

Приложение 1  
к приказу ректора  
от 16 июня 2015 г.

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**



**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования**

**"Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского"**

РЕКТОР

ФГАОУ ВО

"КФУ им. В. И. Вернадского"

\_\_\_\_\_ С. Г. Дониц

приказ № 400 от 16 июня 2015 г.

**ДОРОЖНАЯ КАРТА**

**Программы развития федерального государственного автономного  
образовательного учреждения высшего образования**

**"Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского"**

**на 2015–2024 годы**

**версия 1.0.**

**ПРОЕКТ ВНЕСЕН**

Координационным советом  
Программы развития ФГАОУ ВО  
"КФУ им. В. И. Вернадского"

*(протокол № 4 от 02.06.2015)*

**ОДОБРЕНО**

Ученым советом ФГАОУ ВО  
"КФУ им. В. И. Вернадского"

*(протокол № 7 от 03.06.2015)*

**Симферополь, 2015**

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |    |
|--|----|
| 1. Общие положения .....   | 3  |
| 2. Основные предпосылки создания ФГАОУ ВО "КФУ им. В. И. Вернадского" ..   | 5  |
| 3. Концептуальные принципы, приоритетные направления и ожидаемые результаты реализации Программы развития ФГАОУ ВО "КФУ им. В. И. Вернадского" .....   | 9  |
| 3.1. Миссия, цель и задачи Университета .....  | 10 |
| 3.2. Мероприятия Программы развития и этапы их реализации .....  |    |
| 3.3. Приоритетные направления развития Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского .....   |    |
| 3.4. Показатели оценки эффективности деятельности Университета .....   | 16 |
| 3.5. Ожидаемые результаты реализации Программы развития .....  | 21 |
| 3.6. Основные риски реализации Программы развития .....  | 25 |
| 3.7. Управление реализацией Программы развития .....   | 28 |
| 3.8. Финансовое обеспечение Программы развития .....   | 30 |
| 3.9. Целевая модель Программы развития в разрезе 2020 г. и 2024 г. ....  | 31 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ:  |    |
| Приложение 1. План реализации мероприятий Программы развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского" на 2015–2024 годы .....                | 34 |
| Приложение 2. Целевые показатели (индикаторы) Программы развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского" на 2015–2024 годы .....            | 40 |
| Приложение 3. Объемы финансового обеспечения мероприятий Программы развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского" на 2015–2024 годы ..... | 50 |

## 1. Общие положения

Дорожная карта Программы развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского" (далее – Университет, КФУ) на 2015–2024 годы (далее – Дорожная карта Программы развития) – основополагающий документ, в котором определены стратегия и основные направления совершенствования образовательной, научно-исследовательской, инновационной и административно-управленческой деятельности на ближайшие десять лет, сформулированы цели и задачи, стоящие перед Университетом во внешней и внутренней среде, спроектированы управленческие решения, обеспечивающие выбор наиболее эффективных путей реализации намеченных планов.

Дорожная карта Программы развития КФУ базируется на основных положениях Программы развития вуза на 2015–2024 гг., утвержденной Распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 апреля 2015 года № 745-р. Реализация Программы развития Университета будет осуществляться в соответствии с нормативными правовыми документами:

- Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации";
- Государственными программами Российской Федерации "Развитие образования" и "Развитие науки и технологий" на 2013–2020 годы, утвержденными распоряжениями Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 295 и № 301 соответственно;
- Планом мероприятий ("дорожной картой") "Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки", утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации № 722-р от 30 апреля 2014 г.;
- Федеральной целевой программой "Социально-экономического развития Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года", утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации № 790 от 11 августа 2014 года;
- Уставом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского", утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 1280 от 24.09.14 г.;
- Локальными актами федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского".

Дорожная карта Программы развития разработана на основе системного анализа условий и факторов, оказывающих существенное влияние на динамичное развитие Университета в современных реалиях, и определяет

новые акценты и направления работы с учетом текущей социально-экономической ситуации в стране и мире.

