:

карбонового полигона, питомнического комплекса ВГЛТУ, Инжинирингового центра, Центра коллективного пользования и Центра коллективного проектирования в кооперации с индустриальными и академическими партнерами (АО НИИЭТ, АО ВЗПП-С).

5. Внедрение системы научных стажировок аспирантов и докторантов в ведущих научных и образовательных центрах, организация академических обменов и развитие программы по привлечению постдоков из ведущих университетов для продолжения исследований в области природных систем, климата, лесной генетики.

6. Привлечение лучших студентов в исследовательскую и инновационную деятельность и построение успешной карьеры в области науки и инноваций посредством учреждения системы внутренних грантов для талантливых студентов и аспирантов на выполнение научных исследований по тематике диссертаций.

7. Развитие студенческих конструкторских бюро и вовлечение студентов в технологическое и инновационное предпринимательство в сфере приоритетных исследований лесоводства, природопользования, экотехнологий и биобезопасности, цифровых технологий, в том числе на базе созданной испытательной и исследовательской инфраструктуры.

8. Реализация этапов инновационного цикла по созданию и продвижению продуктов и технологий на рынок; развитие партнерских связей и опорной точки ФГБУ «ФИПС»; обеспечение реализации механизма защиты, управления, коммерциализации интеллектуальной собственности на базе Центра поддержки технологий и инноваций (ЦПТИ).

9. Организация системной консультационной работы патентного сектора университета в целях внедрения инновационных технологий, увеличения количества полученных патентов на изобретения и свидетельств о регистрации программ для ЭВМ.

10. Запуск программы «Академическая производительность» на основе модернизации издательско-полиграфического центра ВГЛТУ, расширение подписок ВГЛТУ на ведущие международные журналы и базы данных по приоритетным направлениям развития.

11. Организационная поддержка научных журналов ВГЛТУ в академическом научно-образовательном пространстве за счет реновации сайтов и адаптации их контента к индексации в RSCI; оптимизация процесса обработки и рецензирования материалов, поступающих в редакции журналов.

12. Формирование системы мониторинга результатов НИОКР путем создания единого банка данных перспективных завершенных исследований в области лесного комплекса с обеспечением открытого доступа потенциальным потребителям.

13. Создание виртуального каталога научно-инновационных разработок университета; организация центра координации проектов, в задачи которого будут входить подготовка конкурсной документации, контрактной документации и административное сопровождение заявок и проектов.

14. Совершенствование деятельности диссертационных советов университета с целью подготовки высококвалифицированных научно-педагогических кадров для системы высшего образования Российской Федерации и отраслевой науки, в том числе за счет мер поддержки ведущих научных школ.

15. Масштабирование и популяризация результатов НИОКР; создание научно-просветительского регионального «Центра лесных систем и низкоуглеродного природопользования» на базе Учебно-опытного лесхоза, дендрария и научных объектов университета в целях экопросвещения и выполнения проектных разработок для индустрии лесного сектора.

16. Стимулирование роста научно-организационных мероприятий университета с привлечением студентов и молодежи путем усиления их образовательной, информационной, архитектурной, креативной, междисциплинарной составляющих.

17. Развитие научного волонтерства и научного туризма с широким участием обучающихся студентов и школьников, в том числе в области «зеленой» науки и технологий, генетических технологий, новых цифровых технологий на базе Учебно-опытного лесхоза университета.

3.3 Молодежная политика

Приоритетом молодежной политики университета является развитие у молодежи гражданско-патриотических, духовно-нравственных ценностей и воспитание экологического и физического восприятия здорового образа жизни.

Цель реализации политики – флагманские позиции университета, направленные на формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у молодежи, обеспечивающей ответ на перемены в обществе, поколенческий и ценностный сдвиг в набирающей популярность теме экологии, здоровом образе жизни и спорте.

Проект «Растим будущее и учим быть успешными» ориентирован на создание комфортной дружелюбной среды и молодежной экосистемы университета, предусматривает формирование условий для разностороннего развития студентов. Проект включает в себя деятельность по развитию комплекса нравственных ценностей (духовность, патриотизм, милосердие, взаимопомощь), формированию активной жизненной позиции, коммуникативных навыков, воспитанию гражданственности, профилактику и противодействие деструктивных проявлений в молодежной среде, прежде всего идеологии экстремизма

и терроризма. Результатами проекта является выбор жизненных траекторий студенческой молодежи в ВГЛТУ и готовность принять вызовы современного общества.

Механизмы:

1. Поддержка, развитие, продвижение инновационной деятельности и технологического предпринимательства:

- формирование системы поддержки стартапов – акселерационной площадки стартапов для лесного комплекса в целях ускорения перевода молодых инноваторов с позиции «авторы идеи» на позицию «предприниматели»;

- организация StartUp-лабораторий, обеспечивающих развитие технологических компетенций и рост предпринимательской активности молодежи;

- создание и реализация с применением цифровых технологий системы бизнес-наставничества;

- выявление и вовлечение талантливой молодежи в конкурсное движение, акселерационные программы, реализация всероссийских/региональных мероприятий с развитием творческого и проектного потенциалов студенчества;

- совершенствование системы студенческого самоуправления и развитие студенческого научного общества и молодежных проектных инициатив.

2. Воспитание молодежного патриотизма и здорового образа жизни и добровольческого движения в области экологии и леса:

- развитие экологического волонтерства и движения эко-ответственного студенчества;

- создание и запуск проекта «Научное кино», ориентированного на экологические инициативы, охрану и защиту лесов, рациональное природопользование; обеспечение доступности проекта «Научное кино» всем стейкхолдерам;

- участие в широком перечне конкурсов в сфере добровольчества и спорта;

- формирование активной гражданской позиции и социальной ответственности молодежи университета;

- профилактика и противодействие деструктивных проявлений в молодежной среде, прежде всего идеологии экстремизма и терроризма посредством развития психолого-педагогической службы университета;

- создание, запуск и развитие ежегодной всероссийской летней школы «ЭкоЛогичное будущее» на базе университетского лагеря отдыха «Летние зори».

3. Содействие занятости студентов и трудоустройству выпускников:

- разработка и реализация программы «Траектория профессионального развития», ориентированной на взаимодействие выпускников университета и работодателей;

- развитие деятельности Центра карьеры ВГЛТУ по содействию трудоустройству выпускников путем тесного и системного сотрудничества с работодателями регионов и адресной поддержки в трудоустройстве выпускников университета, включая выпускников с ОВЗ и инвалидностью;

- создание уникального кадрового резерва для научно-инновационного развития лесного комплекса; создание и поддержание специализированного цифрового ресурса взаимодействия работодателей и будущих специалистов и молодых ученых.

3.4 Политика по развитию человеческого капитала

За последние 5 лет университет внедрил ряд механизмов привлечения, развития и поддержки научно-педагогических работников. В ВГЛТУ разработаны и внедрены механизмы: эффективный контракт; вариативность сроков трудового договора; мониторинг индивидуальных достижений и рейтинги научно-педагогических работников; формирование кадрового резерва; система развития профессиональных компетенций. Вместе с тем, новые задачи в рамках исследовательской и образовательной повестки потребуют более значительной трансформации кадровой политики.

Ключевые подходы к управлению человеческим капиталом: независимость оценки профессиональной деятельности, объективность системы стимулов и поощрений, персонифицированный подход в развитии персонала.

В рамках проекта «Растим будущее и учим быть успешными» будет обеспечено совершенствование системы экономических стимулов и социальных гарантий с целью создания благоприятных условий для привлечения и эффективной деятельности научно-педагогических работников, представителей других категорий работников и обучающихся университета.

Механизмы:

1. Создание передовой системы мотивации и развития человеческого капитала, организованной на принципах открытости и равных возможностей для карьеры:

- создание системы персональных траекторий развития каждого работника, включая и разработку программ развития, которые будут направлены на создание каждому работнику условий для самореализации;

- развитие системы персонифицированной поддержки научно-педагогических работников университета, включая систему внутренних грантов;

- стажировки ключевого управленческого персонала в крупных российских и зарубежных центрах университетского менеджмента.

2. Система мер поддержки научно-педагогических работников для вовлечения в исследовательскую деятельность:

- материальная поддержка аспирантов и докторантов через вовлечение в образовательный процесс, исследовательские проекты университета;
- увеличение числа конкурсов и грантов для молодых исследователей;
- заключение договоров о целевом обучении между университетом (опосредованно на базе академических партнеров в дружественных странах за рубежом) и организациями, располагающими вакансиями для аналитиков и исследователей;
- разработка и реализация программы академической мобильности преподавателей для выполнения исследований по приоритетам НТР и профессиональный обмен между образовательными организациями – участниками соглашений;
- адресное финансирование, предоставление комфортного жилья и доступа к социальной инфраструктуре университета визит-профессорам и молодым исследователям в рамках постдоков;
- организация курсов повышения квалификации и консультаций для научно-педагогических, инженерно-технических работников, аспирантов, докторантов на базе патентного сектора ВГЛТУ для обеспечения роста числа созданных и внедренных объектов интеллектуальной собственности;
- материальное стимулирование руководителей научных школ университета и ведущих ученых, имеющих звание «Заслуженный профессор ВГЛТУ».

Формирование кадрового состава будет осуществляться на принципах открытости и конкуренции, а также будет обеспечено создание эффективных карьерных лифтов для молодых научно-педагогических работников.

3. Развитие конкурентоспособного человеческого капитала за счет создания системы подбора и отбора лучших выпускников ВГЛТУ для привлечения в научно-образовательную деятельность университета:

- прохождение стажировок сроком до 6 месяцев или трудоустройство в профильные организации на срок до 6 месяцев.

4. Реализация программы качественного питания обучающихся и сотрудников, ремонт существующей столовой и организация дополнительных объектов питания в рамках университетского кампуса и корпусов. Цель программы – сделать питание на базе университета качественным и доступным по цене для студентов и научно-педагогических работников.

5. Реализация программы «После качественной работы – отличный отдых» путем применения мер компенсации затрат научно-педагогических работников на отдых в спортивно-оздоровительном комплексе университета «Летние зори».

3.5 Политика по развитию инфраструктуры

Цель реализации политики – создание наиболее благоприятных условий для поступательного развития образовательной, научной, исследовательской, инновационной и учебно-воспитательной деятельности на основе безотказного функционирования всех технических и функциональных систем университета.

Политика по развитию инфраструктуры строится на основе современного понимания кампуса как единства функционального и социокультурного пространства, основанного на принципах доступности, открытости, комфортности, безопасности, экологичности.

В основу трансформации научно-образовательной инфраструктуры университета закладываются задачи по созданию современных научных, образовательных и общественных пространств, позволяющих:

- реализовать индивидуальные образовательные траектории для каждого обучающегося;
- проводить на базе структурных подразделений университета приоритетную исследовательскую повестку;
- создать доступную, комфортную и безопасную среду для пребывания, работы и проживания студентов, преподавателей и горожан.

Стратегия развития имущественного комплекса ВГЛТУ основывается на модернизации имеющейся инфраструктуры, строительстве новых составляющих имущественного комплекса и увеличении парка научно-образовательного оборудования для достижения основных уставных задач университета в области образовательной, научной, воспитательной деятельности в соответствии с требованиями нормативных документов.

