

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Департамент научно-технологической политики и образования
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Саратовский государственный аграрный университет
имени Н.И. Вавилова»**

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
СГАУ им. Н.И. Вавилова
до 2030 года**

Саратов 2017

Введение

Новые вызовы времени, обусловленные высококонкурентным образовательным пространством и недостаточными темпами развития агропромышленного комплекса Российской Федерации, определяют необходимость разработки стратегии развития ФГБОУ ВО Саратовский ГАУ (далее – университет) как лидера аграрного образования и науки.

В условиях решения проблемы обеспечения продовольственной безопасности и импортозамещения перед университетом стоит многогранная задача формирования лидирующего агроуниверситетского комплекса на основе интеграции науки, образования и производства.

Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации, утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № 642, определила приоритетные направления научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ, выполняемых российскими образовательными организациями высшего образования в том числе в сфере АПК.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации В.В. Путина от 21.07.2016 г. № 350 «О мерах по реализации государственной научно-технической политики в интересах развития сельского хозяйства» предусматривается реализация комплекса мер, направленных на создание и внедрение до 2026 года конкурентоспособных отечественных агротехнологий, основанных на новейших достижениях науки и техники. Университет обеспечивает реализацию Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия Российской Федерации на период 2014–2020 гг., а также Доктрины продовольственной безопасности России. На региональном уровне университет обеспечивает развитие агропромышленного комплекса Саратовской области, Приволжского федерального округа и России в целом. Данная работа будет осуществляться в соответствии со Стратегией социально-экономического развития Саратовской области до 2030 года.

Главные приоритеты Стратегии развития университета до 2030 года:

- модернизация технологии образования и совершенствование механизма управления образовательными программами;
- комплексное научно-инновационное обеспечение развития АПК;
- воспроизводство человеческого потенциала АПК и гармоничное социально-экономическое развитие сельских территорий;
- совершенствование организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности.

Современная мировая и отечественная практика высшего образования сформировали следующие общие приоритеты развития инновационно ориентированного университета:

- полифункциональность и междисциплинарность университета, способность его как генерировать, так и обеспечивать трансферт современных знаний;
- сильная ориентация на научные исследования и разработки, прежде всего на прикладные исследования;
- наличие системы подготовки специалистов с научной степенью при превышении числа магистрантов, аспирантов и докторантов над числом студентов, ориентированных только на получение высшего образования;
- ориентация на современные направления науки, развитие высоких технологий и на инновационный сектор в аграрной экономике, науке и технике;
- широкий набор специальностей и специализаций, включая естественные, социальные и гуманитарные науки;
- высокий профессиональный уровень преподавателей и научных сотрудников, принятых на работу на основе конкурсов, в том числе и международных;
- высокая степень информационной открытости и интеграции в международную систему аграрной науки и образования;

– восприимчивость к мировому опыту и гибкость в отношении новых направлений научных исследований и методологии преподавания – конкурентность и селективный подход при наборе студентов;

Перед университетом стоит приоритетная задача стать признанным центром российского аграрного образования и науки, ядром генерации научно-инновационных процессов в АПК.

1. Общие положения

Разработчиком стратегии развития является Саратовский государственный аграрный университет им. Н.И. Вавилова.

Цель стратегии (стратегическая цель)	Создание лидирующего агроуниверситетского комплекса, обеспечивающего значительный вклад в развитие агропромышленного комплекса России на основе модернизации образовательных технологий и научно-инновационного обеспечения.
Сроки реализации Стратегии	I этап – «Модернизация» – 2017–2020 гг. II этап – «Инновационное развитие» – 2021–2025 гг. III этап – «Достижение российского лидерства» - 2026–2030 гг.
Проблема	Недостаточное влияние на развитие агропромышленного комплекса России.
Перечень приоритетных направлений развития университета (приоритеты развития)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Модернизация содержания образования и совершенствование структур образовательных программ в соответствии с запросами работодателей. 2. Создание учебно-научно-производственного кластера и формирование центров превосходства в фундаментальных исследованиях, а также центров интенсификации прикладных исследований. 3. Обеспечение устойчивого воспроизводства человеческого потенциала на селе и активное участие университета в социально-экономическом развитии сельских территорий. 4. Генерация наукоемких агротехнологий и продукции для российских и международных потребителей.
Миссия университета	Активное влияние на социально-экономическое развитие агропромышленного комплекса России.
Исполнители основных мероприятий	ФГБОУ ВО «Саратовский государственный аграрный университет им. Н.И. Вавилова».

2. Мониторинг ФГБОУ ВО Саратовский ГАУ

Министерством образования и науки РФ в соответствии с Постановлением Правительства РФ ежегодно, начиная с 2012 года, проводится мониторинг эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования (далее – мониторинг). По итогам участия вуза в мониторинге университет ежегодно признавался эффективным учреждением высшего образования.

Сведения об участии университета в мониторинге представлены в таблице 1.

Таблица 1

Наименование показателя	Значение показателя	Пороговое значение
Образовательная деятельность	55,49	60
Научно-исследовательская деятельность	289,13	51,28
Международная деятельность	2,78	1
Финансово-экономическая деятельность	2549,61	1327,57
Заработная плата ППС	183,4	133
Трудоустройство	65	80
Дополнительный показатель	3,39	2,78

По результатам мониторинга 2016 года университет превысил пороговые значения пяти из семи основных показателей эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования. Университетом не были достигнуты значения показателей:

– «Образовательная деятельность», оцениваемый по «Среднему баллу ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета»;

– «Трудоустройство».

По остальным показателям университет значительно превышает установленные Минобрнауки России пороговые значения. Например, по показателю «Научно-исследовательская деятельность» пороговое значение превышено в 5,6 раза.

Анализ деятельности университета в сравнении с результатами работы российских вузов демонстрирует наличие сильных и слабых сторон университета.

К сильным сторонам деятельности вуза относятся:

в образовательной деятельности:

- численность студентов, принятых по результатам целевого приема на первый курс на очную форму обучения по программам бакалавриата и специалитета;

- удельный вес численности студентов, принятых по результатам целевого приема на первый курс на очную форму обучения по программам бакалавриата и специалитета, в общей численности студентов, принятых на первый курс по программам бакалавриата и специалитета на очную форму обучения;

- удельный вес численности студентов (приведенного контингента), обучающихся по программам магистратуры, в общей численности приведенного контингента обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета и магистратуры;

- численность аспирантов образовательной организации в расчете на 100 студентов (приведенного контингента);

в научно-исследовательской деятельности:

- число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 НПР;

- общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР);

- удельный вес доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации;

- доходы от НИОКР (за исключением средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПР;

– удельный вес научно-педагогических работников, защитивших кандидатские и докторские диссертации за отчетный период, в общей численности НПР;

– количество полученных грантов за отчетный год в расчете на 100 НПР;

в международной деятельности:

– удельный вес численности иностранных студентов (кроме стран Содружества Независимых Государств (далее – СНГ)), обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент);

– удельный вес численности иностранных граждан (кроме стран СНГ) из числа аспирантов образовательной организации в общей численности аспирантов;

– удельный вес численности иностранных граждан из стран СНГ из числа аспирантов образовательной организации в общей численности аспирантов;

в финансово-экономической деятельности:

– доходы образовательной организации из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПР;

– доля доходов из средств от приносящей доход деятельности в доходах по всем видам финансового обеспечения (деятельности) образовательной организации;

– отношение средней заработной платы НПР в образовательной организации (из всех источников) к средней заработной плате по экономике региона;

– доходы образовательной организации из всех источников в расчете на численность студентов (приведенный контингент);

· инфраструктура:

· – общая площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента (приведенного контингента);

- – количество персональных компьютеров в расчете на одного студента (приведенного контингента);

- – удельный вес стоимости машин и оборудования не старше 5 лет в общей стоимости машин и оборудования;

- – количество экземпляров печатных учебных изданий (включая учебники и учебные пособия) из общего количества единиц хранения библиотечного фонда, состоящих на учете, в расчете на одного студента (приведенного контингента);

- – кадровый состав:

- – удельный вес НПП, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, в общей численности НПП образовательной организации (без совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера).