Стратегической целью государственной политики в области образования в настоящее время, как отмечено в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, является повышение доступности качественного образования в соответствии с требованиями инновационного развития экономики и современными потребностями общества, задачами геополитической конкурентоспособности России в глобальном мире. К 2020 г. в Российской Федерации должно быть не менее 10–12 научно-образовательных комплексов мирового уровня, интегрирующих передовые научные исследования и образовательные программы, решающих кадровые и исследовательские задачи общенациональных инновационных проектов. С учетом этой важной государственной задачи разработанная Дорожная карта Программы развития КФУ нацелена на повышение уровня ответственности всего университетского сообщества за достижение конкретных результатов, способствующих завоеванию Университетом лидирующих позиций в российском и укреплению позиций в мировом образовательном пространстве. Вхождению КФУ в число передовых вузов страны и выходу на мировой уровень образовательных учреждений должны способствовать: модернизация образовательной деятельности на базе современных образовательных технологий и с учетом перспективной потребности экономики региона и Российской Федерации в целом в квалифицированных кадрах; создание современного научно-исследовательского и инновационного университетского комплекса, обеспечивающего международный уровень исследований и разработок для решения актуальных проблем развития региона; формирование центров компетенций и экспертизы по направлениям, актуальным для устойчивого развития региона; развитие инновационной деятельности Университета, в том числе в партнерстве с предприятиями и организациями реального сектора экономики; развитие кадрового потенциала Университета за счет создания условий для профессионального роста научно-педагогических работников и привлечения талантливых преподавателей и ученых из ведущих российских и мировых университетов; развитие инфраструктуры распределенного кампуса и формирование продуктивной образовательной и научно-инновационной экосистемы Университета; повышение эффективности управления Университетом и формирование новой организационной структуры.

Программа развития Университета направлена на формирование и развитие крупного научно-образовательного центра на территории Республики Крым – федерального университета, способствующего решению задач социально-экономического развития Крымского федерального округа и других регионов Российской Федерации.

*Программа способствует решению следующих задач, стоящих перед регионом:*

- повышение качества и привлекательности условий жизни в регионе, содействие интеграции населения в единое научно-образовательное и культурное пространство Российской Федерации;
- обеспечение научной и кадровой поддержки инфраструктурных и социально-экономических проектов развития Республики Крым;
- создание эффективной системы межкультурного и межконфессионального взаимодействия в регионе.

Высокая степень интеграции в региональное экономическое и социокультурное пространство обеспечит интенсивное взаимодействие Университета с региональной властью, приступившей сегодня к реализации новой модели инновационного развития региона, и будет способствовать наращиванию исследовательских компетенций Университета в интересах инновационного развития ключевых отраслей реальной экономики Республики Крым. Максимально полная реализация интеллектуального и научно-технического потенциала Университета, обеспечивающая рост внебюджетной составляющей в общем финансировании вуза, приведет к ускоренному достижению качественных изменений в уровне материального обеспечения и социальной уверенности работников Университета и его выходу на уровень ведущих вузов страны и зарубежья.

## **2. Основные предпосылки создания ФГАОУ ВО "КФУ им. В. И. Вернадского"**

Освоение Крыма Россией изначально имело в числе приоритетов распространение на полуострове просвещения и науки. В 1786 г. вышел указ об открытии в Крыму первых народных училищ. В 1812 г. Отечественная война не помешала открыть в Крыму первую гимназию и Никитский ботанический сад. В 1918 г., несмотря на гражданскую войну, в Крыму был создан первый вуз – Таврический университет, который стал первым автономным университетом России.

Крым отличается компактным размещением разнообразных зон и объектов: природных, исторических, научных, образовательных, экономических, культурных, рекреационных, мемориальных. Это своеобразие региона под воздействием российских реалий и традиций начиная с XIX в. формировало на полуострове особое интеллектуальное сообщество. В ходе истории и в силу географической локализации это сообщество прониклось сознанием собственной региональной идентичности, однако осталось в русле общероссийской научно-культурной жизни.

Современный Крым обладает значительным количеством образовательных, научных и культурных учреждений, сотрудники которых де-факто интегрированы в творческую и научно-исследовательскую сеть, объединенную посредством общих интересов и устремлений, множества междисциплинарных, межведомственных взаимодействий и межличностных связей. Создание КФУ призвано утвердить единство этого интеллектуального

сообщества, оптимально использовать его потенциал, отрегулировать его деятельность на организационном и юридическом уровнях, направить его энергию на решение магистральных задач страны и региона. При этом российский генетический код научно-образовательной сферы Крыма должен обеспечить не только быструю адаптацию крымских вузов и исследовательских организаций к современным российским требованиям, но и выход научно-образовательной работы в Крыму на качественно новый уровень.

Университет создан в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 4 августа 2014 г. № 1465-р на базе кадрового, научного и материально-технического потенциала следующих образовательных и научных организаций:

1) Таврический национальный университет имени В. И. Вернадского (в том числе колледж Таврического национального университета имени В. И. Вернадского);

2) Национальная академия природоохранного и курортного строительства;

3) Крымский агротехнологический университет (в том числе обособленное подразделение "Бахчисарайский колледж строительства, архитектуры и дизайна", обособленное подразделение "Крымский агропромышленный колледж", обособленное подразделение "Прибрежный аграрный колледж", обособленное подразделение "Крымский техникум гидромелиорации и механизации сельского хозяйства");