Механизмы:

1. Модернизация материально-технической базы научно-исследовательской деятельности осуществляется в рамках завершения ремонта инжинирингового центра как современной экосистемы научного творчества и инноваций; дооснащения научных лабораторий современным научным оборудованием и запуском на базе ИЦ трансформируемых (многофункциональных) пространств с возможностью онлайн-обучения; будет выполнен ремонт помещений для организации новых научных лабораторий как точки притяжения и закрепления в науке молодых исследователей на условиях софинансирования со стороны бизнес-партнеров университета.

2. Модернизация материально-технической базы образовательной деятельности будет осуществлена за счет приобретения и ремонта здания учебного корпуса, за счет применения новых архитектурных и пространственных решений будет сформирована доступная и открытая среда обучения, в том числе

и для лиц с ОВЗ и инвалидностью, что станет своевременным импульсом развития кампуса университета и роста контингента.

3. Приобретение современного учебно-лабораторного оборудования для проведения передовых научных исследований и реализации образовательных программ в области изучения природных систем, климата, лесного хозяйства и оснащения научного полигона «For@st carbon».

4. Модернизация кампусного пространства университета в пространства «нового типа», развитие зеленой территории, создание мест для отдыха и общения, оздоровительной (спортивной) инфраструктуры, велосипедных и самокатных парковок и пр.

5. Создание благоприятной среды для проживания обучающихся из других регионов и иностранцев за счет увеличения площадей общежитий и их ремонта.

6. Строительство объектов духовно-нравственного воспитания на территории кампуса университета. Планируется строительство православной часовни.

7. Модернизация территории Учебно-опытного лесхоза университета как основного места практик студентов. Планируется обновление парка лесохозяйственной техники на условиях софинансирования со стороны отраслевых предприятий; дооснащение измерительными приборами и оборудованием стационарных научных объектов. Будет осуществлена модернизация помещений Учебно-опытного лесхоза в научно-просветительский «Центр лесных систем и низкоуглеродного природопользования» региона.

8. Модернизация дендрария ВГЛТУ, пополнение коллекций растений-интродуцентов, являющихся уникальной базой для научных исследований;

9. Завершение модернизации базы отдыха «Летние зори» и организация лесной летней школы «ЭкоЛогичное будущее» на территории базы отдыха.

10. Внедрение внутриуниверситетского стандарта оснащения учебных аудиторий мебелью и оборудованием (в том числе цифровыми системами), включая внедрение нового дизайна образовательной среды: увеличение доли образовательных пространств нового типа (многофункциональные (трансформируемые) аудитории, коворкинги); создание дружественной навигации в кампусе, в т.ч. цифрового сервиса (русский, английский языки).

11. Создание и внедрение стандартов «зеленого» кампуса: реализация мероприятий по повышению энергоэффективности за счет применения технологий «умного» управления инженерными системами, обеспечивающими повышение энергоэффективности инфраструктуры университета.

3.6 Политика в области цифровой трансформации

Цель реализации политики – за счет внедрения цифровых технологий и современных решений повысить качество научно-образовательной деятельности и других базовых процессов университета на одной цифровой платформе, обеспечив целевой уровень «цифровой зрелости».

Текущий уровень «цифровой зрелости» университета, определенный на базе интегрального показателя, оценивающего цифровую трансформацию, равен 0,5 (значение рассчитанного показателя А.8 в 2022 г.).

Для проведения цифровой трансформации ВГЛТУ достигнуты следующие результаты:

- внедрены программные продукты для управления образовательным процессом (электронная приемная комиссия, электронные ведомости, учебные планы, цифровые сервисы для студентов и др.), а также научно-исследовательским процессом;

- разработана информационная система «Гиперион». Внедрена платформа электронного обучения Moodle новой версии с более широкими функциональными возможностями;

- сформированы цифровые профили (личные кабинеты) обучающихся и работников;

- финансовая и кадровая политика реализуется на базе 1С;

- сформирована единая локальная сеть;

- создан новый серверный кластер на базе российского компьютерного оборудования;

- организована многоуровневая система защиты информационно-телекоммуникационной сети университета;

- выполнена интеграция с федеральной системой ГИС «Современная цифровая образовательная среда» (СЦОС) Минобрнауки России для образовательных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры.

В учебных корпусах и общежитиях развернута сеть Wi-Fi. К университетской сети доступа ежедневно подключены более 2000 пользователей.

Проект «Цифра доступная всем» ориентирован на создание условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у студентов и сотрудников Университета, достижения полной «цифровой зрелости» (Приложение 2).

Проект направлен на модернизацию и введение в эксплуатацию единого информационного портала университета, объединяющего информационные ресурсы всех структурных подразделений: цифровые профили факультетов, институтов и кафедр, учебных и научных лабораторий, библиотеки и спортивных

залов, административных подразделений, подразделений научной инфраструктуры (ИЦ, ЦКП, тепличного комплекса, УОЛ ВГЛТУ), университетского кампуса, объектов питания и общежитий, персональных страниц работников, научных сотрудников и студентов.

Механизмы цифровой трансформации образовательного процесса:

1. Внедрение механизмов информатизации процесса обучения направлено на совершенствование процесса применения информационных технологий в обучении, включающих в себя электронные учебники, тренажеры, лабораторные практикумы, тестовые системы, а также обучающие системы на базе мультимедиа-технологий.

2. В используемом университетом программном обеспечении будут расширены функциональные возможности за счет включения в работу дополнительных модулей и цифровых сервисов: «Электронное расписание», «Практикант», цифровое хранилище «Распорядительная документация».

3. Реализация почтового сервиса для обеспечения взаимодействия между профессорско-преподавательским составом, научно-педагогическими работниками, административно-управленческим персоналом и функционала дистанционного заказа всех видов справок.

4. Создание онлайн-кафедр и других административных подразделений университета.

Цифровая трансформация научной и инновационной деятельности:

1. Разработка и внедрение интеллектуальной системы «Исследования и разработки», представляющей собой дашборд для ведения, сопровождения и анализа результатов научно-исследовательской и инновационной деятельности научно-педагогических работников, научных коллективов и молодежных проектных команд, в рамках сервиса возможна подача заявок на внутренние гранты и мероприятия в области науки и инноваций.

2. Создание сервисов инновационной инфраструктуры Инжинирингового центра, НИИ и др. с активными профилями ведущих ученых и изобретателей.

3. Создание выделенного сервиса в информационной системе «Гиперион» по учету индивидуальных достижений научно-педагогических работников и научному рейтингованию в целях мотивации.

4. Создание цифрового сервиса «Учебно-опытный лесхоз» для популяризации передовых технологий лесного хозяйства и управления созданными научными объектами. Создание электронных паспортов научных объектов и биоресурсных коллекций, созданных в университете.

5. Создание цифрового сервиса «Дендрарий ВГЛТУ», включая виртуальные экскурсионные программы для знакомства и наблюдения за интродуцентами парка университета.

6. Продвижение университетских исследований на основе цифровой трансформации организации научно-исследовательской деятельности, а также внедрение цифровых инструментов управления НИД, в том числе: формирование единой системы баз данных научно-исследовательской работы (каталог инновационных разработок, научное оборудование; результаты научных исследований.), использование международных систем продвижения результатов исследований и научных коммуникаций (ResearchGate, Mendeley, Academia.edu и др.), обеспечение виртуальной академической мобильности сотрудников университета; доступ к онлайн-курсам повышения квалификации научных сотрудников.

Цифровая трансформация в области молодежной политики:

1. Разработка цифрового сервиса поддержки социально-культурной адаптации и активности студентов.

2. Внедрение цифровых сервисов доступа на территорию университета, включая систему искусственного интеллекта обеспечения безопасности и автоматического реагирования на возникающие инциденты.

3. Создание цифровых трансформируемых smart-аудиторий, цифровой среды бизнес-наставничества, поддержки стартапов и студенческих проектных команд.

Цифровая трансформация инфраструктуры университета:

1. Формирование единого информационного портала университета, содержащего контент действующего сайта, информационных ресурсов кафедр, административных подразделений и персональных страниц работников, сайты институтов.

2. Создание экономичной и экологичной среды с использованием цифровых технологий, позволяющей осуществлять мониторинг эффективности использования инфраструктуры, энергоресурсов и других систем жизнеобеспечения, включая централизованные системы оповещения.

3. Увеличение скорости интернет-каналов, поддержка их качества между удаленными корпусами, исследовательскими лабораториями и кампусом университета.

4. Построение системы централизованного электронного документооборота, развитие информационных систем управления на всех уровнях иерархии управленческой системы университета.

5. Формирование цифровых компетенций, повышение цифровой культуры сотрудников ВГЛУ за счет переподготовки и повышения квалификации в университете и сторонних организациях.

6. Модернизация сетевой инфраструктуры, развитие парка компьютерной техники и серверного оборудования.

3.7 Система управления образовательной организацией

Действующая до 2022 года в университете организационная структура представляла собой классическую линейно-функциональную модель. Структура, компетенция органов управления университета, сроки полномочий и порядок деятельности определяются действующим законодательством Российской Федерации и уставом ФГБОУ ВО «ВГЛТУ».

В ВГЛТУ действует кафедрально-факультетская модель, успешно используются программные решения для управления образовательным процессом, автоматизированная система рейтингования обучающихся и научно-педагогических работников, а также система 1С для реализации финансовой и кадровой политики.

Для достижения характеристик целевой модели в системе управления университетом запущены следующие *механизмы*:

1. Реорганизация (укрупнение) факультетов и кафедр на базе создаваемых институтов для ускоренной трансформации ВГЛТУ в университет нового поколения, конкурентоспособный среди ведущих мировых научно-образовательных центров, активно обеспечивающий трансфер технологий и выступающий драйвером экономического развития лесного комплекса страны.

2. Создание проектного офиса через реализацию принципа проектного управления и бюджетирования на основе формирования паспортов проектов, утверждения системы бюджетирования структурных подразделений, объединения образовательных, научных и инновационных траекторий развития.

3. Разработка и внедрение регламента управления проектами в ВГЛТУ, который определит условия и порядок реализации студентами и сотрудниками университета полного проектного цикла от инициации до завершения проекта.

4. Автоматизация основных направлений деятельности университета (формирование внутренней электронной корпоративной среды).

5. Разработка нормативно-правовых актов в соответствии с системой менеджмента качества с акцентом на реализацию проектного подхода, что позволит повысить эффективность принятия решений.

Концентрируя ресурсы на выбранных стратегических проектах для обеспечения прорывных результатов, университет выстроит организационно выделенную управленческую систему под каждый проект, а также реализует новый подход в построении партнерской сети в рамках приоритетных направлений.

В университете эффективно действует Попечительский совет.

В рамках системы управления будет расширена практика привлечения специалистов предприятий лесного комплекса к управлению ВГЛТУ, в том числе путем их привлечения к разработке содержания образовательных программ,

организации мастер-классов и тренингов, согласования тематики выпускных квалификационных работ, проведения итоговой государственной аттестации.

Получит развитие система кадрового резерва с акцентом на обеспечение межкультурной коммуникации. В систему поиска резервов педагогических и научных кадров будет включен общероссийский и международный уровень.

Планируется создание новой коллегиальной государственно-общественной структуры Управляющего совета Программы развития ВГЛТУ.