К слабым сторонам деятельности университета относятся:

в образовательной деятельности:

- средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета;

- численность студентов – победителей и призеров заключительного этапа всероссийской олимпиады школьников, членов сборных команд Российской Федерации, участвовавших в международных олимпиадах по общеобразовательным предметам по специальностям и (или) направлениям подготовки, соответствующим профилю всероссийской олимпиады школьников или международной олимпиады, принятых на очную форму обучения на первый курс по программам бакалавриата и специалитета без вступительных испытаний;

в научно-исследовательской деятельности:

- удельный вес средств, полученных образовательной организацией от использования результатов интеллектуальной деятельности, в общих доходах образовательной организации;

- количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science и Scopus, в расчете на 100 НПП;
 - число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science и Scopus, в расчете на 100 НПП;
 - число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПП;
- в международной деятельности:
- удельный вес численности иностранных граждан из числа НПП в общей численности НПП;
 - численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих в образовательной организации не менее 1 семестра;
 - объем средств, полученных образовательной организацией от выполнения НИОКР от иностранных граждан и иностранных юридических лиц;
 - трудоустройство:
 - удельный вес выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников образовательной организации, обучавшихся по основным образовательным программам высшего образования.

3. Финансовое положение университета в 2016 году

По итогам 2016 года общий объем текущего финансирования университета составил 938,1 млн руб., в том числе непосредственно на университет пришлось 865,6 млн руб. (или 92,3 %) и на филиалы – 72,8 млн руб. (или 7,7 %).

Из средств, направленных непосредственно на текущее финансирование университета, ассигнования федерального бюджета составили 491,9 млн руб.

(или 52,4 %), средства от приносящей доход деятельности и аренды активов – 446,2 млн руб. (или 47,6 %).

Средства на финансовое обеспечение государственного задания составили 69,7 % (или 491,9 млн руб.), субсидии на иные цели – 26,8 % (или 189,1 млн руб.), публичные обязательства – 3,5 % (или 25,0 млн руб.).

Важным источником финансирования деятельности университета является приносящая доход деятельность. В 2016 году от приносящей доход деятельности в бюджет университета было получено 446,2 млн руб. В структуре доходов от приносящей доход деятельности обучение на платной основе по программам высшего и среднего образования составило 45,9 %, доходы от НИР и НИОКР – 30,3 %; плата за проживание в студенческих общежитиях – 1,9 %; аренда федерального имущества – 2,0 %; прочие виды деятельности – 19,9 %.

В структуре расходов университета в 2016 году наибольший удельный вес приходился на заработную плату с начислениями на выплаты по оплате труда – 63,9 %, работы и услуги, в том числе по содержанию имущества, – 8,9 %, коммунальные услуги – 10,4 %; на приобретение основных средств и материальных запасов – 15,8 %, иные расходы – 1,0 %.

Отношение среднемесячной заработной платы профессорско-преподавательского состава университета к среднемесячной заработной плате в субъекте Российской Федерации составило 152,5 %, что превышает соответствующий показатель, установленный распоряжением Правительства РФ от 30.04.2014 г. №722-р.

4. SWOT-анализ по направлениям деятельности университета

В постоянно меняющихся условиях развития современного научно-образовательного сообщества, а также внутренних и внешних вызовов, обусловленных, в частности, вступлением России в ВТО, экономическим кризисом, антироссийскими санкциями, а также возрастающими требованиями аг-

робизнеса к подготовке квалифицированных кадров, необходимы новые подходы к управлению аграрным образовательным учреждением высшего образования, что сможет обеспечить вузу долгосрочные преимущества на рынке образовательных услуг и научных разработок в агропромышленной сфере и обеспечить его конкурентоспособность на основе инновационного развития.

Проводимая государством политика укрупнения государственных высших учебных заведений, развития системы федеральных, национальных исследовательских, лидирующих и опорных университетов, а также всемерной поддержки потенциально конкурентоспособных российских университетов, предоставляет университету возможность получения официального статуса лидирующего аграрного университета, что позволит ему стать опорным аграрным вузом в Приволжском федеральном округе.

SWOT-анализ внешних и внутренних параметров организации выполнен по основным направлениям деятельности университета (цели и задачи деятельности университета; совершенствование содержания образования и технологий обучения, управления образовательными программами; научно-инновационное обеспечение АПК; обеспечение эффективных вложений в человеческий потенциал, работающий на АПК и устойчивое развитие сельских территорий; совершенствование организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности лидирующего вуза) и является результатом детального обсуждения этих вопросов внутри университета, определяет критерии, которые будут поддерживать выполнение миссии, целей и задач, поставленных перед университетом в Стратегии развития до 2030 года; поможет спрогнозировать его дальнейшую деятельность и более эффективно управлять развитием университета.

Сопоставление сильных, слабых сторон, возможностей и угроз в SWOT-анализе университета представлено в таблице 2.

**SWOT-анализ по основным направлениям деятельности ФГБОУ ВО
«Саратовский государственный аграрный университет
имени Н.И. Вавилова»**

Преимущества – SWOT-анализ – Недостатки	
1. SWOT-анализ по целям и задачам деятельности университета	
S (strenght) – сильные стороны (потенциально позитивные внутренние факторы)	W (weakness) – слабые стороны (потенциально негативные внутренние факторы)
<ul style="list-style-type: none"> - крупнейший аграрный вуз с богатой историей и традициями не только в Саратовской области, но и в ПФО; - месторасположение вуза в одном из передовых аграрных регионов Приволжского Федерального округа и Российской Федерации в целом; - университет входит в число лучших аграрных вузов России в рейтинге востребованности вузов по данным Международной медиа-группы «Россия сегодня»; - соответствие целей и задач приоритетам развития российского высшего (в т.ч. аграрного) образования, приоритетным направлениям научно-технологического развития АПК России, стратегии развития региона; - диверсификация образовательной и научной деятельности; - наличие образовательного, научного и социально-культурного потенциала; - основной центр переподготовки и повышения квалификации кадров для АПК Саратовской области; - достаточный уровень ресурсного (имущественного) обеспечения для реализации целей и задач деятельности вуза. 	<ul style="list-style-type: none"> - ограниченные возможности комплексного финансирования стратегических целей и задач университета из-за недофинансирования аграрных вузов по сравнению с вузами, подведомственных Министерству образования РФ; - материально-техническая база университета требует дальнейшего совершенствования и развития; - недостаточно инновационных разработок для регионального АПК, низкий уровень участия университета в международных образовательных программах; - недостаточная активность профессорско-преподавательского состава и научных работников в финансируемых отечественных и международных программах, проектах и грантах.
О (opportunity) – благоприятные возможности (потенциально позитивные внешние факторы)	Т (treat) – угрозы (потенциально негативные внешние факторы)
<ul style="list-style-type: none"> - положительная динамика развития аграрного сектора экономики Саратовской области и России в целом; - реформа российского высшего образования и стремление государства обеспечить соответствие уровня образования в России мировым стандартам и требованиям; - участие в реализации государственной политики в сфере АПК и развития сельских территорий в рамках государственной программы «Развитие сельского хозяйства и регули- 	<ul style="list-style-type: none"> - экономический кризис в России и его воздействие на финансирование и инфраструктуру образовательной среды; - нестабильность и низкий уровень доходов большинства хозяйствующих субъектов АПК – потенциальных заказчиков на подготовку квалифицированных кадров; - низкий уровень качества жизни в сельской местности (низкий уровень заработной платы в АПК, слабо развитая со-

<p>рование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Саратовской области на 2014–2020 годы»;</p> <ul style="list-style-type: none"> - участие в реализации стратегий развития АПК РФ и социально-экономического развития Саратовской области до 2030 года; - заинтересованность правительства Саратовской области в реализации планов развития университета; -заинтересованность международных организаций образования, зарубежных вузов в сотрудничестве с университетом; -высокий уровень возможной интеграции агропромышленного потенциала России и Саратовского региона с образовательным, научным и инновационным потенциалом университетов. 	<p>циальная инфраструктура сел, отсутствие социального пакета для сельских жителей);</p> <ul style="list-style-type: none"> - низкая привлекательность аграрного образования как в России, так и в Саратовской области; - негативное влияние демографической ситуации в России на количественные и качественные показатели приема в вузы; - высокий уровень конкуренции на рынке образовательных услуг в Саратовской области; - урбанизация и сокращение численности населения, занятого в аграрном секторе экономики; - низкий уровень потребности хозяйствующих субъектов регионального АПК в специалистах.
2. SWOT-анализ по планированию и эффективности деятельности университета	
<p>S (strenght) – сильные стороны (потенциально позитивные внутренние факторы)</p>	<p>W (weakness) – слабые стороны (потенциально негативные внутренние факторы)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - наличие разработанной Программы развития лидирующего аграрного университета на 2016–2025 годы; - наличие государственного финансирования; - наблюдается положительный тренд устойчивого ежегодного роста совокупного дохода университета в расчете на одного научно-педагогического работника; - наличие внутривузовской системы менеджмента качества как улучшающего механизма планирования. 	<ul style="list-style-type: none"> - сокращение государственного финансирования образовательных учреждений, подведомственных МСХ РФ; - невозможность долгосрочного финансового планирования.
<p>О (opportunity) – благоприятные возможности (потенциально позитивные внешние факторы)</p>	<p>Т (treat) – угрозы (потенциально негативные внешние факторы)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - повышение внимания государства к аграрному образованию и науке; - наличие государственных ориентиров и приоритетов развития образовательной, деятельности вузов; - благоприятная конкурентная среда на рынке образовательных услуг; - продвижение бренда университета на федеральном и мировом уровне, получение статуса лидирующего аграрного вуза ПФО; - взаимодействие университета с высшими учебными заведениями России, стран СНГ и дальнего зарубежья. 	<ul style="list-style-type: none"> - негативные изменения во внешней среде (обострение социально-экономических условий, ухудшение демографической ситуации); - постоянная корректировка нормативной базы, регламентирующей процесс научно-исследовательской и образовательной деятельности повышает неопределенность и формирует значительные объемы неэффективных затрат научно-педагогических работников; - неблагоприятная демографическая ситуация в стране (особенно в сельской местности), которая грозит уменьшени-