4) Государственное учреждение "Крымский государственный медицинский университет имени С. И. Георгиевского" (в том числе Медицинский колледж государственного учреждения "Крымский государственный медицинский университет имени С. И. Георгиевского");

5) Республиканское высшее учебное заведение "Крымский гуманитарный университет" (г. Ялта) (в том числе Евпаторийский институт социальных наук Республиканского высшего учебного заведения "Крымский гуманитарный университет" (г. Ялта), Институт педагогического образования и менеджмента Республиканского высшего учебного заведения "Крымский гуманитарный университет" (г. Ялта), Экономико-гуманитарный колледж Республиканского высшего учебного заведения "Крымский гуманитарный университет" (г. Ялта);

6) Крымский экономический институт;

7) Крымский институт информационно-полиграфических технологий (в том числе Отделение подготовки младших специалистов Крымского института информационно-полиграфических технологий);

8) Крымский научный центр;

9) Отдел сейсмологии Института геофизики им. С. И. Субботина;

10) Крымский научно-методический центр управления образованием;

11) Крымское отделение Института востоковедения им. А. Е. Крымского;

12) Государственное предприятие "Головной территориальный научно-исследовательский и проектный институт "КРЫМНИИПРОЕКТ"";

13) Крымская опытная станция Национального научного центра "Институт экспериментальной и клинической ветеринарной медицины";

14) Государственное предприятие "Крымская горно-лесная научно-исследовательская станция".

В настоящее время Университет является крупнейшим и ведущим вузом Республики Крым.

Университет имеет в своей структуре различные структурные подразделения, обеспечивающие осуществление образовательной, научной и иной деятельности Университета (академии, факультеты, институты, кафедры, филиалы, научно-исследовательский институт, центры, подготовительные отделения и курсы, колледжи, лаборатории, учебные и учебно-производственные мастерские, научно-исследовательские, инновационно-технологические, административные, методические и учебно-методические подразделения, учебно-опытные хозяйства, библиотеки, музеи, спортивные клубы, медицинские и оздоровительные центры, общежития, ботанический сад, объекты производственной и социальной инфраструктуры и иные структурные подразделения. В структуру Университета входят 12 филиалов, расположенных на территории Республики Крым.

Университет обладает автономией, под которой понимается самостоятельность в осуществлении образовательной, научной, инновационной, административной, финансово-экономической, инвестиционной деятельности, в разработке и принятии локальных нормативных актов в соответствии с законодательством и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, своим уставом, и несет ответственность за свою деятельность перед каждым обучающимся, обществом и государством.

Органами управления Университета являются наблюдательный совет, конференция работников и обучающихся Университета, ученый совет Университета, ученые советы подразделений, студенческий совет. Объем и границы полномочий органов управления Университета определяются уставом Университета.

Согласно лицензии от 6.02.15 г. КФУ имеет право проводить образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования (по 31 направлению подготовки), образовательным программам высшего образования (по 64 программам бакалавриата, 53 – магистратуры, 8 – специалитета), 25 программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, 32 программам ординатуры, а также дополнительным общеобразовательным и дополнительным профессиональным программам.

По состоянию на 01.04.2015 г. общее количество обучающихся в Университете составило 31650 человек. По программам бакалавриата обучаются 21341 человек, магистратуры – 4431 человек, специалитета – 4666

человек, в том числе по очной форме обучения – 19739 чел. (64,85 %), по очно-заочной – 22 чел. (0,07%), заочной форме обучения – 10677 чел. (35,08%). По естественнонаучным, техническим направлениям подготовки обучаются 16454 человека; по гуманитарным направлениям подготовки – 13984 человека. В структуре контингента обучающиеся за счет средств федерального бюджета составляют 48,5%, на платной основе – 51,5 %. Количество обучающихся по программам подготовки кадров высшей квалификации в Крымском федеральном университете по состоянию на 01.04.2015 г. составило 916 человек. В аспирантуре обучаются 369 человека, в ординатуре – 547 человек, в докторантуре – 14 человек. В интернатуре обучается 282 человека.

Преподавательскую и научную деятельность осуществляют 285 докторов наук и 1341 кандидатов наук. Средний возраст профессорско-преподавательского состава Университета – 47,2 года.

В Университете сложились и функционируют 24 научные школы и 2 ведущих научных коллектива. Университет располагает 14 научно-учебно-технологическими центрами, изучающими 26 объектов научной деятельности. Наиболее крупными из этих центров являются: Научно-исследовательский центр истории и археологии Крыма, Центральная научно-исследовательская лаборатория Медицинской академии имени С. И. Георгиевского, Научно-исследовательский центр экспериментальной физиологии и биотехнологии, Научно-исследовательский центр функциональных материалов и нанотехнологий, Научно-образовательный центр ноосферологии и устойчивого ноосферного развития, Научный отдел Ботанического сада, Институт сейсмологии и геодинамики, Научно-исследовательский институт "КрымНИИпроект".