Управляющий совет будет включать представителей региональной власти, руководителей и специалистов-экспертов предприятий лесного сектора экономики, собственников бизнеса, сотрудников администрации университета. Деятельность совета повысит качество внешней экспертизы проектных инициатив развития университета, скоординирует научные исследования и образовательные программы по фронтальным направлениям, расширит возможности трансфера технологий и коммерциализации разработок, что позволит университету занять лидерские позиции.

Сопровождение стратегических проектов (формирование команд, упаковка продуктов и общее администрирование) будет осуществляться с участием проектного офиса университета, с привлечением внутренних и внешних экспертов.

3.8 Социальная миссия образовательной организации

Социальная миссия университета реализуется через активное участие высшей школы в жизни общества и объединяет благотворительную, научно-просветительскую деятельность, трансфер научных знаний в различные сферы социума.

Реализуя социальную политику, ВГЛТУ активно участвует в реализации социально значимых для региона мероприятиях, в том числе экологической направленности: «Воронеж – город сад», в акциях «День леса», «Весенняя неделя добра», «Восстановим леса», «Сад памяти» и др.

В рамках взаимодействия с общественными организациями региона университет участвует в реализации социально значимых проектов, в деятельности профессиональных организаций, экспертных советах и ассоциациях региона (общественный совет при управлении лесного хозяйства, ассоциация мебельщиков, региональное отделение Союза машиностроителей и др.);

В реализации социальной миссии ВГЛТУ активно сотрудничает с постоянными партнерами: Управлением лесного хозяйства Воронежской области, Департаментом экономического развития, Департаментом природных ресурсов и экологии и др.

Системность развития социальной миссии основана на вовлечении в решение социальных задач всего интеллектуального, культурного, научного и образовательного потенциала коллектива университета.

Для обеспечения системной реализации социальной миссии университета запущены следующие *механизмы*:

- совершенствование механизмов экспертной деятельности, а также корпоративных программ подготовки в интересах органов государственной власти, осуществляющих переданные полномочия в сфере лесных отношений, государственных компаний и организаций лесного комплекса региона;
- реализация социально-экологических проектов, участие в экологическом волонтерстве;
- создание инструментов по укреплению духовного и социального благополучия студентов университета;
- содействие трудоустройству выпускников в отраслях лесного комплекса региона, в том числе и для лиц с ОВЗ и инвалидностью;
- развитие культуры здорового образа жизни и формирование ценностного отношения студенческой молодежи к здоровью на базе активизации физкультурно-спортивной деятельности университета;
- расширение доступа граждан к информационным ресурсам университета за счет развития информационной и культурно-просветительской деятельности, включая расширение финансовой грамотности населения, приобретение населением цифровых компетенций (формат «открытого университета»).

3.9 Дополнительные политики по направлениям деятельности

Целью развития международного сотрудничества на период 2023-2032 гг., с учетом глобальных и региональных вызовов и имеющихся ресурсных возможностей, является экспорт образовательных услуг на основе международных контактов для повышения авторитета национальной системы образования, организация и развитие разностороннего сотрудничества с зарубежными партнерами в области образования, научно-исследовательской работы и культуры.

Основными направлениями развития международного сотрудничества университета будут являться:

- экспорт образовательных услуг;
- международное сотрудничество в области образования, научно-исследовательской работы и культуры;
- позиционирование в международном академическом сообществе.

В ВГЛТУ обучается свыше 900 иностранных студентов из 30 стран. Ежегодно проводится не менее 50 международных мероприятий. Реализуется 3 образовательных программы и 53 курса преподаются на английском языке.

Стратегической целью политики глобальной конкурентоспособности университета является создание возможностей для систематической интеграции международной составляющей в учебный процесс, исследовательскую и административную деятельность. Основные инструменты достижения стратегической цели:

- экспорт образовательных услуг будет расширен на страны Средней Азии, Южной и Восточной Азии, Африки и Латинской Америки, в том числе рост экспорта образовательных услуг и увеличение количества иностранных студентов, обучающихся в университете, достигнет 1100 чел.;

- создание собственной рекрутинговой службы университета за рубежом и обеспечение комфортной среды проживания иностранным студентам;

- усиление репутации университета посредством участия в глобальных и национальных рейтингах университетов. К 2032 году ВГЛТУ должен войти в топ-300 рейтинга UI Green Metric World University Ranking.

Приоритетными станут партнерские образовательные программы с зарубежными образовательными организациями с выдачей «двойных» дипломов, главным образом магистерские программы мирового уровня на английском языке.

Международное сотрудничество в области образования, научно-исследовательской работы и культуры будет реализовано на основе развития связей с зарубежными университетами лесного профиля, участия в международных объединениях и ассоциациях университетов, научных и академических консорциумах.

Университет в плановом периоде будет проводить PR-мероприятия (выставки, презентации, ярмарки) для популяризации образовательных программ ВГЛТУ среди иностранных студентов. Маркетинговая стратегия по продвижению ВГЛТУ в мировом образовательном пространстве объединит работу в социальных сетях, взаимодействие с представительствами Россотрудничества в странах СНГ.

4 УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

4.1 Органы управления программой развития и их функции

Трансформация системы управления научной и инновационной деятельностью и реализации молодежной политики будет осуществляться на основе создания и развития проектного офиса, через реализацию принципов

проектного управления, бюджетирования и интеграции образовательных, научных и инновационных траекторий развития в паспортах стратегических проектов. Реализация проектного подхода обеспечит стратегическое партнерство как с органами исполнительной власти, осуществляющими переданные полномочия в сфере лесных отношений, так и с ведущими российскими образовательными организациями и научными организациями, предприятиями, деятельность которых направлена на развитие лесного комплекса Российской Федерации.

Механизмы развития системы управления.

На первом этапе модернизации системы управления университетом будут созданы Управляющий совет и Проектный офис, разработаны положения об их работе, проведен набор и обучение персонала. Управление программой развития университета осуществляется на двух уровнях:

– стратегическое управление программой развития осуществляется через Управляющий совет программы развития, в состав которого войдут представители ученого совета университета, органов региональной власти, представители предприятий-флагманов лесного комплекса;

– оперативное управление программой развития будет осуществляться через Проектный офис университета.

Проектный офис университета осуществляет сводное планирование, мониторинг и контроль за реализацией конкретных мероприятий и проектов программы развития.

Ученый совет ВГЛТУ рассматривает и согласовывает программу развития, определяет принципы распределения ресурсов с учетом хода реализации программы, ежегодно рассматривает и утверждает отчеты об итогах ее реализации, изменения и дополнения. Такая система управления программой развития обеспечивает, с одной стороны, оперативность принятия решений на уровне университета, а с другой – полную интеграцию мероприятий программы развития университета в развитие лесного комплекса (имеется письмо-согласование программы развития с Федеральным агентством лесного хозяйства).

4.2 Финансово-экономическая модель реализации программы развития

За последние 5 лет общий объем доходов университета вырос в 1,9 раза, объем внебюджетных доходов вырос в 2,2 раза. Финансовая политика университета до 2032 года направлена на рост доли внебюджетных доходов с 55 до 65 % и рост доли НИОКР в структуре доходов с 10 до 15 %.

Финансово-экономическая модель реализации программы развития университета будет выстраиваться на принципах:

- увеличения доли собственных доходов и повышения эффективности расходов;
- обеспечения финансовой устойчивости за счет мобилизации внутренних ресурсов университета и эффективного управления активами;
- инвестиционных вложений в приоритетные проектные инициативы Программы развития университета.

На реализацию программы развития университет направит не менее 15 % внебюджетных доходов.

Ключевые направления расходов: развитие инфраструктуры (35–40 %), инвестиции в прикладные исследования и разработки (20–28 %), цифровая трансформация (15–20 %), развитие кадрового потенциала (5–10 %), модернизация образовательной модели (5–10 %).

Финансовое обеспечение программы развития будет осуществляться за счет роста числа студентов, в том числе иностранных, роста доходов от прикладных исследований и разработок, роста прочих доходов, в том числе от использования объектов инфраструктуры.

Кроме того, предполагается поэтапное сокращение отдельных статей «непрофильных» видов расходов (в т.ч. видов деятельности), не имеющих источников покрытия в структуре доходов, сокращение числа нерентабельных образовательных программ, повышение эффективности использования объектов инфраструктуры.

Общий объем финансового обеспечения программы развития за весь период ее реализации с 2023 года по 2032 год составляет 1187,59 млн рублей.

Реализация мероприятий программы развития осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета 452,42 млн рублей и средств от приносящей доход деятельности 735,17 млн рублей.

Финансовое обеспечение мероприятий программы развития с разбивкой по годам ее реализации (по направлениям, мероприятиям и по источникам) представлено в Приложении 3.

Общий объем финансового обеспечения на реализацию Программы развития ВГЛТУ на период с 2023 по 2032 год составляет 1187,59 млн рублей, в том числе за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета – 452,42 млн рублей, из которых за счет субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 376,0 млн рублей; за счет средств гранта в форме субсидии – 27,3 млн рублей; за счет субсидии на иные цели – 49,12 млн рублей; за счет средств от приносящей доход деятельности – 735,17 млн рублей.

Общий объем финансового обеспечения на реализацию Программы развития ВГЛТУ на 2023 год составляет 280,49 млн рублей, в том числе за счет субсидии на финансовое обеспечение государственного задания –

121, 8 млн рублей, средств гранта в форме субсидии – 27,3 млн рублей, за счет субсидии на иные цели – 36,37 млн рублей и за счет средств от приносящей доход деятельности – 95,02 млн рублей.

При реализации мероприятий программы развития не потребуется выделение дополнительных бюджетных ассигнований федерального бюджета.

Развитие университетского кампуса и территории Учебно-опытного лесхоза университета позволят создать новые пространства для реализации молодежной политики, и доведение к 2032 году показателя обеспеченности студентов, с учетом планируемого увеличения их численности, местами в общежитиях не менее 90 процентов востребованных мест.

Ежегодное софинансирование университетом этих мероприятий программы за счет собственных средств определено в объеме, доступном для расходов на эти цели без ущерба основной деятельности. Доля планируемых затрат на реализацию мероприятий Программы развития ВГЛТУ за весь период в соответствии с прогнозом составит 9,68%, в 2023 году - 26,2% от общего объема доходов.

Детальная информация о потребности в ремонте объектов недвижимого имущества университета приведена в Приложении 5.

Реализация сформированной финансово-экономической модели основана на диверсификации источников финансирования деятельности университета (увеличение объема платных образовательных услуг), повышении эффективности использования труда научно-педагогических работников (рост объемов научно-исследовательской деятельности, результаты которой востребованы в реальном секторе экономики), а также государственного имущества.

4.3 Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации

Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации соответствует представленной в Методических рекомендациях по разработке программ развития образовательных организаций, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации (№ МН-7/102 от 12.03.2023 г.). Оценка эффективности реализации программы развития осуществляется ежегодно на основании интегрального показателя эффективности I , который рассчитывается по формуле:

$$I = \frac{M+P+R}{3} * 100 \%,$$

при этом значение интегрального показателя:

от 100 % до 75 % – соответствует высокой эффективности реализации программы развития образовательной организации;

от 50 % до 75 % (включая оба значения) – соответствует эффективной реализации программы развития образовательной организации;

менее 50 % – не соответствует эффективной реализации программы развития образовательной организации.