	<p>ем контингента потенциальных абитуриентов;</p> <p>- зависимость университета от численности и качества выпускников школ, в первую очередь Саратовской области, успешно сдавших выпускные ЕГЭ.</p>
3. SWOT-анализ по менеджменту университета	
S (strenght) – сильные стороны (потенциально позитивные внутренние факторы)	W (weakness) – слабые стороны (потенциально негативные внутренние факторы)
<ul style="list-style-type: none"> - наличие внутривузовской нормативно-правовой базы организации образовательной, научно-исследовательской, инновационной, воспитательной и другой деятельности; - достаточно высокий уровень участия в управлении университетом профессорско-преподавательского состава, научных работников и обучающихся; - наличие в университете кадрового резерва профессоров и молодых преподавателей; - наличие внутривузовской системы мониторинга удовлетворенности обучающихся организационно-управленческими процессами; - применение эффективного контракта в качестве механизма стимулирования труда и элемента системы управления качеством деятельности профессорско-преподавательского состава и научных работников. 	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствие территориальной целостности существующей инфраструктуры, высокие накладные расходы на ее содержание и дополнительные издержки на поддержку коммуникаций; - невысокий уровень готовности профессорско-преподавательского состава и сотрудников университета к внедрению электронного документооборота; - отсутствие системы поддержки и мотивации профессорско-преподавательского состава и научных работников, занимающихся фундаментальными исследованиями и внедренческой деятельностью; - недостаточно развиты система и инструменты маркетинга в различных направлениях деятельности университета, что ведет к низкой активности на рынке услуг; - слабая обратная связь между основными учебными и научными подразделениями и отделами; - недостаточно полное использование потенциала ассоциации выпускников университета в части развития связей вуза с предпринимательским сообществом.
O (opportunity) – благоприятные возможности (потенциально позитивные внешние факторы)	T (treat) – угрозы (потенциально негативные внешние факторы)
<ul style="list-style-type: none"> - модернизация организационной структуры вуза путем ликвидации, реорганизации неэффективных структур и развития подразделений, являющихся «точками роста»; - выполнение плана мероприятий («дорожная карта») структурных изменений в отраслях социальной сферы, направленных на повышение эффективности образования и науки, в отношении образовательных учреждений, подведомственных Министерству сельского хозяйства Российской Федерации; - продвижение университета как площадки 	<ul style="list-style-type: none"> - ускоренные темпы обновления нормативно-правовой и законодательной базы функционирования вузов (особенно после введения Закона об образовании в Российской Федерации), что затрудняет управленческие процессы; - ужесточение государственной политики по отношению к критериальным показателям при определении статуса вуза; - снижение оперативности в финансово-хозяйственной деятельности из-за уси-

<p>консолидации сотрудников, аспирантов, интеллектуальной элиты, студенческой молодежи через проведение городских, областных, региональных научных, культурных и спортивно-массовых мероприятий.</p>	<p>ливающихся противоречий между организационными условиями финансирования бюджетного учреждения, работающего в рамках сметы, и реальной предпринимательской деятельностью, требующей экономической свободы и прав собственности на доходы.</p>
<p>4. SWOT-анализ по реализации образовательных программ</p>	
<p>S (strenght) – сильные стороны (потенциально позитивные внутренние факторы)</p>	<p>W (weakness) – слабые стороны (потенциально негативные внутренние факторы)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - развитая интеграция разных уровней образования (среднее специальное, высшее, повышение квалификации, дополнительное профессиональное); - развитие инновационного подхода к управлению образовательным процессом для укрепления позиций вуза на конкурентном рынке; - систематическая работа по повышению квалификации профессорско-преподавательского состава университета; - совершенствование образовательного и научного потенциалов коллектива работников университета; - достаточная обеспеченность дисциплин ОПОП всех направлений и специальностей учебной и учебно-методической литературой; - постоянное обновление фондов научной библиотеки вуза; - применение информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе; - обеспеченность отдельных образовательных программ современным лабораторным оборудованием; - наличие новых образовательных программ; - наличие программ дополнительного образования, повышения квалификации и переподготовки кадров для АПК; - наличие многолетнего успешного опыта международного сотрудничества в учебной и научно-исследовательской деятельности; - участие в разработке профессиональных стандартов в отдельных сферах деятельности АПК; - общественно-профессиональная аккредитация образовательных программ. 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточно докторов наук по ряду направлений и специальностей, что не всегда позволяет качественно организовать подготовку аспирантов и докторантов, а также осуществлять деятельность диссертационных советов; - недостаточное количество учебной и научной литературы на иностранных языках (в первую очередь, на английском); - малочисленность совместных международных образовательных программ с зарубежными университетами; - недостаточное количество учебных дисциплин, читаемых на иностранных языках; - недостаточный уровень развития сетевого взаимодействия с другими образовательными организациями.
<p>O (oppportunity) – благоприятные возможности (потенциально позитивные внешние факторы)</p>	<p>T (treat) – угрозы (потенциально негативные внешние факторы)</p>
<p>- создание системы, в которой центральным</p>	<p>- последствия системного кризиса в</p>

элементом образования является образовательная программа;

- взаимодействие университета с высшими учебными заведениями России, стран СНГ и дальнего зарубежья;
- наличие устойчивой системы международных контактов и связей;
- наличие всех необходимых общероссийских, отраслевых и внутривузовских нормативно-правовых документов по организации учебного процесса;
- созданы условия для повышения образовательно-интеллектуального уровня обучающихся;
- расширение спектра направлений и специальностей подготовки кадров по всем уровням высшего образования.
- расширение перечня лицензированных направлений и специальностей по программам высшего образования;
- разработка и реализация новых образовательных программ в области высокотехнологического сельского хозяйства, био-, нано- и агротехнологий;
- совершенствование системы среднего профессионального образования,
- применение дистанционных образовательных технологий в реализации образовательных программ;
- совершенствование всех образовательных программ с учетом вступающих в силу профессиональных стандартов и меняющихся требований рынка труда;
- разработка новых образовательных продуктов дополнительного образования, в том числе коротких базовых программ и курсов, направленных на формирование актуальных на рынке труда компетенций;
- привлечение финансирования государственных и региональных программ, предусматривающих дополнительное образование и повышение квалификации для различных профессий и социальных групп (руководители и специалисты предприятий АПК, начинающие фермеры, безработные, военнослужащие, лица с ограниченными возможностями и др.);
- стремление к международной аккредитации образовательных программ;
- развитие сетевого взаимодействия с другими образовательными организациями и расширение практики осуществления образовательной

АПК, сопровождающегося низким уровнем платежеспособного спроса на высококвалифицированные молодые кадры, высококачественное образование и повышение квалификации;

- усиление конкуренции на рынке образовательных услуг со стороны вузов, реализующих аналогичные образовательные программы;
- ужесточение аккредитационных и лицензионных требований, отсутствие в среднесрочной перспективе пороговых значений и перечня основных показателей мониторинга деятельности вузов;
- постоянно меняющиеся внешние условия и правила проведения приемной кампании;
- демпинг цен со стороны конкурентов на рынке услуг высшего и дополнительного профессионального образования.