Позиционирование Университета как ведущего научно-образовательного центра Причерноморского макрорегиона является ответом на глобальные и региональные вызовы, стоящие перед Российской Федерацией и Республикой Крым:

1. Необходимость полноценного вовлечения Крыма в систему взаимоотношений с другими субъектами Российской Федерации.
2. Необходимость интеграции крымских вузов в единую систему, которая сможет, во-первых, консолидировать научные и образовательные силы полуострова для работы в рамках региональных и общегосударственных программ; во-вторых, – гарантировать современное качество высшего образования, выстраивая систему непрерывного образования с учетом специфики региона.
3. Необходимость развития в Крыму "умной" и "чистой" промышленности, способной, благодаря использованию высоких технологий, сосуществовать с рекреационными сферами экономики.
4. Необходимость использовать Крым в качестве "лаборатории под открытым небом" общегосударственного значения, что обусловлено наличием и концентрацией на полуострове уникальных природных



феноменов и объектов, привлекающих пристальное внимание фундаментальной и прикладной науки.

5. Необходимость изучения и научно обоснованного использования природных ресурсов Крыма и Черного моря.
6. Необходимость технологической модернизации импортозамещенного агропромышленного комплекса региона, что обеспечит экологически сбалансированное развитие сельского хозяйства, в том числе селекции и племенного животноводства, виноградарства и виноделия, эфиромасличной отрасли.
7. Необходимость дальнейших разработок методов мониторинга состояния окружающей среды, предотвращения и ликвидации ее загрязнений, прогнозирования природных и техногенных катастроф, создания новых методов утилизации промышленных и бытовых отходов.
8. Необходимость развития в Крыму медицины, курортологии, рекреации и туризма, что будет способствовать возвращению Крыму функций общегосударственной здравницы, позволит поднять качество индустрии туризма до мирового уровня и снять противоречия, возникающие между туристским бизнесом и экологией, археологией, религиозными общинами, различными субъектами хозяйственной деятельности и т. д.
9. Необходимость продвижения интересов России в Черноморском регионе путем распространения русского языка и культуры, российского образования, экспорта российских образовательных услуг.
10. Необходимость учета стратегических интересов России на восточном и южном направлениях, что требует создания в Крыму мощного центра востоковедения и изучения восточных и славянских языков.
11. Необходимость научной разработки продуктивных сценариев межэтнических, межконфессиональных и межкультурных отношений в Крыму.
12. Необходимость создания на полуострове – с учетом географического положения, рекреационных возможностей, организационного опыта, культурных и научных традиций Крыма – постоянно действующей площадки научного диалога, что подразумевает проведение элитарных международных научных съездов, симпозиумов, конференций, научно-практических школ, семинаров, выставок и т. д.

Федеральный университет позволит формировать интеллектуальную, социально-политическую и национально-культурную элиту полуострова на основе современных научных знаний и представлений. Это, в свою очередь, гарантирует региону стабильность, экономический рост и международный престиж.

**3. Концептуальные принципы, приоритетные направления и ожидаемые результаты реализации Программы развития ФГАОУ ВО "КФУ им. В. И. Вернадского"**

Программа развития КФУ на 2015–2024 годы направлена на создание качественно нового высшего учебного заведения, обладающего высоким потенциалом дальнейшего развития и способного успешно содействовать решению задач социально-экономического развития Республики Крым. В течение указанного периода КФУ предстоит достичь мирового уровня преподавания и научных исследований, стать интеллектуальным центром экономического и социального развития Крымского федерального округа, а также способствовать повышению конкурентоспособности экономики, науки и образования страны в целом. Для этого Университету предстоит решить ряд проблем кадрового, материально-технического и методического обеспечения своей деятельности.

Программа должна соответствовать стратегии социально-экономического развития Крыма по превращению его из дотационного в самодостаточный регион, по достижению экономической, экологической, социально-политической безопасности жизнедеятельности региона, что является неперенным и главным условием его устойчивого развития.

В качестве основных задач Крымского федерального округа, реализация которых требует поддержки со стороны Университета, можно выделить повышение качества и привлекательности условий жизни населения, повышение производительности труда, усиление инновационного характера экономики, содействие реализации геоэкономических и геополитических конкурентных преимуществ региона, а также создание эффективной системы межкультурного и межконфессионального взаимодействия.

### **3.1. Миссия, цель и задачи Университета**

Республика Крым отличается уникальным географическим положением, компактным размещением разнообразных природных, климатических и рекреационных зон, уникальным составом исторических, культурных, экономических, мемориальных и этнографических объектов, наличием значительного научно-технологического, образовательного и кадрового потенциала. В рамках реализации федеральной целевой программы "Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года" стоят задачи интеграции экономики Крымского федерального округа в экономическое пространство России, снятия инфраструктурных ограничений и повышения качества жизни в Крыму до общероссийского уровня.