Показатель оценки эффективности выполнения мероприятий программы развития образовательной организации M , рассчитывается на основании выполнения мероприятий плана реализации мероприятий программы развития по формуле:

$$M = \sum_i \frac{m_i}{i},$$

где m_i – оценка эффективности выполнения мероприятий i -го раздела в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с приложением № 2);

i – количество разделов в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации, принимающее значение в интервале от 8 до 10 (в соответствии с количеством подразделов в разделе 3 программы развития).

Показатель оценки эффективности достижения целевых показателей программы развития P рассчитывается на основании достижения плановых значений целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории А» и «Категории Б» (приложение № 1) по формуле:

$$P = \sum_i \frac{p_i}{A + B},$$

где p_i – оценка эффективности достижения целевых показателей в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с приложением № 1);

A – количество плановых значений целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории А»;

B – количество плановых значений целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории Б».

Показатель эффективности оценки использования ресурсов, запланированных на реализацию программы R , рассчитывается на основании достижения плановых значений финансовых показателей программы развития в соответствии с подразделом 2 «Финансово-экономическая модель» раздела 4 «Мероприятия по достижению целевой модели образовательной организации» и приложением № 3 и рассчитывается по формуле:

$$R = \frac{(r_1 + r_2)}{2},$$

где r_1 и r_2 – оценка эффективности выполнения показателей доли бюджетных и внебюджетных (от иной приносящей доход деятельности) доходов по реализации программы развития образовательной организации в соответствии с приложением № 3 к программе развития образовательной организации.

5 ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

5.1 Ожидаемые результаты от реализации программы развития

Инструментом реализации программы развития ВГЛТУ стали четыре стратегические проектные инициативы.

Модернизация образовательной деятельности университета предполагает достижение следующих результатов:

- доля новых конкурентоспособных образовательных программ, направленных на практическую ориентацию обучения и формирование компетенций, необходимых для предприятий лесного комплекса, составит 40 %;
- будут разработаны 23 программы дополнительного профессионального образования по прямому заказу предприятий реального сектора экономики;
- число выпускников программ ДПО вырастет до 2000 человек ежегодно;
- объём практических занятий, проводимых на предприятиях партнеров, к 2030 году вырастет до 15 % от общего объёма практических занятий дисциплин профессионального цикла в рамках образовательных программ, в итоге вырастет уровень освоения компетенций группы «Hard Skills»;
- число образовательных программ, реализуемых на иностранном языке, вырастет до пяти, а доля преподавателей, владеющих иностранными языками, вырастет до 30 %;
- увеличение количества выпускных квалификационных работ, выполненных в рамках проектного подхода «Стартап как диплом», до 22 шт. ежегодно;
- увеличение доли численности студентов, принимающих участие в профильных олимпиадах и конкурсах, до 1,1 %;
- увеличение доли абитуриентов из других регионов и зарубежных государств не менее 35 % к 2030 году, доли лиц, поступающих в магистратуру из других регионов и зарубежных государств, не менее 10 %;
- увеличение доли лиц, проходящих довузовскую подготовку и поступивших в университет по ее итогам, до 80 %.

Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности предполагает достижение следующих результатов:

- объемы средств, полученных от выполнения НИОКР в интересах предприятий реального сектора экономики, увеличатся в 1,5 раза;
- объемы НИОКР, реализуемых в сфере цифровых технологий, доведены до 30 %;
- создано конструкторское бюро и запущены не менее 3 лабораторий «start-up»;
- доходы от передачи прав пользования РИД возрастут в 3 раза;
- число разработок, доведенных до стадии TRL-7, вырастет на 50 %;
- доля молодых исследователей в возрасте до 39 лет составит 35 %;
- организовано не менее 5 StartUp-лабораторий, обеспечивающих развитие технологических компетенций и рост предпринимательской активности молодежи;
- количество журналов, включенных в перечень ВАК, составит не менее 4;
- количество публикаций 1 и 2 квартиля в журналах, индексируемых WoS и Scopus, а также относящихся к Категориям К-1, К-2 рецензируемых научных изданиях, индексируемых наукометрической базой RSCI, увеличится в 2,5 раза.

Развитие кадрового потенциала университета предполагает достижение следующих результатов:

- внедрены индивидуальные программы развития для каждого сотрудника – 100 %;
- обеспечены стажировки ключевого управленческого персонала в крупных российских и зарубежных центрах университетского менеджмента – ежегодно 15 %.
- оказана материальная поддержка аспирантам и докторантам через вовлечение в образовательный процесс, исследовательские проекты университета, мерами поддержки охвачено не менее 30 % молодых исследователей;
- реализована программа академической мобильности преподавателей – не менее 10 научно-педагогических работников ежегодно;
- реализуется на постоянной основе проект «Научное кино» – не менее 4 выпусков ежегодно;
- осуществляется материальное стимулирование руководителей научных школ университета и ведущих ученых, имеющих звание «Почетный профессор ВГЛУ» – 100 %.

Цифровая трансформация университета предполагает достижение следующих результатов:

- доля средств из консолидированного бюджета университета, направленных на внедрение и использование цифровых технологий, за все 10 лет составит не менее 5 % ежегодно;

- достигнут уровень цифровых компетенций работников университета не ниже значения целевого показателя Ц1 до 100 % в 2032 году;

- осуществлена полная интеграция с федеральной системой ГИС «Современная цифровая образовательная среда» Минобрнауки России;

- разработана и внедрена система интеллектуальной поддержки основных процессов в университете;

- осуществлён переход на систему электронного документооборота;

- осуществлен переход к использованию цифровых сервисов ЦПИ к 2024 году, ЕГИСУ НИОКТР – к 2025 году;

- разработана и внедрена интеллектуальная система «Исследования и разработки» к 2025 году, цифровые сервисы «Инжинирингового центра» к 2024 году, НИИ, «Учебно-опытный лесхоз» – к 2025 году, «Дендрарий ВГЛТУ» – к 2027 году в интересах цифрового развития инновационной инфраструктуры университета;

- внедрены цифровые сервисы кампуса университета, включая систему искусственного интеллекта обеспечения безопасности и автоматического реагирования на возникающие инциденты, к 2029 году;

- модернизирован парк компьютерной техники и серверного оборудования старше 5 лет до 100 %, осуществлен переход на отечественное оборудование и программное обеспечение.

Развитие материально-технической базы и социальной инфраструктуры университета предполагает достижение следующих результатов:

- увеличение учебно-научных площадей на 1,5 тыс. м²;

- увеличение количества мест для проживания в общежитиях на 250 ед.;

- модернизация пространств инжинирингового центра в пространства «нового типа» – не менее 2,1 тыс. м²;

- дооснащение научных лабораторий современным научным оборудованием (доля нового оборудования – не менее 50 % к 2027 г.);

- создание и научное оснащение карбонового полигона «For@st carbon»;

- формирование фонда служебного жилья для молодых ученых, а также приглашенных визит-профессоров – не менее 5 койко-мест;

- строительство православной часовни на территории кампуса университета.

5.2 Риски реализации программы развития

В процессе реализации университетом программы развития особое внимание планируется уделить анализу и нейтрализации возможных рисков

достижения ее целей. Система управления ходом реализации программы развития будет ориентирована на две основные группы рисков: внешние и внутренние (Приложение 6).

Несмотря на имеющиеся проблемы, вызовы и угрозы со стороны внешней и внутренней среды, университет имеет хорошие стартовые позиции для дальнейшего развития. К важным инструментам снижения рисков можно отнести повышение эффективности управления университетом, укрепление финансовой устойчивости, развитие системы внутренней экспертизы реализации мероприятий программы развития.

ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ**(индикаторы) реализации программы развития и их значение**

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования

«Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова»

на 2023-2032 годы

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	Годы										Ответственный за реализацию
				2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
Показатели «Категории А»														
1.	Объём средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и/или реализации творческих проектов по договорам с организациями реального сектора экономики и за счёт средства бюджета субъекта Российской Федерации и местных бюджетов на 1 научно-педагогического работника	тыс.руб./чел.	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 4.2	40	46	51	55	58	60	62	64	68	75	Проректор по науке и инновациям
2.	Объём доходов от результатов интеллектуальной деятельности на 1 научно-педагогического работника	тыс.руб./чел.	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 4.2	0,03	0,04	0,05	0,05	0,06	0,06	0,07	0,07	0,08	0,08	Проректор по науке и инновациям
3.	Доля иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся	процент	1.2, 1.5, 1.6,	11,5	12,3	12,8	13,2	14,0	14,5	15,1	15,6	16,0	16%	Проректор по учебной работе
4.	Доля профессорско-преподавательского состава в возрасте до 39 лет	процент	3.1, 4.1, 4.2, 4.3	30,0	31,5	33,0	33,3	33,7	34,0	34,3	34,7	35,0	35,0	Проректор по учебной работе
5.	Объём доходов образовательной организации от приносящей доход деятельности в расчёте на 1 научно-педагогического работника	млн.руб.	2.1, 2.2, 2.4, 4.1, 4.2, 4.3	2,40	2,44	2,48	2,51	2,53	2,55	2,59	2,62	2,66	2,70	Проректор по административно-хозяйственной работе и капитальному строительству

6.	Объём доходов от реализации дополнительных профессиональных программ и основных программ профессионального обучения на 1 научно-педагогического работника	тыс. руб.	1.1, 2.3, 3.1	74,0	75,5	77,0	78,5	80,0	81,7	83,3	85,0	85,7	86,0	Проректор по административно-хозяйственной работе и капитальному строительству
7.	Позиция образовательной организации в Московском международном рейтинге «Три миссии университета» и национальных рейтингах, в том числе предметных, образовательных организаций, входящих в экосистему «Три миссии университета»	единицы	3.1, 3.2, 3.3	-	-	-	-	-	-	-	1800	1800	1800	Проректор по воспитательной работе и молодежной политике
8.	Интегральный показатель, оценивающий цифровую трансформацию	балл	6.1	0,5	0,5	0,8	0,9	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	Проректор по учебной работе
Ц1	Доля сотрудников образовательных организаций высшего образования, обладающих цифровыми компетенциями	%	6.1	14,4	25	35	50	60	70	80	90	95	100	Проректор по учебной работе
Ц2	Доля дополнительных профессиональных образовательных программ, реализуемых с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	%	6.1	31,6	35,0	35,0	40,0	40,0	45,0	45,0	55,0	55,0	55,0	Проректор по учебной работе
Ц3	Доля объема НИОКР, реализуемых в сфере цифровых технологий	%	6.1	10,0	12,0	16,0	18,0	21,0	24,0	26,0	28,0	30,0	30,0	Проректор по науке и инновациям
Ц4	Доля научных работников, зарегистрированных на ЦПИ	%	6.1	10	15	25	40	45	50	60	70	80	90	Проректор по науке и инновациям
Ц5	Доля научных работников организации, которые используют сервисы домена «Наука и инновации»	%	6.1	10	20	25	30	40	50	60	70	80	80	Проректор по науке и инновациям
Ц6	Уровень интеграции информационной системы образовательной организации высшего образования с ГИС СЦОС	ед.	6.1	0	0,75	1	1	1	1	1	1	1	1	Проректор по учебной работе