деятельности на иностранных языках.	
5. SWOT-анализ по контингенту обучающихся	
S (strenght) - сильные стороны (потенциально позитивные внутренние факторы)	W (weakness) – слабые стороны (потенциально негативные внутренние факторы)
<ul style="list-style-type: none"> - наличие внутривузовской нормативно-правовой базы, определяющей и регулирующей организационно-образовательную деятельность; - наличие широкого спектра направлений и специальностей подготовки; - развитый бренд университета позволяет обеспечить набор абитуриентов; - наличие в университете централизованной системы профориентационной работы, подготовительных курсов; - наличие собственной производственной базы для практического обучения обучающихся; - внедрение элементов электронно-библиотечной системы университета (электронные курсы лекций, учебные пособия, методические указания и т.д.); - ежегодный рост показателей образовательной деятельности позволяет выполнять нормативное значение критериев эффективности вуза; - развитая система эффективной социально-экономической поддержки обучающихся: наличие благоприятных социально-бытовых условий (комфортабельные общежития, развитая сфера услуг и общественного питания), стабильная система стипендиального обеспечения, социальных выплат льготным категориям и др.; - постоянное развитие технологий обучения, направленных на закрепление конкретных практических навыков, востребованных на рынке труда; - наличие внутривузовской системы мониторинга удовлетворенности обучающихся образовательным процессом; - удовлетворенность обучающихся качеством организации учебного процесса; - проведение целенаправленной политики формирования контингента обучающихся, в том числе из числа иностранных граждан; - созданы условия для здорового образа жизни обучающихся в университете (имеются 3 спортивных зала, спортивно-оздоровительный бассейн, 3 спортивно-оздоровительных лагеря на р. Волга и др.); 	<ul style="list-style-type: none"> - сокращение контингента обучающихся, в том числе на договорной основе с возмещением затрат на обучение; - снижение в последние годы количества абитуриентов и показателей приема студентов на дневную форму обучения (низкий проходной балл ЕГЭ при зачислении в университет); - неразвитость дистанционного образования ; - недостаточно активная работа с предприятиями и организациями АПК по вопросам профессионально ориентированного практического обучения и корпоративной социальной ответственности; - сокращение времени контактной работы преподавателя с обучающимися; - сокращение бюджетных мест в аспирантуре; - недостаточное финансирование учебно-издательской деятельности; - недостаточная вовлеченность работодателей в образовательный процесс; - недостаточная работа по анализу и прогнозированию регионального рынка труда.

<ul style="list-style-type: none"> - наличие условий для развития творческих способностей и возможностей обучающихся (студенческий клуб); - развитая активно действующая структура студенческого самоуправления вуза; - наличие в университете собственной пресс-службы и СМИ; - наличие устойчивого спроса на выпускников с высоким уровнем профессиональной подготовки в области ветеринарии, мелиорации, инженерии и экономических направлений и специальностей; - действие на территории Саратовской области закона «О государственной поддержке кадрового потенциала агропромышленного комплекса Саратовской области». 	
<p>О (opportunity) – благоприятные возможности (потенциально позитивные внешние факторы)</p>	<p>Т (threat) – угрозы (потенциально негативные внешние факторы)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - формирование практических навыков у студентов, соответствующих реальным потребностям работодателей АПК; - рост реального спроса на качественное отраслевое образование в Саратовской области; - увеличение потребности в профессиональной переподготовке в связи с активным внедрением инновационных технологий производства продукции в организациях АПК региона; - повышение доли практического обучения на базе учебно-научно-производственных подразделений университета, филиалов кафедр на производстве, ведущих российских и зарубежных предприятиях; - создание демонстрационных выставочных центров ведущих российских и зарубежных производителей техники и оборудования, в том числе компаний Мировая техника, Полесье, ОАО «Кировский завод», ГК «Рубеж», фирмы Карл Шторц, НВК «Агроветзащита», Сингента, Байер и других; - увеличение количества обучающихся по программам аграрного профиля и программам магистратуры и аспирантуры; - открытие новых учебных лабораторий «Фондовая биржа», «Страховая компания», «Учебная бухгалтерия», «Учебный банк» и других; - расширение сети аграрных классов в сельских школах; - развитие очно-заочной формы обучения в магистратуре; - использование социокультурного простран- 	<ul style="list-style-type: none"> - неблагоприятная демографическая ситуация в стране (особенно в сельской местности), которая грозит уменьшением контингента потенциальных абитуриентов; - сокращение государственного заказа на подготовку специалистов с высшим образованием и научно-педагогических кадров высшей квалификации; - снижение платежеспособности населения и предприятий, ведущее к сокращению набора коммерческих студентов и потере заказчиков образовательных и научных услуг; - ужесточение условий набора, включая повышение минимального порогового уровня баллов ЕГЭ для поступления в вузы; - открытость и многообразие международного рынка образовательных услуг, стремление современной молодежи к участию в интеграционных процессах; - неопределенность в плане личностно-карьерной перспективы выпускников (безработица в регионе); - снижение спроса на ряд специальностей и необходимость быстро перестраивать учебный процесс под новые направления; - стремление абитуриентов с высокими баллами ЕГЭ поступать в самые престижные российские вузы;

<p>ства города и региона для формирования позитивных профессионально-личностных ценностей и качеств обучающихся;</p> <ul style="list-style-type: none"> - наличие зарубежных вузов и организаций-партнеров, их привлечение к подготовке педагогических и научных кадров для университета в магистратуре, аспирантуре и докторантуре, а также для реализации отдельных образовательных программ на английском языке по профильным направлениям магистратуры и аспирантуры; - создание на базе университета Центра мониторинга потребностей АПК в подготовке, повышении квалификации и переподготовке кадров. 	<p>- низкий образовательный уровень выпускников общеобразовательных школ и учреждений начального и среднего профессионального образования.</p>
<p>6. SWOT-анализ по кадровому потенциалу профессорско-преподавательского состава</p>	
<p>S (strenght) - сильные стороны (потенциально позитивные внутренние факторы)</p>	<p>W (weakness) – слабые стороны (потенциально негативные внутренние факторы)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - университет является единственным вузом по подготовке специалистов для АПК Саратовской области и других регионов России; - высокий кадровый и научный потенциал; - деятельность профессорско-преподавательского состава университета в полной мере соответствует целям и задачам деятельности вуза; - достаточно высокий удельный вес профессорско-преподавательского состава университета с учеными степенями и званиями; - имеются хорошие условия для получения преподавателями ученых степеней и званий; - сбалансированная система роста кадрового потенциала, развитие аспирантуры и докторантуры; - имеется возможность повышения квалификации преподавателей в вузах, научных учреждениях и передовых организациях АПК России и Саратовской области, ближнего и дальнего зарубежья; - ориентация преподавателей на профессиональное развитие и формирование конкурентоспособных качеств личности; - обеспечение ведомственным жильем перспективных молодых ученых и преподавателей; - проведение ежегодных соревнований среди ППС университета в рамках спартакиады «Неделя Здоровья» 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточный уровень владения иностранными языками среди профессорско-преподавательского состава, что препятствует разработке образовательных программ, реализуемых на иностранном языке; - недостаточное использование новых образовательных технологий и интерактивных методов обучения.
<p>O (oppportunity) – благоприятные возможности (потенциально позитивные внешние</p>	<p>T (treat) – угрозы (потенциально негативные внешние факторы)</p>