**Миссия** Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского – подготовка высококвалифицированных кадров и консолидация интеллектуальных ресурсов для решения задач устойчивого развития Республики Крым.

**Стратегическая цель** – использование ресурсов и научно-образовательного потенциала Университета для формирования в Республике Крым единой системы непрерывного образования, интегрированной в

общероссийское научно-образовательное пространство и способной решать практические задачи развития региона в стратегическом партнерстве с органами власти регионального и федерального уровней, академическим и бизнес-сообществами.

Декомпозиция стратегической цели позволяет выделить **комплекс взаимосвязанных корпоративных целей**:

- укрепление положения Университета как федерального и регионального центра элитарного образования, науки, технологии и культуры, способного обеспечить требования потребителей и превзойти их ожидания;

- обеспечение качественного скачка в подготовке квалифицированных кадров для реализации прорывных направлений развития страны и региона в непосредственном контакте с работодателями и общественно-профессиональными организациями;

- формирование эффективного инновационного пояса Университета;

- интеграция Университета в международное образовательное и научно-техническое пространство;

- совершенствование организационной системы управления вузом для полноценного раскрытия ресурсного потенциала компонентов триады "образование – наука – производство";

- развитие системы эффективной обратной связи со всеми заинтересованными сторонами в непрерывном улучшении качества образовательного, научного, инновационного, производственного и иных процессов;

- развитие человеческого капитала и повышение качества жизни обучающихся и работников Университета.

Участие Университета в решении комплексных социально-экономических задач региона обеспечит его позиционирование в качестве одного из ключевых драйверов развития Республики Крым.

***Для достижения указанной цели будут решены следующие задачи:***

1. Модернизация образовательной деятельности Университета на базе современных образовательных технологий и с учетом перспективной потребности экономики Причерноморского макрорегиона в квалифицированных кадрах.

2. Создание современного научно-исследовательского и инновационного комплекса Университета, обеспечивающего международный уровень исследований и разработок для решения актуальных проблем развития региона.

3. Развитие кадрового потенциала Университета за счет создания условий для профессионального роста научно-педагогических работников (далее – НПП) и привлечения талантливых преподавателей и ученых из ведущих российских и мировых университетов.

4. Развитие инфраструктуры распределенного кампуса и формирование продуктивной образовательной и научно-инновационной экосистемы Университета.

5. Повышение эффективности управления Университетом и формирование новой организационной структуры.

Решение поставленных задач позволит превратить Университет в многопрофильный центр образования, науки и культуры Крыма.

### **3.2. Мероприятия Программы развития и этапы их реализации**

Достижение стратегической цели и решение задач развития Университета осуществляются за счет выполнения мероприятий Программы, соответствующих приоритетным направлениям социально-экономического развития Республики Крым (Приложение 1).

Мероприятия Программы содержат комплекс мер, направленных на решение задач, стоящих перед Университетом в краткосрочной и среднесрочной перспективе и обусловленных внутренними и внешними вызовами.

Для решения *задачи модернизации образовательной деятельности Университета* с учетом перспективной потребности экономики Причерноморского макрорегиона в квалифицированных кадрах планируется осуществление следующих мероприятий:

- создание новых конкурентоспособных образовательных программ, соответствующих нормативно-правовым требованиям и требованиям профессиональных стандартов, в том числе для системы дополнительного образования и по заказу предприятий реального сектора экономики, востребованных на российском и международном образовательных рынках;
- внедрение в образовательный процесс современного учебного оборудования и современных образовательных технологий, в том числе открытых онлайн-курсов, активных методов обучения;
- развитие современных форм профориентационной работы в целях привлечения талантливых абитуриентов, в том числе с высоким баллом единого государственного экзамена;
- создание образовательных программ с использованием сетевой формы, в том числе в рамках сети федеральных университетов;
- создание условий для реализации индивидуальных образовательных траекторий на базе современных систем управления учебным процессом.

Для решения *задачи создания современного научно-исследовательского и инновационного университетского комплекса*, обеспечивающего международный уровень исследований и разработок для решения актуальных проблем развития региона, планируется осуществление следующих мероприятий:

- интеграция научной и образовательной деятельности в рамках проведения исследований по приоритетным научным направлениям;

- создание конкурентоспособных научных лабораторий и центров, оснащенных современным оборудованием, по прорывным для Университета тематикам в рамках приоритетных направлений исследований;
- формирование центров компетенций и экспертизы по направлениям, актуальным для устойчивого развития региона;
- развитие инновационной деятельности Университета, в том числе в партнерстве с предприятиями и организациями реального сектора экономики.