Ц6.1	Доля студентов образовательной организации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, для которых обеспечена корректная загрузка сведений (без ошибок) и отображение цифровых студенческих билетов в ГИС СЦОС	%	6.1	0	50	100	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по учебной работе
Ц6.2	Доля студентов образовательной организации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, для которых обеспечена корректная загрузка сведений (без ошибок) и отображение цифровых зачетных книжек в ГИС СЦОС	%	6.1	0	25	50	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по учебной работе
Ц6.3	Доля профессорско-преподавательского состава образовательной организации высшего образования, по которым осуществлена выгрузка сведений в ГИС СЦОС в соответствии с АРІ ГИС СЦОС	%	6.1	0	25	50	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по учебной работе
Ц6.4	Доля аспирантов, по которым осуществлена выгрузка сведений в ГИС СЦОС в соответствии с АРІ ГИС СЦОС	%	6.1	0	25	50	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по учебной работе
Ц6.5	Доля онлайн-курсов образовательной организации высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС	%	6.1	0	50	100	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по учебной работе
Ц6.6	Доля дополнительных профессиональных образовательных программ образовательной организации высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС	%	6.1	0	25	50	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по учебной работе

Показатели «Категории Б» ³														
1	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых на обучение на очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации и с оплатой по договорам на оказание платных образовательных услуг	балл	1.1, 1.4, 1.5	63,77	64,5	65,1	65,3	65,8	66,2	66,7	67,0	67,1	67,2	Проректор по учебной работе
2	Доля приведенного контингента студентов по УГН(35.00.00 - Сельское, лесное и рыбное хозяйство) от общего приведенного контингента студентов организации	процент	1.1, 1.4, 1.5	34,6	34,8	35,1	35,2	35,4	35,4	35,6	35,8	36,0	36,2	Проректор по учебной работе
3	Объем НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника	тыс.руб./чел.	2.1, 2.2, 2.4, 4.1, 4.2, 4.3	103	105	110	115	120	125	130	135	140	145	Проректор по науке и инновациям
4	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 научно-педагогических работников	ед.	2.1, 2.2, 2.4, 4.1, 4.2, 4.3	290	295	300	305	310	315	320	325	330	330	Проректор по науке и инновациям
5	Уровень цифровой зрелости образовательной организации высшего образования	балл	6.1, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7	50	52	54	55	57	60	63	65	68	72	Проректор по учебной работе
6	Отношение заработной платы профессорско-преподавательского состава к средней заработной плате по экономике региона	процент	4.1, 4.2, 6.1	200	202	203	204	205	206	207	208	209	210	Проректор по административно-хозяйственной работе и капитальному строительству

³ Расчет производится в соответствии с методическими указаниями по заполнению формы «Мониторинг по основным направлениям деятельности образовательной организации высшего образования форма No 1-Мониторинг»»

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова»
на 2023 – 2032 годы

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Сроки реализации
1. Образовательная политика			
1.1	Построение персонифицированной модели высшего образования, основанной на проектном обучении, сетевом взаимодействии с лидерами образования и партнерстве с представителями лесного комплекса Российской Федерации и Воронежской области	Внедрены инновационные образовательные технологии, отвечающие современным образовательным и отраслевым стандартам, обеспечивающие гарантии качества подготовки специалистов и образовательных услуг, реализация адаптивных и инклюзивных программ для лиц с ОВЗ и инвалидностью. Увеличено количество высококвалифицированных специалистов, подготовленных для лесного комплекса Российской Федерации до 1500 выпускников ежегодно.	2023-2032
1.1.1	Увеличение пакета программ ДПО в интересах в интересах лесного комплекса Российской Федерации. Создание сквозных связанных образовательных программ «СПО-БК-МГ-ДПО»	Разработаны и внедрены программы повышения квалификации и переподготовки инженерных кадров для основных отраслей лесного комплекса. Доля новых практико-ориентированных образовательных программ составит 40 %. Увеличено количество дополнительных образовательных программ для обучающихся, получающих высшее образования, в том числе, реализуемых в сетевой форме в партнерстве с представителями лесного комплекса Российской Федерации и Воронежской области. Число выпускников программ ДПО вырастет до 2000 человек ежегодно.	2023-2028 2025-2032
1.1.2	Развитие базовых кафедр и сетевого взаимодействия с предприятиями-партнерами	Сформирована система подготовки обучающихся при участии работодателей посредством заключения договоров о создании новых кафедр на базе промышленных предприятий лесного комплекса. Привлечены работодатели к разработке и реализации ОП. Объем практических занятий, проводимых на базе предприятий партнеров, к 2030 году вырастет до 15 % от общего объема практических занятий	2024-2032

		дисциплин профессионального цикла в рамках образовательных программ. Обеспечен рост уровня освоения компетенций группы «Hard Skills».	
1.1.3	Развитие системы среднего профессионального образования	Внедрены рабочие профессии, повышен статус и стандарты профессиональной подготовки, повышена квалификация специалистов при использовании методик WorldSkills.	2023-2025
1.14	Модернизация образовательных программ, реализуемых с применением дистанционных образовательных технологий	Наполнены курсы дисциплин современным цифровым контентом (видео-лекции, виртуальные тренажеры, виртуальные лабораторные работы, интеллектуальная система оценки результатов обучения и т.п.). Повышена привлекательность электронного обучения, увеличен контингент студентов.	2023-2032
1.1.5	Персонализированное развитие студентов в соответствии с собственной образовательной траекторией и индивидуальными запросами образовательных продуктов	Обеспечена персонализация образовательных программ, включающих разнонаправленные треки развития студентов, совмещение основных модулей образовательной программы и дополнительных модулей. Сформированы индивидуальные образовательные траектории, позволяющие менять как минимум 2 раза выбранный путь развития, получить дополнительную квалификацию, прежде всего за счет программ ДПО.	2023-2032
1.2	Реализация образовательных программ, полностью и/или частично на иностранном языке с расширением практики индивидуальных образовательных технологий	Создана развитая сеть партнерств по привлечению иностранных студентов. Обеспечено привлечение иностранных студентов с последующим трудоустройством в Воронежской области.	2023-2025
		Количество разработанных образовательных программ, полностью и/или частично на иностранном языке увеличено в два раза.	2023-2026
		Реализована дополнительная языковая подготовка научно-педагогических работников. Доля преподавателей, владеющих иностранными языками, повышена до 30 %.	2023-2027
		Количество обучающихся по образовательным программам, полностью и/или частично реализуемых на иностранном языке увеличено в 2 раза.	2023-2032
		Осуществляется экспорт образовательных услуг по образовательным программам различного уровня с использованием онлайн-обучения.	2025-2028
1.3	Подготовка высококвалифицированных кадров в области технологического предпринимательства	Построена и внедрена модель организации учебного процесса по научно-исследовательскому или прикладному треку, где результат обучения – комплекс прикладных или научно-исследовательских проектов студентов.	2023-2028

		Доля студентов, принимавших участие в проектной работе, составляет не менее 10 %.	
		Введены в учебные планы бакалавриата факультативы по основам ведения бизнеса и финансовой грамотности.	2023-2024
		Осуществлена поддержка Школы начинающего предпринимателя на базе экономического факультета университета. Обеспечено увеличение доли выпускных квалификационных работ, выполненных в рамках проектного подхода «Стартап как диплом» на базе созданных StartUp-лабораторий до 5%. Обеспечено масштабирование практики «стартап как диплом».	2023-2025
1.4	Привлечение талантливых абитуриентов и работа с одаренной молодёжью	Рост привлекательности отраслевых специальностей для абитуриентов.	2023-2032
1.4.1	Организация профориентационной работы	Популяризация инженерных профессий и создание инновационной инфраструктуры профессиональной ориентации и дополнительного образования детей, обеспечивающей формирование качественного контингента абитуриентов и возможность его роста.	2023-2024
1.4.2	Организация проведения занятий по подготовке к ЕГЭ на базе университета	Подготовительными занятиями охвачено не менее 150 школьников ежегодно.	2024-2028
1.4.3	Выявление и поддержка талантливых выпускников школ	Проводятся на базе университета современные интеллектуальные состязания. Увеличение доли школьников, принимающих участие в профильных олимпиадах и конкурсах, проводимых на базе университета, до 1,1 %.	2023-2032
1.4.4	Создание материальных и нематериальных мотиваций для талантливых студентов на основе объективного рейтинга	Формирования эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов, создания условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности.	2024-2032
1.5	Расширение географии рекламной, информационной и просветительской деятельности, в том числе и за рубежом.	Увеличена доля абитуриентов из других регионов и зарубежных государств до 35 % к 2030 году. Увеличена доля лиц, поступающих в магистратуру из других регионов и зарубежных государств, до 10 %.	2023-2030
1.6	Поддержка мер, направленных на развитие академической мобильности обучающихся и	Увеличено количество привлекаемых в образовательный процесс ведущих ученых России и из-за рубежа, специалистов отраслевых предприятий.	2023-2032

	преподавателей университета	Организованы стажировки в передовых университетах, в том числе и зарубежных.	
2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций			
2.1	Расширение спектра междисциплинарных и практико-ориентированных исследований с акцентом на развитие наиболее продуктивных областей НИР	Рост объемов привлечения средств от исследований, разработок, научно-технических услуг по договорам с организациями реального сектора экономики.	2023-2030
2.1.1	Диверсификация научных исследований по приоритетам НТР в сфере природных систем, климата, лесного хозяйства, природопользования, экотехнологий, биобезопасности	Выделены структурные подразделения университета, выполняющие научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, создающих новые конкурентоспособные технологии по приоритетам научно-педагогическими работниками под руководством ведущих отечественных и зарубежных ученых.	2023-2024
		Организована система реализации научных исследований в ключевых областях деятельности университета («зеленых» технологий, генетических технологий, новых цифровых технологий) для лесного комплекса страны.	2023-2030
		Создан центр координации проектов и обеспечено административное сопровождение заявок и проектов.	2023 -2024
		Обеспечено научное сотрудничество и развитие проектной деятельности в рамках научно-технологического партнерства с компаниями, реализующими политику социальной ответственности и устойчивого развития.	2023-2025
		Созданы и прошли испытание новые технологии лесного хозяйства, направленные на сокращения выбросов и увеличения поглощений парниковых газов управляемыми экосистемами; число разработок, доведенных до стадии TRL-7, выросло на 50 %.	2025-2027
		Создан единый банк данных перспективных завершенных исследований в области лесного комплекса с обеспечением открытого доступа потенциальным потребителям.	2027-2029
2.1.2	Создание научных групп, расширение партнерских связей с ведущими отечественными и зарубежными	Сформирована система взаимодействия с ведущими отечественными и зарубежными образовательными и научными организациями. Осуществляются совместные исследования в рамках реализации совместных	2023-2025