<p>факторы)</p> <ul style="list-style-type: none"> - интеграция образовательной среды университета в отраслевую, региональную, общероссийскую и мировую системы высшего образования; - обновление номенклатуры направлений и специальностей высшего и программ послевузовского образования; - повышение уровня знания иностранных языков сотрудниками для более активного вхождения вуза в международное образовательное и научное пространство; - внедрение системы академических обменов преподавателей с лидирующими аграрными вузами и зарубежными вузами-партнерами, а также российскими и зарубежными научными организациями; - приглашение профессоров из других регионов России и из-за рубежа для чтения учебных курсов студентам и аспирантам. 	<ul style="list-style-type: none"> - низкий престиж в обществе преподавательской и научной деятельности; - старение профессорско-преподавательского состава и научных кадров университета; - отсутствие мощных источников воспроизводства преподавательских и научных кадров в вузах; - тренд на сокращение количества диссертационных советов и создание объединенных диссертационных советов; - отсутствие практического опыта по преподаваемым дисциплинам у молодых преподавателей.
7. SWOT-анализ по научно-исследовательской и инновационной работе	
<p>S (strenght) – сильные стороны (потенциально позитивные внутренние факторы)</p>	<p>W (weakness) – слабые стороны (потенциально негативные внутренние факторы)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - достаточный научный потенциал профессорско-преподавательского состава и научных работников вуза для решения актуальных научно-технологических проблем АПК Саратовской области; - наличие современной и постоянно модернизируемой инновационной инфраструктуры, сформированной на базе научно-исследовательских и научно-производственных центров, лабораторий, бизнес-инкубатора, технопарка, малых предприятий и др.; - сформированный «пояс» созданных малых инновационных предприятий позволяет повысить уровень практического использования интеллектуальной собственности университета; - большой научный задел и широкая тематика исследований в отраслях АПК; - рост объемов финансирования научных исследований, привлекаемых профессорско-преподавательским составом и научными работниками вуза из внешних источников по хозяйственным договорам; - регулярное проведение международных, российских и региональных научных мероприятий (конференции, семинары, круглые столы, выставки и др.) по проблемам АПК и в 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаток современного исследовательского оборудования в большинстве лабораторий и на кафедрах университета; - большая загруженность профессорско-преподавательского состава учебным процессом, ограничивающим научно-исследовательскую деятельность вузовских работников; - слабое проявление инициативы со стороны профессорско-преподавательского состава в исследовательских проектах, открытых конкурсах НИР и НИОКР, разработке научных проектов, имеющих прикладной характер, для предприятий и организаций АПК Саратовской области; - недостаточно активная деятельность преподавателей по внедрению результатов своих исследований на предприятиях и в организациях АПК; - недостаточная активность университета в конкурсах проектов и грантов, проводимых российскими и зарубежными учреждениями и фондами; - неучастие отдельных кафедр в работе по привлечению внешнего финансирования научных исследований (грантов, хоздоговорных тем, проектов);

<p>целях демонстрации научных разработок;</p> <ul style="list-style-type: none"> - наличие научных школ по ряду направлений; - издается университетский научно-практический журнал «Аграрный научный журнал», который включен в перечень ВАК, входит в международную реферативную базу данных Agris и позволяет ученым СГАУ продвигать результаты своих научных исследований и разработок; - действует 6 диссертационных советов, из которых 2 – объединенных; - высокая мотивация студентов университета к участию в научных исследованиях и разработках; - позитивный опыт решения научно-исследовательских, опытно-конструкторских и производственных задач, выдвигаемых МСХ РФ и правительством Саратовской области; - опыт интеграции науки, образования и производства в рамках университета; - созданная на базе вуза уникальная для региона и страны в целом ассоциация «Аграрное образование и наука», в состав которой входят университет и все научно-исследовательские организации аграрного профиля Саратовской области; - участие ученых университета в разработке региональных законов, стратегий, программ, концепций для сферы АПК. 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточно эффективная система пропаганды, тиражирования и внедрения результатов научных исследований, выполненных профессорско-преподавательским составом вуза; - низкий уровень коммерциализации инновационных проектов и научных разработок ученых университета; - недостаточное финансирование научно-исследовательской деятельности кафедр и лабораторий университета; - недостаточная востребованность разработок ученых университета на предприятиях и в организациях современного АПК; - недостаточно развита региональная инфраструктура поддержки инноваций в АПК; - отсутствие у сельскохозяйственных товаропроизводителей стимулов для использования в производстве новых научно-технологических разработок; - неравномерность распределения научных исследований по структурным подразделениям; - несоответствие многих научных исследований ученых университета приоритетным направлениям развития науки, техники и технологии, а также реальным потребностям АПК Саратовской области; - отсутствие системы взаимодействия между сельскохозяйственными, техническими, биологическими и экономическими научными направлениями при подготовке совместных заявок и проектов на конкурсы.
<p>О (opportunity) – благоприятные возможности (потенциально позитивные внешние факторы)</p>	<p>Т (threat) – угрозы (потенциально негативные внешние факторы)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - создание исследовательских коллективов ученых университета и научно-исследовательских институтов аграрного профиля; - открытие базовых кафедр университета в научно-исследовательских институтах ФАНО; - проведение структурной интеграции с научно-исследовательскими учреждениями в ведущих научных школах; - развитие центра молодежного инновационного творчества «Инноватор» и открытие 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточный объем научно-исследовательских работ по заказу предприятий и организаций АПК Саратовской области; - низкая активность научной деятельности в вузе; - наличие конкуренции со стороны специализированных НИИ, исследовательских центров, иных научно-исследовательских организаций, выпускающих реальную научную продукцию для АПК Саратовской области

студенческих бизнес-инкубаторов по программам «Начинающий фермер» и «Семейная ферма»;

- поддержка научных коллективов университета через систему именных стипендий, грантов на научные стажировки, софинансирования проектов федеральных и региональных научных фондов, развития малых инновационных предприятий университета;
- увеличение количества и объемов финансируемых инновационных разработок за счет полученных грантов и других источников финансирования;
- реализация научных междисциплинарных проектов через поддержку университетом технологических платформ «Технологии пищевой и перерабатывающей промышленности», «Биотех 2030» и др.;
- выведение «Аграрного научного журнала» университета на международный уровень и включение его в базу данных Scopus или Web of Science;
- создание «центров превосходства» (по экспериментальному семеноводству и овощеводству защищенного грунта; по мелиорации и инженерно-техническому обеспечению АПК; по ветеринарии; по рыбоводству; по пищевому производству; по мониторингу и прогнозированию научно-технологического развития пищевой и перерабатывающей промышленности);
- развитие сети центров консультирования сельскохозяйственных товаропроизводителей в муниципальных районах Саратовской области;
- создание системы инкубирования и поддержки малых инновационных предприятий под руководством преподавателей лидирующего вуза с участием студентов и аспирантов;
- взаимодействие с органами власти субъекта РФ и научно-исследовательскими организациями через ассоциацию «Аграрное образование и наука»;
- формирование системы научного сопровождения реализации государственной программы развития АПК региона через ассоциацию «Аграрное образование и наука»;
- формирование взаимодействия с товаропроизводителями через ассоциацию «Союз содействия аграриям Саратовской области».

8. SWOT-анализ по материально-техническим и информационно-коммуникационным ресурсам	
<p>S (strenght) - сильные стороны (потенциально позитивные внутренние факторы)</p> <ul style="list-style-type: none"> - университет располагает учебной, научно-производственной базой и социальной инфраструктурой, позволяющей на высоком уровне вести образовательную деятельность и научные исследования; - наличие программы модернизации имущественного комплекса; - организованы специальные аудитории для обучения с использованием компьютерной техники, программного обеспечения и других современных технических средств обучения; - IT-инфраструктура и технологии университета отвечают современным требованиям и имеют возможности развития; - функционирует интернет-сайт, развита компьютерная и сетевая инфраструктура университета; - университет располагает современной библиотекой с универсальным книжным фондом и элементами электронно-библиотечной системы; - доступ к внутренним и внешним информационным ресурсам по науке и образованию; - управление пользователями информационных ресурсов; - наличие концепции информатизации вуза; - загружены электронные учебно-методические комплексы по всем дисциплинам всех образовательных программ университета. 	<p>W (weakness) – слабые стороны (потенциально негативные внутренние факторы)</p> <ul style="list-style-type: none"> - постоянные и высокие потребности в обновлении оборудования и техники лабораторий и кафедр университета; - недостаточное оснащение компьютеров и оргтехники современными версиями программного обеспечения; - существующие информационные сервисы не отражают всех потребностей сотрудников.
<p>О (oppportunity) – благоприятные возможности (потенциально позитивные внешние факторы)</p> <ul style="list-style-type: none"> - высокий (широкий) ассортимент и выбор материально-технических, информационных и библиотечных ресурсов на открытом потребительском рынке; - модернизация программного обеспечения официального сайта и системы управления сайтом, в том числе по поддержке всех сведений об университете; - создание на сайте университета личных кабинетов ППС и обучающихся по доступу к электронным образовательным ресурсам; - высокие темпы научно-технического прогресса, позволяющие улучшить качество материально-технической базы вузов и уровень 	<p>T (treat) – угрозы (потенциально негативные внешние факторы)</p> <ul style="list-style-type: none"> - инфляционные процессы, приводящие к постоянному удорожанию материально-технических, информационных и библиотечных ресурсов; - недостаточное финансирование из федерального бюджета на содержание всего имущественного комплекса университета и необходимость увеличения расходования внебюджетных средств на эти цели.