Для решения **задачи развития кадрового потенциала Университета** за счет создания условий для профессионального роста научно-педагогических работников и привлечения талантливых студентов и молодых ученых из ведущих российских и мировых университетов планируется осуществление следующих мероприятий:

- повышение квалификации и профессиональная переподготовка работников Университета;
- стимулирование академической мобильности работников и обучающихся в Университете;
- привлечение талантливых специалистов из других субъектов Российской Федерации и иностранных государств для работы в Университете;
- разработка и реализация программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки специалистов для обучения инвалидов разных категорий;
- создание эффективной системы мотивации и развития работников и формирование кадрового резерва Университета.

Для решения **задачи развития инфраструктуры распределенного кампуса и формирования продуктивной образовательной и научно-инновационной экосистемы Университета** планируется осуществление следующих мероприятий:

- модернизация технических средств и IT-инфраструктуры Университета, в том числе автоматизация системы управления и внедрение электронного документооборота;
- модернизация материально-технической базы и инфраструктуры Университета, предусматривающая обновление основных фондов;
- создание инновационной инфраструктуры Университета;
- создание в Университете доступной среды для обучения инвалидов.

Для **создания эффективной системы управления Университетом и формирования его новой организационной структуры** планируется осуществление следующих мероприятий:

- создание новой организационной структуры Университета;
- формирование и развитие бренда и внешнего позиционирования Университета;

– формирование новой корпоративной культуры.  
 План реализации мероприятий Программы приведен в приложении № 1.  
 Программа развития Университета будет реализоваться в три этапа, приведенных в таблице 1.

Таблица 1

**Этапы реализации Программы развития Университета**

| Этапы                                       | Содержание деятельности       | Основные задачи и мероприятия  |
|---|-------------------------------|--|
| 1   | 2                             | 3  |
| <p><b><i>Первый этап (2015 г.).</i></b></p> | <p>Создание Университета.</p> | <p>Организация Университета путем объединения образовательных и научных учреждений.</p> <p>Формирование новой организационной структуры.</p> <p>Инвентаризация имущественного комплекса и материально-технической базы образовательных и научных учреждений.</p> <p>Лицензирование и аккредитация образовательной деятельности.</p> <p>Анализ эффективности образовательной деятельности по удовлетворению потребностей в кадрах заинтересованных предприятий и учреждений Республики Крым и Российской Федерации, разработка образовательных программ с учетом требований работодателей.</p> <p>Формирование системы сетевого сотрудничества и академической мобильности.</p> <p>Анализ эффективности научной деятельности и развитие научных направлений, приоритетных для Республики Крым и РФ, создание научно-исследовательских лабораторий, центров.</p> <p>Создание системы мониторинга и поощрения деятельности кафедр, центров и лабораторий, научно-педагогических</p> |

| Этапы                                      | Содержание деятельности       | Основные задачи и мероприятия   |
|--|-------------------------------|---|
| 1  | 2                             | 3   |
|  |                               | <p>сотрудников, работающих по приоритетным направлениям КФУ.</p> <p>Начало модернизации информационной инфраструктуры, материально-технической базы и имущественного комплекса по приоритетным направлениям развития Университета, модернизация системы управления Университетом.</p>   |
| <p><b>Второй этап (2016–2019 гг.).</b></p> | <p>Развитие Университета.</p> | <p>Привлечение ведущих специалистов и ученых для работы в Университете.</p> <p>Развитие кадрового потенциала, в том числе создание собственных программ повышения квалификации.</p> <p>Разработка учебных образовательных стандартов и образовательных программ с учетом требований работодателей.</p> <p>Развитие материально-технической базы и имущественного комплекса по приоритетным направлениям развития Университета.</p> <p>Модернизация научно-исследовательской деятельности, создание и развитие междисциплинарных центров, центров коллективного пользования, лабораторий, научно-образовательных центров, центров экспертиз и пр., обеспечивающих интеграцию науки, образования и реального сектора экономики.</p> <p>Развитие инновационного пояса Университета.</p> <p>Расширение международного и межрегионального сотрудничества, академической мобильности.</p> <p>Развитие сетевого сотрудничества, интеграция с академическими и отраслевыми научными, образовательными</p> |

| Этапы                               | Содержание деятельности  | Основные задачи и мероприятия  |
|-------------------------------------|--|--|
| 1                                   | 2  | 3  |
|                                     |  | и другими организациями.<br>Модернизация информационной инфраструктуры Университета.<br>Модернизация системы управления и структуры Университетом.   |
| <i>Третий этап (2020–2024 гг.).</i> | Завоевание Университетом лидирующих позиций в российском и мировом образовательном пространстве. | Продолжение модернизации образовательной, научной и инновационной деятельности, развития сетевого, международного и межрегионального сотрудничества, развития кадрового потенциала, системы управления Университетом, материально-технической базы и имущественного комплекса по приоритетным направлениям развития Университета, развитие информационной инфраструктуры.<br>Стабилизация финансового состояния. Постоянный и устойчивый рост доходов от приносящей доход деятельности, в том числе инновационных научно-технических разработок и предоставления образовательных и иных услуг.<br>Создание системы экономической и финансовой устойчивости Университета. |