	образовательными и научными организациями, осуществляющими исследования на мировом уровне, поддержка академической мобильности научно-педагогических работников	проектов. Создан консорциум российских университетов и НИИ по реализации проекта создания карбонового полигона в Воронежской области «For@st carbon» на базе научной инфраструктуры: карбонового полигона, питомнического комплекса ВГЛТУ, испытательного полигона.	
		Создана система поддержки стажировок в ведущих научно-образовательных центрах и «постдоков» молодых ученых. Доля молодых ученых охваченных мерами поддержки не менее 10 % от численности молодых ученых ежегодно.	2023 -2032
2.1.3	Обеспечение функционирования карбонового полигона, развитие научных объектов и биоресурсных коллекций на базе УОЛ ВГЛТУ	Создан цифровой сервис «Учебный лесхоз» для управления научными объектами УОЛ ВГЛТУ и виртуальные каталоги передовых технологий лесного хозяйства.	2023-2030
2.1.4	Развитие Центра коллективного пользования научным оборудованием	Развернута современная приборная база для научных исследований в области лесного хозяйства, климатологии, биотехнологии, постгеномных технологий и биобезопасности.	2023-2032
2.1.5	Развитие Инжинирингового центра	Создано 3 научных лаборатории в кооперации с отечественными и зарубежными промышленными партнерами – высокотехнологичными компаниями, обеспечивающие прорывной характер исследовательских работ и результатов в сфере природопользования, микроэлектроники, технологий типа «Smart» и «GreenTech».	2023-2027
		Создан Центр коллективного проектирования по приоритетному направлению НТР (микроэлектроника) при поддержке промышленных партнеров, на базе Инжинирингового центра ВГЛТУ.	2023-2025
		Создано студенческое конструкторское бюро и лаборатория дизайна для решения прикладных научно-исследовательских задач компаний реального сектора экономики.	2023-2024
2.2	Формирование эффективной системы трансфера технологий и поддержки инновационной деятельности для нужд лесного комплекса страны и региона	Создана эффективная система трансфера технологий и поддержки инновационной деятельности для нужд лесного комплекса. Увеличение количества полученных патентов на изобретения и свидетельств о регистрации программ для ЭВМ. Рост количества РИД, имеющих правовую	2023-2030

		охрану, не менее чем на 5 % ежегодно.	
2.2.1	Развитие основных элементов системы инновационной деятельности, создание, управление и коммерциализация интеллектуальной собственности	Создан ЦПТИ, расширен масштаб коммерциализации разрабатываемых в университете цифровых технологий, биотехнологий, природоохранных технологий, технологий типа «GreenTech». Рост объемов доходов от использования результатов интеллектуальной деятельности в 10 раз.	2023- 2025
		Реализованы механизмы поддержки исследовательских и проектных групп и консультационная работа по патентно-правовым вопросам на базе сектора инновационного консалтинга.	2023-2032
2.3.	Развитие механизмов вовлечения студентов в исследовательскую и инновационную деятельность и построения успешной карьеры в области науки и инноваций	Обеспечена поддержка молодых ученых внутренними грантами на выполнение научных исследований по тематике диссертаций, отвечающих приоритетам НТИ (не менее 3 грантов ежегодно).	2023-2032
		Выстроена система привлечения и закрепления молодых научных кадров в существующих и формируемых научных коллективах.	2023-2025
		Создана система поддержки руководителей ведущих научных школ.	2023- 2024
		Внедрена система внутренних грантов молодым ученым на организацию/ развитие университетских лабораторий «start-up» (не менее 2 грантов ежегодно) и создание малых инновационных предприятий	2023-2032
		Реализован механизм научного волонтерства и туризма на базе учебно-опытного лесхоза университета. Вовлечено в деятельность не менее 15 % обучающихся.	2024-2030
2.4	Развитие системы управления исследованиями и инновациями	Разработана и внедрена интеллектуальная система «Исследования и разработки», включая интерактивный дашборд анализа результатов научно-исследовательской и инновационной деятельности научно-педагогических работников.	2023-2025
2.4.1	Создание системы управления результатами научно-исследовательской и инновационной деятельности.	Создан выделенный сервис в операционной системе «Гиперион», обеспечивающий комплексную персонифицированную оценку научной работы подразделений и научно-педагогических работников, базирующийся на интегрированных финансовых, кадровых данных и данных публикационной активности.	2023-2024
2.5	Развитие сетей и инфраструктуры	Обеспечены качество и глобальная видимость публикаций на уровне	2023-2032

	академической коммуникации	ведущих международных стандартов.	
2.5.1	Формирование системы популяризации результатов НИОКР	Создан научно-просветительский региональный «Центр лесных систем и низкоуглеродного природопользования» на базе Учебно-опытного лесхоза, дендрария и научных объектов университета.	2025-2027
2.5.2	Поддержка публикационной активности ученых	Увеличение количества публикаций научно-педагогических работников, аспирантов и молодых ученых в высокорейтинговых журналах.	2023-2026
2.5.3	Создание условий для увеличения количества изданий научной литературы	Реализована программа «Академическая производительность» на основе модернизации издательско-полиграфического центра.	2023-2024
2.5.4	Совершенствование работы по продвижению научных журналов в академическое научно-образовательное пространство	Количество журналов, издаваемых университетом, включенных в перечень ВАК, составит не менее 4, в том числе не менее двух изданий, относимых к категориям К-1, К-2 рецензируемых научных изданий.	2023-2028
2.6	Развитие международного взаимодействия с организациями образования и науки и международной кооперации	Вступление университета в международную ассоциацию исследователей бореальных лесов (IBFRA), вхождение в топ-300 рейтинга UI Green Metric World University Ranking.	2024-2028
3. Молодежная политика			
3.1	Поддержка, развитие, продвижение инновационной деятельности и технологического предпринимательства	Рост числа молодых исследователей в сфере предпринимательства и разработок, ориентированных на достижение потенциально коммерциализируемого результата.	2023-2032
3.1.1	Формирование системы поддержки стартапов – акселерационной площадки стартапов для лесного комплекса	Количество договоров о сотрудничестве и поддержке развития молодежных проектов с предприятиями лесного комплекса увеличено на 15 %.	2023-2025
3.1.2	Организация StartUp-лабораторий	Созданы 2 StartUp-лаборатории, увеличено количество студенческих StartUp-проектов в сфере лесного хозяйства, биотехнологий и природопользования до 20 ежегодно.	2024-2032
3.1.3	Выявление и вовлечение талантливой молодежи в конкурсное движение	Увеличение численности обучающихся, вовлеченных в конкурсное движение, всероссийские и региональные мероприятия с развитием творческого и проектного потенциалов студенчества на 10 %.	2024-2032
3.1.4	Формирование института наставничества для руководства СНО	Обеспечено развитие 30 научных кружков и СНО. Увеличение численности студентов, участвующих в студенческом научном обществе на 5 % ежегодно.	2023-2032
3.2	Воспитание молодежного патриотизма и	Увеличение численности обучающихся, вовлеченных в социальные практики	2023-2032

	здорового образа жизни и добровольческого движения в области экологии и леса	(эколого-волонтерские, добровольческие движения), в деятельность общественных движений и объединений университета.	
3.2.1	Развитие экологического волонтерства и движения эко-ответственного студенчества.	Реализуется волонтерская деятельность в области экологии и сохранения леса. Увеличение численности обучающихся, вовлеченных в социальные практики (эколого-волонтерские, добровольческие движения), в деятельность общественных движений и объединений университета на 3 % ежегодно.	2023-2032
3.2.2	Формирование активной гражданской позиции и социальной ответственности молодежи университета	Обеспечена вовлеченность молодежи социально-культурную деятельность региона, созданы пространства и возможности для творчества и самореализации с опорой на формирующиеся предпочтения нового поколения молодых людей. Увеличение количества студентов, участвующих в спортивных мероприятиях и социально-культурной деятельности, на 15 %.	2023-2025
3.2.3	Профилактика и противодействие деструктивным проявлениям в молодежной среде, прежде всего идеологии экстремизма и терроризма	Дальнейшее развитие психолого-педагогической службы университета. Увеличение охвата студентов своевременными диагностическими исследованиями по выявлению склонности к деструктивным проявлениям, прежде всего идеологии экстремизма и терроризма. Создание благоприятного психологического климата в студенческих группах университета и в неформальных объединениях университета.	2023-2032
3.2.4	Развитие творческих способностей обучающихся	Для развития творческих способностей обучающихся обеспечена поддержка факультета общественных профессий. Запущен проект документальное кино о науке «Научное кино», в качестве режиссеров выступают студенты СНО. Количество подготовленных роликов и кинопоказов документальных научно-популярных кинофильмов не менее 4 ежегодно.	2023-2024
3.2.5	Развитие ежегодной всероссийской летней школы «ЭкоЛогичное будущее»	Ежегодно реализована всероссийская летняя школа «ЭкоЛогичное будущее» на базе университетского лагеря отдыха «Летние зори». Численность участников летней школы, организуемой университетом, составляет: в 2023 – 100 чел.; в 2026 – 150 чел.; в 2029 – 200 чел.; в 2032 – 350 чел.	2023-2032

3.3	Содействие занятости студентов и трудоустройству выпускников	Разработана и реализована программа «Траектория профессионального развития»	2023-2024
3.3.1	Развитие деятельности Центра карьеры ВГЛТУ	Создан центр карьеры на базе партнерства с работодателями, образовательными организациями, органами исполнительной власти региона, социальными партнерами. Оказано содействие трудоустройству выпускников, в том числе для выпускников с ОВЗ и инвалидностью.	2023-2025
3.3.2	Создание и поддержание специализированного цифрового ресурса взаимодействия работодателей и будущих специалистов	Количество выпускников, воспользовавшихся цифровым ресурсом взаимодействия работодателей и будущих специалистов, не менее 60 %.	2023-2025
4. Политика по развитию человеческого капитала			
4.1.	Введение системы непрерывного профессионального развития сотрудников на основе индивидуальных программ развития	Созданы индивидуальные программы развития сотрудников университета. К 2032 г. количество сотрудников, имеющих индивидуальные программы развития – 100 %.	2023-2032
4.1.1.	Создание условий для раскрытия потенциала и профессионального развития сотрудников университета	Привлекательность университета обеспечена системными мерами по развитию человеческого капитала, в том числе доведением ежемесячной гарантированной заработной платы профессора к 2032 г. до уровня не менее 100 тыс. рублей в месяц.	2023-2032
4.1.2.	Реализация программы переподготовки преподавателей: повышение квалификации, стажировки, участие научно-педагогических работников в научных конференциях всероссийского и международного уровня	Сформирован механизм профессиональной переподготовки: Ежегодно проходят обучение – не менее 10 научно-педагогических работников; Организованы визиты преподавателей для чтения лекций в дружественные страны за рубежом – не менее 5 чел. в год.	2023-2032
4.1.3.	Повышение мотивации работников университета	Модернизирована система мотивации работников университета через внедрение инструментов материального и нематериального стимулирования, обеспечивающая компетентностный подход в оценках и развития педагогического, исследовательского и управленческого потенциала работников и вовлеченности всех категорий работающих в процессы управления организационными изменениями и эффективностью.	2023-2032
4.2.	Вовлечение в исследовательскую	Внедрение и применение мер поддержки научно-педагогических работников	2023-2032