подготовки выпускников; - информатизация образовательных и научных технологий; - оптимизация и повышение эффективности использования имеющихся у университета помещений и оборудования.	
---	--

На основании проведенного анализа формируется представление о перспективах развития университета в качестве лидирующего российского аграрного высшего учебного заведения и опорного в ПФО, осуществляющего научно-образовательную деятельность в сферах сельского хозяйства и развития сельских территорий, биотехнологий, агроэкологии и биоэкономики, агроинженерии, природообустройства.

Таким образом, в системе российского высшего образования университет станет одним из системообразующих лидеров аграрного образования, обеспечивающим образовательное и научно-технологическое сопровождение инновационного развития АПК Саратовской области, ПФО и Российской Федерации в целом.

5. Международный опыт

В реализации стратегии развития университет учитывает опыт государств с высокоразвитыми системами аграрного образования и науки, таких, как США, Германия, Франция, Китай и др.

Развитие международного взаимодействия с зарубежными компаниями, организациями образования и науки на перспективу до 2030 года будет осуществляться посредством развития международной кооперации в области фундаментальных и прикладных исследований: в соответствии с приоритетными научными направлениями университета в области агрономии – с Университетом святого Стефана (Гёдёллэ, Венгрия), Сельскохозяйственным университетом (г. Нитра, Словакия), Чешским университетом естественных наук (г. Прага), Боннским университетом (Германия); в области ветеринарной медицины, пищевых и биотехнологий – с Университетом ветеринарной

медицины и фармацевтики (г. Брно, Чехия), Научно-исследовательским институтом пищевых продуктов и технологий (Иран), Университетом г. Гунма (Япония); в области экономики и менеджмента – с Университетом прикладных наук Вайенштефан-Триздорф (Германия), Аграрно-технической академией Дойла-Нинбург (Германия); в области инженерии и природообустройства – с Университетом естественных наук (г. Вена, Австрия), Университетом г. Вагенингена и исследовательским центром (Нидерланды), Университетом естественных наук (г. Варшава, Польша).

Университет является членом Европейской ассоциации аграрных университетов ICA, в которую входят более 80 образовательных и научных организаций Европы. Предусматривается вступление Университета в международные научные, образовательные и профессиональные ассоциации – Европейская конфедерация агрономических ассоциаций (European Confederation of Agronomists Associations), международная ассоциация агробизнеса (International Network for the MBA Agribusiness and Commerce), международная ассоциация образования и исследований в сельском хозяйстве и инжиниринге в Европе (Network for Education and Research in Agricultural and Biosystems Engineering in Europe), ассоциация пищевых и биотехнологий (ISEKI Food Association).

Будет реализовано участие профессорско-преподавательского состава университета в международных исследовательских программах, конференциях, проводимых за рубежом, проведение ежегодных представительных международных научных форумов университета, создание международных научно-исследовательских коллективов и консорциумов для осуществления совместных научных исследований в области фундаментальных и прикладных проблем; формирование совместных проблемных лабораторий.

Стратегическими направлениями взаимодействия являются:

– *Развитие сетевого взаимодействия в системе аграрного образования.* Совместно с ведущими зарубежными аграрными вузами и организациями разрабатываются сетевые образовательные программы по основным для

университета образовательным программам («Агрономия», «Агроинженерия», «Ветеринария», «Зоотехния», «Землеустройство и кадастры», «Природообустройство и водопользование»), а также программам в области переработки сырья, пищевой промышленности и сельскохозяйственного машиностроения.

Совместно с основным зарубежным партнером университета – Университетом прикладных наук Вайенштефан-Триздорф (Германия) будет продолжена реализация сетевой магистерской программы по направлению подготовки «Менеджмент» – «Производственный менеджмент».

- Организация стажировок и академических обменов преподавателей и студентов с зарубежными вузами и научными организациями.

Проведение стажировок осуществляется на базе образовательных организаций-членов Европейской ассоциации аграрных университетов ИСА, в том числе в Университете прикладных наук Вайенштефан-Триздорф (Германия), Аграрно-технической академии Дойла-Нинбург (Германия), Университете ветеринарной медицины и фармацевтики (г. Брно, Чехия) и других.

В университете эффективно действует программа академических обменов. В целях дальнейшего развития системы академических обменов будет:

– продолжена практика взаимодействия университета с зарубежными вузами-партнерами: Чешским университетом естественных наук (Чехия), Университетом прикладных наук Вайенштефан-Триздорф (Германия), Аграрно-технической академией Дойла-Нинбург (Германия), Университетом ветеринарной медицины и фармацевтики (Чехия), Ассоциацией по сотрудничеству в области сельского хозяйства, экологии и развития села в Восточной Европе «Аполло» (Германия) и другими ведущими зарубежными образовательными и научными организациями;

– разработана и внедрена система грантовой поддержки академических обменов с привлечением средств сторонних организаций и частных лиц.

- Развитие сетей и инфраструктуры академической коммуникации.
Данное направление развивается через совместные публикации в зарубежных

наукометрических базах данных Scopus и Web of Science, а также профильной базе данных AGRIS. Совершенствуется система подготовки совместных заявок на международные гранты и конкурсы фондов DREYFUS, TEMPUS, DAAD, РФФИ, РГНФ, РНФ, рамочной программы Европейского Союза, Российско-азиатского партнерства и др.

6. Этапы реализации, сценарии, стратегические направления (приоритеты) и форматы развития

В развитии Саратовского государственного аграрного университета им. Н.И. Вавилова на перспективу до 2030 года выделено **три этапа**:

1-й этап «Модернизация» – 2017–2020 годы.

На этом этапе осуществляется модернизация содержания аграрного образования за счет развития проектно-ориентированного обучения, совершенствования структуры образовательных программ, открытия новых образовательных программ в соответствии с потребностями современного агропромышленного производства, внедрения новых дистанционных образовательных технологий; все образовательные программы проходят процедуру профессионально-образовательной аккредитации, обновление научно-производственной базы путем оснащения центров коллективного пользования научным оборудованием и техническими средствами; становление и развитие элементов научно-инновационной инфраструктуры.

2-й этап «Инновационное развитие» – 2021–2025 годы.

На данном этапе происходит качественное повышение уровня аграрного образования, открываются новые программы для сфер опережающего развития АПК, разрабатываются постопытные магистерские программы, направленные на подготовку управленческих и экономических кадров АПК, происходит переход на управление образовательными программами, разрабатываются сетевые образовательные программы, создаются совместные проектные учебно-научные лаборатории; открываются центры академического

превосходства и интенсификации прикладных исследований, создаются центры информационно-консультационного обеспечения; формируется центр определения потребности сельских территорий в кадрах; активизируется продвижение на российский рынок наукоемких агротехнологий и продукции; предусматривается вхождение в 4 технологические платформы. В результате реализации мероприятий данного этапа университет становится опорным в Приволжском федеральном округе.

3-й этап «Достижение российского лидерства» – 2026–2030 годы.

На этом этапе происходит выход университета на передовые позиции среди российских аграрных вузов и обучение по различным международным образовательным программам, обеспечение условий для достижения международного уровня творчества студентов и молодых ученых, опережающее развитие научно-инновационной среды, развитие передового кадрового потенциала; интенсивное развитие научно-инновационной инфраструктуры университета; активное позиционирование наукоемких агротехнологий и продукции как на российском, так и международном рынках.

В Стратегии рассматриваются три возможных **сценария реализации**:

1. *Оптимистический* – осуществляется в 3 этапа: «Модернизация» – 2017–2020 годы, «Инновационное развитие» – 2021–2025 годы, «Достижение российского лидерства» – 2026–2030 годы;

2. *Наиболее реальный* – осуществляется в 2 этапа «Модернизация» – 2017–2023 годы, «Инновационное развитие» – 2024–2030 годы;

3. *Пессимистический* – осуществляется в 1 этап «Модернизация» – 2017–2030 годы.

Главными **стратегическими приоритетами** развития университета на перспективу до 2030 года являются:

1. Совершенствование содержания образования и технологий обучения, управления образовательными программами.

2. Научно-инновационное обеспечение АПК.

3. Обеспечение эффективных вложений в человеческий потенциал, работающий на АПК и устойчивое развитие сельских территорий.

4. Совершенствование организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности лидирующего вуза.

Реализация стратегической цели университета, вытекающих из нее стратегических направлений поэтапного развития вуза, а также задачи и обеспечивающие их решение укрупненные мероприятия представлены в таблице 3.

Таблица 3.