### 3.3. Приоритетные направления развития Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского

Выбор приоритетных направлений развития Университета определяется задачами социально-экономического развития Крымского федерального округа, потребностями государства в развитии критических технологий и перспективных направлений науки, возможностями эффективного использования существующего научно-образовательного и инновационного потенциала Университета, а также мировыми тенденциями развития в области экономики, науки и техники, социальных коммуникаций. На основании перечня приоритетных направлений развития науки, технологий и техники Российской Федерации, перечня критических технологий Российской Федерации,



Федерации и федеральной целевой программы "Социально-экономическое развитие Республики Крым и города Севастополя до 2020 года" выделены следующие приоритетные направления развития Университета, которые образуют многоотраслевые научно-образовательные кластеры инновационного типа (рис. 1), интегрирующие ведущие вузы и научные организации Крыма в целях создания крупного регионального центра технологий устойчивого развития, кадрового и научного обеспечения кластерной экономики:

1. **Кластер медико-санаторно-курортного комплекса, рекреации и туризма**, который позволит наиболее эффективно использовать уникальные природные ресурсы Крыма и обеспечить конкурентоспособность туристической и медико-санаторно-курортной отрасли полуострова. Важнейшими сферами деятельности должны стать кадровое, научное и экспертное обеспечение деятельности санаторно-курортного комплекса, а также объектов рекреации и туризма в Республике Крым с акцентом на медицинское, гостиничное, экскурсионное обслуживание отдыхающих.
2. **Агропромышленный кластер**, целью которого станет кадровое, научное и экспертное обеспечение развития агропромышленного комплекса в Республике Крым с акцентом на производство экологически чистой продукции для внутреннего рынка и экспорта, импортозамещение, а также возрождение садоводства, виноградарства и виноделия, племенного животноводства, эфиромасличной отрасли.
3. **Кластер биопозитивных технологий и безопасности строительных объектов**, целью которого станет кадровое, научное, экспертное и проектное обеспечение архитектурно-строительной отрасли экономики Республики Крым, разработка инновационных ресурсосберегающих технологий строительных материалов и изделий, сопровождение федеральной целевой программы "Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года", утвержденной Постановлением Правительства Российской Федерации № 790 от 11 августа 2014 г.
4. **Кластер наукоемких производств и критических технологий**, целью которого станет превращение Крыма в креативную территорию, ориентированную на развитие экономики и ее промышленного сектора, энергетической независимости региона путем внедрения наукоемких технологий, в том числе энергосберегающих, информационных, индустрии нанопроизводства и биотехнологий. Среди основных задач кластера – подготовка специалистов по инженерным, техническим и информационным направлениям, проведение междисциплинарных исследований, направленных на разработку информационных, нано- и биотехнологий, новых функциональных материалов и устройств, методов преобразования альтернативных и нетрадиционных возобновляемых источников энергии, в первую очередь, энергии солнца и ветра. В пределах кластера предполагается создание экспериментальных и малых инновационных

предприятий, в задачи которых будет входить внедрение инновационных разработок и их научное сопровождение.

5. **Кластер устойчивого экологического и экономического развития**, который будет содействовать достижению экономической, экологической и социально-политической безопасности региона в качестве главного фактора его устойчивого ноосферного развития, что станет существенным фактором повышения инвестиционной привлекательности.
6. **Кластер гуманитарных, этнокультурных и педагогических исследований**, который будет преследовать цели исследования, сохранения и популяризации национальных культур полуострова, разработки механизмов межнационального взаимопонимания с акцентом на научную разработку продуктивных сценариев межэтнических, межконфессиональных и межкультурных отношений в Крыму, изучение проблем межкультурной конфликтологии и этнодемографии.



**Рис. 1.** Приоритетные направления развития Университета, реализуемые по типу многоотраслевых научно-образовательных кластеров инновационного типа.

В рамках многоотраслевых научно-образовательных кластеров инновационного типа будут созданы центры превосходства (центры коллективного пользования, научно-образовательные центры и пр.), обеспечивающие высокий уровень исследований и реализации образовательных программ.

Построение инновационной системы динамичного устойчивого социального и экономического развития Крыма путем эффективной реализации

его конкурентных принципов потребует большого количества специалистов, владеющих экономическими, правовыми и информационными инструментами и способных системно согласовывать все компоненты устойчивого развития с использованием методов экономического моделирования. Эту задачу могут осуществить создаваемые в структуре федерального университета институты, реализующие образовательную и научно-инновационную деятельность по профильным направлениям.