	деятельность	для вовлечения в научно-исследовательскую деятельность	
4.2.1.	Внедрение системы мер поддержки и стимулирования аспирантов и докторантов	Мерами поддержки охвачено не менее 30 % молодых исследователей. Заключены договоры о целевом обучении между университетом и организациями, имеющими вакансии для аналитиков и исследователей.	2023-2032
4.2.2.	Реализация программы релокации ведущих мировых ученых для выполнения научных исследований	Привлечены ведущие мировые ученые для выполнения научных исследований университета (специальные штатные единицы, реализация программ привлечения и интеграции мировых ученых). К 2032 г. доля зарубежных исследователей – 15 % от общей численности научных сотрудников.	2023-2032
4.2.3.	Привлечение и удержание талантливых молодых кадров в университете	Обновлены научно-педагогические и научные кадры за счет талантливых обучающихся и начинающих педагогических работников, не имеющих ученой степени кандидата наук, желающих осуществлять трудовую деятельность на длительной основе (не менее 5 лет) на должностях профессорско-преподавательского состава и научных сотрудников. Доля молодых ученых – не менее 40 % от всей численности научных работников университета. Ежегодными научными стажировками сроком до 6 месяцев или трудоустройством в профильные организации на срок до 6 месяцев охвачено не менее 10 %.	2023- 2032
4.3.	Повышение социальной ответственности университета как работодателя и улучшение социального обеспечения работников	Организация двух дополнительных объектов питания в рамках университетского кампуса.	2023-2032
5. Политика по развитию инфраструктуры			
5.1	Модернизация и развитие материально-технической базы научно-образовательной деятельности	Совершенствование и развитие материально-технической базы научно-образовательной деятельности, создание доступной среды для лиц с ОВЗ и инвалидностью	2023-2029
5.1.1	Модернизация здания учебного корпуса	Закреплено за университетом на праве оперативного управления здание учебно-административного корпуса площадью 1550,5 м ² и нежилого здания площадью 3556,5 м ² за счет передачи в пользование объекта федеральной собственности. Проведен ремонт не менее чем 30 аудиторий. Созданы	2023-2029

		условия для реализации новых образовательных программ, в том числе для лиц с ОВЗ и инвалидностью.	
5.1.2	Проведение текущего ремонта инжинирингового центра	Завершение ремонта экспериментально-лабораторного корпуса № 5, закрепленного за инжиниринговым центром, общей площадью 2124,1 м ² . Созданы условия для развития научно-исследовательской деятельности по приоритетным направлениям.	2023-2024
5.1.3	Создание благоприятной среды для проживания обучающихся из других регионов и иностранных студентов	Закрепление за университетом на праве оперативного управления здания студенческого общежития (г. Воронеж, ул. Ростовская, 55) за счет передачи региональной собственности. Проведение текущего ремонта и введение в эксплуатацию комнат для проживания 250 обучающихся университета.	2024-2027
5.1.4	Проведение ремонта помещений под научные лаборатории	Проведен ремонт помещений для организации 3 новых научных лабораторий, специализированных под приоритеты научной деятельности за счет бюджетных и внебюджетных средств.	2023-2027
5.2	Оснащение передовым научно-исследовательским оборудованием, приборами и техническими средствами для научно-образовательной деятельности	Созданы условия для развития научно-исследовательской и инновационной деятельности. Доля нового оборудования к 2027 г. – не менее 50 %.	2023-2028
5.2.1	Обновление учебно-лабораторного и научно-исследовательского оборудования	Приобретено, установлено и введено в эксплуатацию оборудование для решения спектра научно-исследовательских задач и реализации образовательных программ в области изучения природных систем, климата, лесного хозяйства и оснащения стационарных объектов научного полигона «For@st carbon»	2023-2024
5.2.2	Обновление парка лесохозяйственной техники	Расширен парк машин и лесохозяйственной техники на условиях софинансирования со стороны отраслевых предприятий и проведено обустройство объектов-тренажеров для отработки необходимых профессиональных компетенций	2023-2025
5.3	Модернизации дендрария ВГЛТУ	Разработана концепция развития и благоустройства дендрария как общественно-значимого центра экологического просвещения молодежи. Осуществлена модернизация пространства дендрария и обустройство функциональных зон за счет бюджетных и внебюджетных средств.	2024-2027

5.3.1	Пополнение биоресурсной коллекции и коллекций растений- интродуцентов	Расширена биоресурсная коллекции растений дендрария за счет вовлечения площадей студенческого городка под создание ландшафтных групп из растений интродуцентов. увеличение биоразнообразия не менее чем на 20 видов при количестве интродуцентов 100-120 единиц.	2025-2028
5.4	Формирование материальной базы духовно-нравственного развития и воспитания студентов	Содействие духовно-нравственному становлению студентов, развитие патриотизма и ценностного отношения к родной природе	2023-2032
5.4.1	Строительство православной часовни на территории университетского кампуса	Строительство часовни на территории кампуса университета, позволяющее повысить духовно-нравственную составляющую в воспитании и становлении студентов как личностей.	2025-2030
5.4.2	Развитие базы отдыха «Летние зори»	Модернизация и ремонт имеющихся летних домиков, обустройство территории базы отдыха для организация лесной летней школы «ЭкоЛогичное будущее»	2023-2025
5.4.3	Модернизация общественных пространств кампуса	Создание мест для отдыха и общения, оздоровительной (спортивной) инфраструктуры, создание доступной безбарьерной среды. Обустройство 250 м ² общественных пространств в зданиях и 500 м ² открытых общественных пространств.	2024-2028
6. Политика в области цифровой трансформации процессов			
6.1	Реорганизован сайт образовательной организации	Создан единый информационный портал университета, объединяющий информационные ресурсы всех структурных подразделений университета, цифровые профили административных подразделений, подразделений научной инфраструктуры (ИЦ, ЦКП, тепличного комплекса, УОЛ ВГЛТУ), университетского кампуса, объектов питания и общежитий, персональных страниц работников, научных сотрудников и студентов.	2023-2025
6.1.1	Мероприятия по цифровой доступности ключевых услуг образовательной деятельности	Разработаны и внедрены цифровые сервисы «Электронное расписание», «Практикант», цифровое хранилище «Распорядительная документация».	2023-2026
		Разработаны и интегрированы с информационным порталом университета сервисы: цифрового института, цифрового деканата, цифровой кафедры, учебной библиотеки.	2024-2026
		Сформирован единый структурированный цифровой банк электронных	2023-2027

		учебников, тренажеров, лабораторных практикумов, тестовых систем, а также обучающих систем на базе мультимедиа-технологий.	
6.1.2	Интеграции информационных систем университета с сервисом «Поступление в вуз онлайн» и цифровизация работы с абитуриентами	Обеспечено использование сервиса «Поступление в вуз онлайн» Единого портала государственных и муниципальных услуг.	2023-2024
		Разработан и интегрирован в информационный портал университета цифровой сервис электронных Дней открытых дверей, включая электронную регистрацию абитуриентов, интерактивную форму взаимодействия участников встречи.	2023-2028
		На платформе единого информационного портала университета внедрен цифровой сервис call-центра приёмной комиссии с использованием цифровых помощников.	2024-2028
6.1.3	Формирование личного кабинета студента с функционалом контроля и управления	Цифровая платформа, необходимая для реализации «Личного кабинета студента» определена, приобретена и запущена в эксплуатацию.	2023-2029
6.2	Построение системы централизованного электронного документооборота, развитие информационных систем управления на всех уровнях иерархии управленческой системы университета.	Внедрена система электронного документооборота – введены в обращение электронные первичные учетные и распорядительные документы, обеспечено удобство хранения и поиска документов, разработаны и внедрены мобильные приложения, ориентированные на сотрудников и студентов, функционал группового назначения и работы с закрытыми документами. Создана система контроля исполнительской дисциплины и повышена прозрачность процессов делопроизводства.	2023-2025
		Расширены функциональные возможности за счет включения в работу дополнительных сервисов «Почтовый сервис» и цифровых хранилищ «Распорядительная документация»	2025-2027
6.3	Интеграция в единое цифровое пространство Российской Федерации посредством информационного взаимодействия с государственной информационной системой	Обеспечена корректная загрузка сведений и отображение в ГИС СЦОС цифровых студенческих билетов обучающихся образовательной организации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры.	2023-2025

	«Современная цифровая образовательная среда»	Обеспечена корректная загрузка сведений и отображение в ГИС СЦОС цифровых зачетных книжек обучающихся образовательной организации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, аспирантуры, сведений о профессорско-преподавательском составе и научных работниках университета.	2023-2024
6.4	Переход к использованию цифровых сервисов ЦПИ и ЕГИСУ НИОКТР	Научные работники университета зарегистрированы на платформе ЦПИ, ознакомлены с функционалом сервисов платформы и используют их в процессе реализации НИОКТР.	2023-2024
		Научные работники университета зарегистрированы в домене «Наука и инновации», ознакомлены с функционалом сервисов домена и используют их в процессе реализации НИОКТР.	2023-2025
6.5	Развитие научно-исследовательской деятельности и других базовых процессов университета на единой цифровой платформе	Разработана и внедрена интеллектуальная системы «Исследования и разработки» на принципах дашборда для ведения, сопровождения и анализа результатов научно-исследовательской и инновационной деятельности научно-педагогических работников.	2023-2024
		Создан сервис инновационной инфраструктуры «Инжинирингового центра», НИИ и др. с активными профилями ведущих ученых и изобретателей.	2023-2025
		Модернизирован цифровой сервис «Учебно-опытный лесхоз» и расширена информация о научных объектах, включая электронные паспорта научных объектов и биоресурсных коллекций университета.	2024-2025
		Разработан и интегрирован в единый информационный портал ВГЛТУ цифровой сервис «Дендрарий ВГЛТУ», и размещены виртуальные экскурсионные программы по ООПТ.	2025-2027
6.6	Обеспечение цифровой трансформации в области молодежной политики	Разработаны и интегрированы в единый информационный портал ВГЛТУ цифровой сервисы цифровых трансформируемых smart-аудиторий, цифровой среды бизнес-наставничества, поддержки стартапов и студенческих проектных команд.	2024-2029
6.7	Цифровое обеспечение мониторинга эффективности использования	Произведена модернизация технических ресурсов и обеспечен рост скорости интернет-каналов и их качество между удаленными корпусами,	2024-2028

	инфраструктуры, энергоресурсов и других систем жизнеобеспечения	исследовательскими лабораториями и кампусом университета. Определены, приобретены и установлены цифровые сервисы доступа на территорию университета, включая систему искусственного интеллекта обеспечения безопасности и автоматического реагирования на возникающие инциденты.	2023-2030
7 Система управления образовательной организацией			
7.1	Реорганизация факультетов и кафедр для ускоренной трансформации ВГЛТУ в университет нового поколения	Организовано не менее 6 институтов для обеспечения прорывных результатов научно-образовательной деятельности и выстраивания организационно выделенной управленческой политики под каждую созданную структурную единицу.	2024-2025
7.2	Разработка локальных нормативно-правовых актов, необходимых для формирования в составе университета новых структурных подразделений	Разработаны локальные нормативно-правовые акты в соответствии с системой менеджмента качества с акцентом на реализацию проектного подхода, что позволит повысить эффективность управления стратегическими проектами. Разработан регламент управления проектными инициативами.	2023-2024
		Создана внутренняя корпоративная электронная среда.	2023-2024
7.3	Создание проектного офиса	Обеспечено оперативное управление программой развития.	2023-2032
8. Социальная миссия образовательной организации			
8.1	Содействие трудоустройству выпускников, в том числе лиц с ОВЗ и инвалидностью.	Доведение показателя по трудоустройству выпускников, включая выпускников с ОВЗ и инвалидностью (не осваивающих образовательные программы следующих уровней образования) до 75%.	2023-2026
8.2	Развитие культуры здорового образа жизни и сбережения здоровья	Проведение на базе университета или спортивных секций университета спортивных мероприятий, направленных на популяризацию здорового образа жизни.	2023-2032
9. Дополнительные политики по направлениям деятельности			
9.1	Развитие международного сотрудничества	Создание на базе университета центра экспорта лесотехнического образования в интересах международных партнеров.	2023-2027
9.1	Содействие экспорту образования	Создание цифрового сервиса для реализации междисциплинарных образовательных программ совместно с университетами-партнерами.	2023-2024
9.1.1	Создание ресурсных представительств, контактных информационных центров и	Разработан и внедрен цифровой сервис для студентов на английском языке. Создан контактный центр по работе с иностранными абитуриентами.	2023-2025