**Форматы поэтапного развития университета
на перспективу до 2030 года**

1-й этап – Модернизация 2017–2020 гг.	2-й этап – Инновационное развитие 2021–2025 гг.	3-й этап – Достижение российского лидерства 2026–2030 гг.
1. Совершенствование содержания образования и технологий обучения, управления образовательными программами		
<p>Совершенствование методологии проектирования образовательных программ в университете.</p> <p>Разработка новых образовательных программ, сопряженных с профессиональными стандартами.</p>	<p>Разработка и внедрение системы обязательного согласования образовательных программ с профильными работодателями и их объединениями.</p> <p>Совершенствование системы участия представителей производства в экспертизе качества подготовки выпускников.</p>	<p>Все образовательные программы проходят процедуру профессионально-общественной аккредитации.</p> <p>Обучение на всех образовательных программах университета осуществляется с использованием проектного метода обучения.</p> <p>Увеличена доля проектной и исследовательской деятельности в образовательных программах университета.</p>
<p>Разработка дополнительных образовательных программ, направленных на формирование дополнительных (специализированных) профессиональных компетенций в области переработки сырья, пищевой промышленности и сельскохозяйственного машиностроения.</p> <p>Реализация новых профилей подготовки по образовательным программам бака-</p>	<p>Разработка и внедрение новых образовательных программ в сферах опережающего развития, в частности биотехнологии, растениеводстве (картофельводство, семеноводство, овощеводство), животноводстве (мясо-молочное скотоводство, птицеводство), коммерциализации инновационных разработок.</p> <p>Разработка и внедрение по-</p>	<p>Модернизация образовательных программ в сферах опережающего развития.</p> <p>Внедрение новых программ и методов обучения, адаптация к изменяющейся парадигме образования.</p>

<p>лавриата. Реализация новых магистерских программ, в том числе и на английском языке. Разработка стратегии продвижения программ, направленных на подготовку управленческих кадров для АПК. Разработка дополнительных образовательных программ в области управления.</p>	<p>стопытных магистерских программ, направленных на подготовку управленческих кадров для АПК.</p>	
<p>Разработка системы управления образовательными программами. Внедрение системы управления образовательными программами.</p>	<p>Создание новых профильных учебных классов и экспериментариумов</p>	<p>Повышение степени индивидуализации обучения в соответствии с новыми моделями эффективной организации учебного процесса.</p>
<p>Совместно с ведущими аграрными вузами разработка сетевых образовательных программ по направлениям подготовки (специальности) «Агрономия», «Агроинженерия», «Ветеринария», «Зоотехния», «Менеджмент», «Экономика».</p>	<p>Организация учебного процесса с использованием новых подходов (модульный подход, деление на триместры), способствующих успешной реализации сетевых образовательных программ.</p>	<p>Развитие сетевого взаимодействия в системе российского аграрного образования.</p>
<p>Внедрение механизмов информатизации процесса обучения. Создание и оснащение учебных лабораторий. Разработка специализированной мобильной платформы студента.</p>	<p>Эффективное использование в процессе обучения компьютерных обучающих программ, включающих в себя электронные учебники, тренажеры, лабораторные практикумы, тестовые системы и т. п.; распределенных баз данных по соответствующим отраслям знаний; обучающих систем на базе мультимедиа-технологий.</p>	<p>Интеграция в отечественную информационную систему российского образования в качестве одного из лидирующих участников.</p>
<p>Разработка дистанционных образовательных программ.</p>	<p>Разработка и внедрение образовательных программ с использованием элементов дистанционного обучения по направлениям подготовки «Экономика», «Менеджмент», «Агрономия», «Агроинженерия», «Зоотехния» и др.</p>	<p>Совершенствование системы дистанционного аграрного образования.</p>
<p>2. Научно-инновационное обеспечение АПК</p>		
<p>Создание современных проектно-учебных лабораторий</p>	<p>Организация исследовательских коллективов ученых</p>	<p>Развитие механизмов вовлечения студентов в исследо-</p>

<p>с участием ведущих отечественных и зарубежных компаний, развитие центра молодежного инновационного творчества, студенческого бизнес-инкубатора. Расширение полномочий Совета молодых ученых. Усиление учебно-исследовательской работы студентов, в том числе на уровне магистратуры.</p>	<p>университета и научно-исследовательских институтов аграрного профиля региона. Создание базовых кафедры университета в научно-исследовательских институтах ФАНО аграрного профиля.</p>	<p>вательскую и инновационную деятельности. Кооперация с научно-исследовательскими институтами аграрного и смежных профилей. Структурная интеграция с научно-исследовательскими учреждениями в ведущих научных школах.</p>
<p>Формирование программы научных исследований и определение приоритетных научных направлений. Модернизация учебно-научно-исследовательской лаборатории «Селекция и экспериментальное семеноводство», учебно-научно-производственного комплекса «Агроцентр», инжинирингового центра «Агротехника», центра коллективного пользования «Молекулярная биология», учебно-научно-технологического центра «Ветеринарный госпиталь», центра коллективного пользования «Агропродукт».</p>	<p>Создание опытного участка по выведению новых сортов овощных культур для овощеводства защищенного грунта. Создание племенного репродуктора по разведению крупного рогатого скота казахской белоголовой породы. Создание экспериментального участка орошения на базе УНПО «Поволжье».</p>	<p>Организация работы российских технологических платформ. Модернизация материально-технической базы научно-инновационных подразделений университета в соответствии с современными требованиями.</p>
<p>Проведение конкурсов для поддержки научно-исследовательских коллективов, учреждение именных премий для молодых ученых и специалистов, принимающих активное участие в проведении НИОКР и добившихся значительных результатов в установленной сфере деятельности; формирование фонда развития науки; создание рабочих групп для подготовки заявок на гранты и конкурсы федеральных и региональных институтов развития.</p>	<p>Проведение конкурсов для поддержки исследовательских коллективов, награждение именными премиями для молодых ученых и специалистов, принимающих активное участие в проведении НИОКР и добившихся значительных результатов в установленной сфере деятельности; формирование фонда развития науки и грантов для талантливых ученых.</p>	<p>Модернизация ресурсного обеспечения научно-исследовательской деятельности, увеличение доли внебюджетных средств в финансировании НИОКР вуза.</p>
<p>Применение механизма ежегодной оценки научной продуктивности профессорско-</p>	<p>Применение механизма ежегодной оценки научной продуктивности профессорско-</p>	<p>Присвоение национального статуса ежегодной конференции «Вавиловские чте-</p>

<p>преподавательского состава университета. Создание фонда дифференцированно-материального стимулирования осуществления научных исследований и получения объектов интеллектуальной собственности, защищенных зарубежными и отечественными охраняемыми документами, опубликования статей в передовых зарубежных (в т.ч. Scopus, Web of Science, Agris) и отечественных изданиях, в том числе, компенсации затрат за публикации в изданиях Scopus и Web of Science.</p>	<p>преподавательского состава университета.</p>	<p>ния» и «Вавиловская олимпиада».</p>
<p>Создание электронного научного журнала «Аграрные конференции».</p>	<p>Включение журнала университета «Аграрный научный журнал» в базу данных Scopus.</p>	<p>Включение электронного научного журнала «Аграрные конференции» в базу данных Web of Science.</p>
<p>Развитие технопарка «Волгоагротехника» с привлечением научных и образовательных организаций иной ведомственной подчиненности, а также передовых агропромышленных предприятий. Создание коммуникационного центра выстраивания партнерства с крупными производственными предприятиями (Коворкинг-Центр).</p>	<p>Модернизация центров коллективного пользования «Молекулярная биология» и «Агропродукт»: приобретено новое лабораторное оборудование, получена аккредитация на проведение сертификационных испытаний, расширен ассортимент оказываемых услуг.</p>	<p>Создание «Центров превосходства»:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Селекция и экспериментальное семеноводство новых высокопродуктивных сортов для овощеводства защищенного грунта. 2. Инновационная аграрная экономика. 3. Модернизация инженерно-технического обеспечения АПК. 4. Инновационные средства диагностики, терапии и профилактики заболеваний животных. 5. Селекционная и племенная работа по повышению продуктивных качеств сельскохозяйственных животных и рыбы. 6. Новые функциональные продукты питания животного и растительного происхождения.
<p>Модернизация центра поддержки технологий и инноваций в сфере АПК, обеспечивающего патентование, продвижение технологий</p>	<p>Создание регионального центра инкубации и акселерации инновационных проектов на базе бизнес-инкубатора «АгроИдея».</p>	<p>Дальнейшее развитие инфраструктуры трансфера технологий, интеграция созданных структурных подразделений с федеральными</p>