	систем поддержки иностранных студентов	Внедрена система наставничества для иностранных студентов.	
9.1.2	Обеспечение международной конкурентоспособности образовательных программ	Разработаны не менее пяти сетевых программ, реализуемых совместно с российскими университетами и университетами-партнерами из Китая.	2023-2029
9.2	Поддержка международного взаимодействия в области образования, научно-исследовательской работы и культуры	Создана эффективно функционирующая образовательная, научно-технологическая и инновационная университетская экосистема, привлекательная для участников мирового рынка.	2023-2032
9.2.1	Повышение уровня академической мобильности	Разработаны, утверждены и реализованы программы научно-технологического сотрудничества, включая планы академической мобильности, не менее 10. Не менее 120 студентов и преподавателей приняли участие в программах академической мобильности.	2023-2028
9.3	Позиционирование в международном академическом сообществе	Проведение на базе университета и участие сотрудников и студентов университета в международных мероприятиях, направленных на популяризацию науки, разработок и научных открытий, в том числе мероприятий экологической направленности, не менее 20.	2023-2032
		Участие сотрудников и студентов университета в международных мероприятиях, проводимых Федеральным агентством лесного хозяйства «Всероссийской подрост», «Международный подрост», ежегодно.	2023-2032
9.3.1	Проведение маркетинга и продвижения образовательных программ	Разработка маркетингового плана по продвижению образовательных программ. Разработаны виртуальный тур по университету, каталоги англоязычных образовательных программ и обеспечена информационная/рекламная поддержка университета в дружественных странах.	2023-2027
10. Обеспечение инновационного и кадрового развития лесного комплекса Воронежской области и Российской Федерации			
10.1	Подготовка и переподготовка профильных специалистов для органов исполнительной власти в сфере лесных отношений.	Не менее 500 специалистов, прошедших подготовку и переподготовку, для органов исполнительной власти, осуществляющих переданные полномочия в сфере лесных отношений (региональный и федеральный уровень).	2023-2032
10.2	Нормативное, правовое, методическое и научное обеспечение проектов и программ развития лесного комплекса Российской Федерации и Воронежской области.	Участие в экспертной, нормотворческой, методической и консультационной работе органов исполнительной власти, осуществляющих переданные полномочия в сфере лесных отношений.	2023-2032

Местный бюджет	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	15	15	15	17	17	17	17	20	20	20	20
7. Система управления образовательной организацией												
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 04 90059 611	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Федеральный бюджет	075 0704 02 4 02 90059 611	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Бюджет субъекта Российской Федерации	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Местный бюджет	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
8. Социальная миссия образовательной организации												
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 04 90059 611	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Федеральный бюджет	075 0704 02 4 02 90059 611	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Бюджет субъекта Российской Федерации	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Местный бюджет	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	0,3	0,3	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,7	0,7	0,7	0,8
9. Дополнительные политики по направлениям деятельности												
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 04 90059 611	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
Федеральный бюджет	075 0704 02 4 02 90059 611	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Бюджет субъекта Российской Федерации	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Местный бюджет	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,7	0,7	0,7	1	1

деятельности												
Итого по программе развития												
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 04 90059 611	10,25	10,25	10,25	10,25	11,75	11,75	11,75	11,75	12,25	12,25	
Федеральный бюджет	075 0704 02 4 02 90059 611	3,85	3,85	3,85	3,85	3,85	3,85	3,85	3,85	3,85	3,85	
Федеральный бюджет	075 0110 47 4 01 92062 611	107,7	35	40	42,3	0	0	0	0	0	0	
Федеральный бюджет	075 0411 47 2 22 96117 612	10,5	10,5	2,25	0	0	0	0	0	0	0	
Федеральный бюджет	075 0501 47 4 06 96115 612	25,87	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Федеральный бюджет	075 0706 47 5 S6 04900 613	27,3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Бюджет субъекта Российской Федерации	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Местный бюджет	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	95,02	69,5	57	65,75	65,75	70,95	71,7	75,7	80,6	83,2	

* Объемы финансового обеспечения на 2023 год указаны в соответствии с подтвержденными источниками финансирования, потребность в финансовом обеспечении на 2024-2032 года является прогнозной и требует ежегодного уточнения.

Приложение 4

ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ,

реализуемые Федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова», финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, полученных по итогам конкурсных процедур

Полное наименование проекта/программы	Объём федерального финансирования, млн рублей	Объём регионального финансирования, млн рублей	Объём финансирования из других источников, млн рублей	Ссылка на документ на официальном сайте образовательной организации
Программа государственной поддержки развития сети инжиниринговых центров на базе образовательных организаций высшего образования и (или) научных организаций	27,3	-	55,3	https://vgltu.ru/zhizn-vuza/novosti/sozдание-inzhiniringovogo-centra
Программа "Пилотные проекты по созданию карбоновых полигонов" (Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 5 февраля 2021 г. No 74), утверждена протоколом Экспертного совета при министерстве науки и высшего образования Российской Федерации по вопросам научного обеспечения развития технологий контроля углеродного баланса от 11.08.2022 года № ВФ/31-пр, из них:	225	-	86,82	https://vgltu.ru/nauka/novosti-nauki-v-universitete/utverzhdena-programma-sozdaniya-poligona-forst-carbon
Российский научный фонд, Проект: «Разработка комплекса высокоэффективных технологий лесовосстановления гарей и вырубок», проект № 22-79-10010	11,25	-	-	https://vgltu.ru/zhizn-vuza/novosti/molodye-uchenye-vgltu-vyigrali-grant-na-razrabotku-vysokoeffektivnyh-tehnologij-lesovosstanovleniya-garej-i-vyrubok

Российский научный фонд, Проект: «Усовершенствованный инструментарий инновационного развития предприятий лесопромышленного комплекса с учетом минимизации воздействия на окружающую среду, в кризисных и санкционных условиях», проект № 23-28-01856.	3,0	-	-	https://vgltu.ru/nauka/novosti-nauki-v-universitete/chetyre-nauchnyh-proekta-vgltu-stali-pobeditelyami-v-konkurse-grantov-rossijskogo-nauchnogo-fonda
Российский научный фонд, Проект: «Композиты на основе биоугля из осадков сточных вод, древесных отходов и функциональных наноматериалов для процессов водоподготовки и очистки сточных вод», проект № 23-23-00122	3,0	-	-	https://vgltu.ru/nauka/novosti-nauki-v-universitete/chetyre-nauchnyh-proekta-vgltu-stali-pobeditelyami-v-konkurse-grantov-rossijskogo-nauchnogo-fonda
Российский научный фонд, Проект: «Разработка справочной информационной системы для адаптивного восстановления лесных ландшафтов (FLR-Library)», проект № 23-26-00102	3,0	-	-	https://vgltu.ru/nauka/novosti-nauki-v-universitete/chetyre-nauchnyh-proekta-vgltu-stali-pobeditelyami-v-konkurse-grantov-rossijskogo-nauchnogo-fonda
Российский научный фонд, Проект: «Исследование спектрометрических показателей семян как основа интенсификации процесса лесовыращивания культур сосны обыкновенной сорта «Негорельская»», проект № 23-26-00228	3,0	-	-	https://vgltu.ru/nauka/novosti-nauki-v-universitete/chetyre-nauchnyh-proekta-vgltu-stali-pobeditelyami-v-konkurse-grantov-rossijskogo-nauchnogo-fonda

Приложение 5

ДЕТАЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПОТРЕБНОСТИ В РЕМОНТЕ ОБЪЕКТОВ НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА

№ п/п	Наименование объекта ремонта	Площадь объекта (кв.м.)	Адрес объекта Указывается в формате: город, улица, дом	Площадь планируемого ремонта (кв.м.)	Краткое описание планируемых работ	Объем бюджетного финансирования, необходимый для реализации мероприятий по ремонту, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6	7
1	Учебно-административный корпус	1550,5	г. Воронеж, ул. Урицкого, д. 49	500	Проведен текущий ремонт учебных аудиторий и кабинетов: - произведена замена оконных блоков; - осуществлена замена электропроводки; - оборудована система вентиляции; - созданы условия для использования корпуса в образовательной деятельности	5500.00
2	Нежилое здание	3556,5	г. Воронеж, ул. Урицкого, д. 49	1000	Проведен текущий ремонт учебных аудиторий и кабинетов: - произведена замена оконных блоков; - осуществлена замена электропроводки; - оборудована система вентиляции; - созданы условия для использования корпуса в образовательной деятельности	5000.00
3	Экспериментальный лабораторный корпус № 5	2124,1	г. Воронеж, ул. Морозова, д. 4	2124,1	Проведение текущего ремонта здания Инжинирингового центра: - созданы условия для использования здания в научно-исследовательской деятельности университета	4200.00
4.	Здание (общежитие)	3290,2	г. Воронеж, ул. Ростовская, д. 55	3290,2	Проведен текущий ремонт комнат: - произведена замена оконных блоков; - осуществлена замена электропроводки; - осуществлена замена батарей; - осуществлена замена дверей; - созданы условия для использования комнат для проживания студентов университета	34500.00

Приложение 6

РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Внутренние риски		Внешние риски	
Вид риска	Нейтрализация рисков и их последствий	Вид риска	Нейтрализация рисков и их последствий
Кадровые риски. Недостаточное количество кадров высшей квалификации, умеющих решать сложные творческие задачи	Привлекать кадры из других организаций используя метод целевого поиска; Повысить уровень мотивации научно-педагогического труда; Создать условия для обеспечения баланса профессиональных и научных интересов.	Неисполнение/ненадлежащее исполнение обязательств контрагентами университета	Программное сопровождение и обеспечение закупок, в том числе заключения и исполнения договоров
Финансовые риски (недостаточность денежных средств для обеспечения научно-образовательной деятельности)	Организовать курсы повышения квалификации на базе университета	Научные публикации имеют недостаточную цитируемость	Участие в стратегических партнерствах с крупными научно-образовательными организациями; Обеспечит популяризацию и продвижение продвижения результатов интеллектуальной деятельности
Сбои технических систем, выход из строя узлов оборудования	Расширения взаимодействия с организациями, предоставляющими гранты и финансирующими научно-исследовательские и экспертно-аналитические проекты	Дефицит оборудования для НИОКР, недопоставки ввиду санкционного давления	Мониторинг поставок оборудования; поиск альтернативных производителей в Российской Федерации и дружественных странах; изменения в программе НИОКР
Низкая грантовая активность сотрудников и обучающихся	Применение систем мониторинга состояния оборудования	Снижение привлекательности университета для абитуриентов	Проведение маркетингового анализа востребованности образовательных программ университета; диверсификация реализуемых образовательных программ
Дефицит учебно-лабораторных площадей и общежитий и их современного оснащения	Финансовая мотивация профессорско-преподавательского состава и обучающихся	Снижение привлекательности университета для иностранных граждан	Повышение узнаваемости бренда университета. Продвижение университета в СМИ и социальных сетях. Укрепление международного сотрудничества с дружественными странами