<p>для получения дохода от лицензирования, а также взаимодействие с предприятиями. Создание 3 сельских консультационных центров в Пугачевском, Марксовском и Лысогорском муниципальных районах Саратовской области. Создание центра координации проектов для подготовки конкурсной документации, контрактной документации и административного сопровождения заявок и проектов.</p>	<p>Расширение полномочий бизнес-клуба малых инновационных предприятий. Разработка учебно-методологического и научно-методического обеспечения для субъектов малого предпринимательства.</p>	<p>центрами трансфера технологий. Создание единого банка данных перспективных завершенных НИОКР в области АПК с обеспечением открытого доступа потенциальным потребителям совместно с ФГБНУ «Росинформагротех». Расширение полномочий отраслевого центра мониторинга и прогнозирования научно-технологического развития АПК: переработка сельскохозяйственного сырья в пищевую, кормовую и иную продукцию.</p>
<p align="center">3. Обеспечение эффективных вложений в человеческий потенциал, работающий на АПК и устойчивое развитие сельских территорий</p>		
<p>Создание регионального центра мониторинга потребностей АПК в подготовке, повышении квалификации и переподготовке кадров. Научное сопровождение реализации Государственной программы Саратовской области «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Саратовской области на 2014–2020 годы», концепции развития АПК Саратовской области до 2020 года. Разработка совместных образовательных программ с организациями среднего профессионального образования Саратовской области. Организация повышения квалификации преподавателей региональных учреждений СПО на базе университета, организация конкурса научных проектов учащихся СПО.</p>	<p>Создание онлайн-платформы открытого знания в области аграрных наук для широкого круга заинтересованных на базе официального сайта университета.</p>	<p>Сопровождение реализации Государственной программы развития агропромышленного комплекса Российской Федерации и прочих программно-целевых документов.</p>
<p align="center">4. Совершенствование организационно-управленческого и кадрового обеспечения научно-образовательной деятельности университета</p>		
<p>Оптимизация управленче-</p>	<p>Разделение управления об-</p>	<p>Создание аграрного научно-</p>

<p>ских структур. Внедрение механизма эффективного контракта для всех категорий работников. Составление рейтинговой оценки деятельности работников университета.</p> <p>Разработка и применение стандартов системы менеджмента качества, типовых положений и регламентов, методических указаний по всем направлениям деятельности. Создание ассоциации «Союз содействия аграриям Саратовской области».</p>	<p>разовательными программами на академическое и административное, созданы соответствующих новых структурных подразделений.</p>	<p>инновационно-производственного кластера на базе ассоциации «Аграрное образование и наука».</p>
<p>Совершенствование существующей системы повышения квалификации преподавателей университета. Проведение ежеквартального методологического семинара «Проблемы и перспективы повышения качества аграрного образования».</p> <p>Формирование совместно с Минсельхозом программ переподготовки и повышения квалификации для работников аграрных предприятий региона.</p>	<p>Утверждение перечня образовательных и научных организаций РФ, рекомендованных для прохождения стажировок преподавателей университета.</p> <p>Утверждение перечня предприятий АПК РФ, рекомендованных для прохождения стажировок преподавателей университета</p> <p>Организация стажировок преподавателей университета на передовых предприятиях РФ, в лидирующих университетах и НИИ РФ.</p>	<p>Разработка системы академических обменов преподавателей с лидирующими аграрными вузами и зарубежными вузами-партнерами, а также российскими и зарубежными научными организациями.</p> <p>Разработка системы и организация академических обменов студентами с аграрными вузами и зарубежными вузами-партнерами.</p>
<p>Формирование резерва педагогических, научных, административных и управленческих кадров (кадровый резерв).</p>	<p>Кадровые решения принимаются с учетом применения практики формирования кадрового резерва.</p>	<p>Реализация в университете передовых зарубежных и отечественных практик формирования кадрового резерва.</p>

Структура реализации разработанных мероприятий выстроена в логике первостепенной задачи (на 1-м этапе) модернизации сферы образования, науки и исследований, кадрового потенциала, имущественного комплекса, оптимизации системы управления университетом, затем (на 2-м этапе) выхода на более высокий уровень научно-технологической и инновационно-исследовательской деятельности и, наконец, последующей (на 3-м этапе)

конвертации нового научного знания в технологические решения для АПК (на федеральном и региональном уровнях).

7. Индикаторы и показатели развития университета

Таблица 4.

Индикаторы и показатели развития университета до 2030 года

Показатели	Единица измерения	Годы реализации программы развития			
		2016	2020	2025	2030
Образовательная деятельность					
1. Общая численность студентов, обучающихся по образовательным программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры и программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (приведенный контингент)	тыс. чел.	4,7	5,0	6,0	7,0
2. Средний балл единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации и с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами	баллы	56	61	63	65
3. Число аккредитованных УГСН по образовательным программам бакалавриата, магистратуры, специалитета	ед.	13	12	12	12
4. Удельный вес численности обучающихся (бакалавриат, специалитет, магистратура,) по образовательным программам аграрного профиля (УГСН 19.00.00, 20.00.00, 21.00.00, 35.00.00, 36.00.00) в общей численности обучающихся (приведенный контингент)	%	65	66	73	75
5. Удельный вес численности обучающихся (приведенного контингента) по программам магистратуры и программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в общей численности приведенного контингента обучающихся по основным образовательным программам высшего образования	%	19,7	25	25	27
Результативность научно-исследовательской и инновационной деятельности					

6. Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР) в расчете на одного научно-педагогического работника (далее – НПП)	тыс. руб.	290	330	400	600
7. Удельный вес доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации	%	13	15	16	18
8. Количество диссертационных советов, действующих при образовательной организации	ед.	6	7	8	8
9. Число публикаций образовательной организации в расчете на 100 НПП за год, индексируемых в информационно-аналитических системах цитирования:	ед.				
А) Web of Science		3	7	10	12
Б) Scopus		5	12	20	25
В) РИНЦ		480	600	700	800
Кадровый потенциал образовательной организации					
10. Удельный вес НПП, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, в общей численности НПП образовательной организации (без совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера)	%	85	85	85	85
11. Удельный вес НПП, имеющих ученую степень доктора наук, в общей численности НПП	%	17	22	25	27
12. Доля ППС возрастной категории моложе 40 лет	%	44	45	45	45
Международная деятельность					
13. Объем средств от образовательной деятельности, полученных образовательной организацией от иностранных граждан и иностранных юридических лиц	млн руб.	15,4	17,6	21,0	25,0
14. Удельный вес численности иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	3	4,5	5	6
Показатели экономической устойчивости вуза					
15. Доходы образовательной организации из всех источников в расчете на 1 НПП	млн руб.	2,4	2,8	3,2	3,5
16. Доля доходов из средств от приносящей доход деятельности в доходах по всем видам финансового обеспечения (деятельности) образовательной организации	%	47,2	48,5	50,5	52
17. Отношение средней заработной платы ППС (из всех источников) к средней заработной плате по экономике региона	%	150	200	200	200
Трудоустройство выпускников					
18. Удельный вес выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников образовательной органи-	%	80	84	86	88

зации, обучавшихся по основным образовательным программам высшего образования					
Инфраструктура					
19. Доля студентов, обеспеченных собственным общежитием, в числе студентов, нуждающихся в общежитии	%	100	100	100	100
20. Общая площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на 1 студента (приведенного контингента)	кв. м	37	35	30	30

8. Ожидаемые результаты

Реализация стратегии развития университета до 2030 года позволит сформировать один из лидирующих агроуниверситетских комплексов России и опорный аграрный вуз Приволжского федерального округа, генерирующий наукоемкие агротехнологии и продукцию, активно влияющий на социально-экономическое развитие сельских территорий.

Формирование в центре аграрной России развитой научно-образовательной инфраструктуры даст существенный импульс к технологической модернизации агросферы. Стратегия имеет особую социально-экономическую направленность, поскольку способствует устойчивому развитию сельских территорий, повышению занятости сельской молодежи и росту эффективности собственного сельскохозяйственного производства.

Для Российской Федерации наличие развитой научно-инновационной агроуниверситетской среды является одним из неперемennых условий геополитической и экономической стабильности, безопасности и социального благополучия.

Функционирование агроуниверситетского комплекса позволит обеспечить решение стратегических задач и выполнение стратегии социально-экономического развития Саратовской области, достижение индикаторов, обозначенных в программе «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Саратовской области на 2014–2020 годы» и Стратегии социально-экономического развития Саратовской области до 2030 года.

В соответствии со Стратегией развития университета до 2030 года разработана и внедряется Программа развития лидирующего аграрного вуза на 2016–2020 годы.