Университет предусматривает развитие **системы инклюзивного образования** для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, в том числе путем развития электронного обучения и внедрения дистанционных образовательных технологий, а также подготовки профессионалов данной сферы для других субъектов Российской Федерации.

Одним из приоритетных направлений планируется создание в Республике Крым **системы непрерывного образования**, включающей в себя программы повышения квалификации, переподготовки и дополнительного профессионального образования кадров для учреждений общего школьного, среднего профессионального и высшего образования, сотрудников местных органов исполнительной власти, предприятий, представителей бизнеса.

Важным направлением развития Университета станет интеграция с ведущими университетами и научными центрами Российской Федерации и других стран и совместная реализация **сетевых научных и образовательных программ** и проектов, программ академической мобильности, формирование объединенных диссертационных советов и центров коллективного пользования.

Перспективным является и создание постоянно действующей **площадки научного, межкультурного, межнационального, межконфессионального диалога**, поскольку крымские научные традиции в сочетании с природными условиями и рекреационными возможностями региона должны сделать Крым популярным местом международного научного общения. Практика научных коммуникаций подразумевает не только проведение международных научных съездов, симпозиумов, конференций, выставок и т. п., но также будет играть роль авторитетного и постоянного посредника между создателями и потребителями новых технологий.

Поскольку Университет носит имя выдающегося ученого Владимира Ивановича Вернадского, одним из приоритетов развития КФУ станет **разработка концепций ноосферного развития** и их конвертация в алгоритмы практических решений, что получит разноплановую реализацию в образовательной, научной, культурной и просветительской деятельности Университета. Важнейшей образовательной задачей вуза, таким образом, становится воспитание "ноосферного меньшинства" (В. И. Вернадский), призванного положить начало принципиально новому, эволюционно обусловленному и гармоничному взаимодействию человека и природы. При этом приоритетный вектор научных исследований должен быть нацелен на осмысление ноосферной парадигмы развития в контексте региональных реалий.

Создание и развитие многоотраслевых научно-образовательных кластеров инновационного типа на базе КФУ и ряда научных и производственных предприятий Республики Крым поможет создать в регионе мощный многоотраслевой образовательный и научно-исследовательский комплекс, нацеленный не только на развитие и повышение эффективности фундаментальных и прикладных исследований за счет интеграции научного потенциала Университета и научных центров, на координацию научных исследований по актуальным проблемам региона, но и на обеспечение кадровым потенциалом ведущих отраслей экономики региона и внедрение научных исследований в производственную сферу. При этом должна учитываться главная цель – разработка концептуальной модели устойчивого ноосферного развития Крыма и превращение его в экспериментальный полигон такого развития.

Федеральный университет будет создаваться на основе тесной интеграции с учреждениями Российской академии наук, ФАНО, образовательными организациями путем широкого привлечения сотрудников этих организаций к образовательной и научной деятельности вуза, осуществления совместных научно-образовательных проектов, проектов академической мобильности, научных исследований и экспериментальных разработок, создания центров коллективного пользования, совместных научных центров и лабораторий, дата-центров, уникальных стендов и установок, интерактивных музеев, выставочных центров и т. п.

В результате реализации Программы КФУ должен стать многофункциональным центром образования, науки, традиций, истории и культуры, фактором формирования и устойчивого развития социального потенциала Крыма. Университет позволит сгруппировать ресурсы, необходимые для модернизации высшего образования, науки, культуры, превратится из традиционной научно-образовательной организации в инновационный экономический и социально-культурный центр развития Крымского федерального округа. Модернизация образовательной системы должна стать ведущим направлением инвестирования в воспроизводство и развитие человеческого потенциала региона, в повышение качества "человеческого капитала" и снижение рисков наступления бедности.

### **3.4. Показатели оценки эффективности деятельности Университета**

Показатели реализации настоящей Программы разбиты по следующим группам:

- показатели качества образовательной деятельности Университета;
- показатели результативности научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета;
- показатели интернационализации и международного признания Университета;

- показатели экономической устойчивости Университета и эффективности управления.

Значения показателей базируются на макроэкономических, демографических и иных прогнозах, на данных оценки вклада Университета в социально-экономическое развитие региона.

Целевые показатели (индикаторы) Программы приведены в приложении № 2, по достижении их плановых значений Минобрнауки Российской Федерации предусматривается проведение оценки эффективности реализации Программы.

### **3.5. Ожидаемые результаты реализации Программы развития**

Создание и развитие Университета являются ответом на актуальные социально-экономические и геополитические вызовы, требующие консолидации интеллектуальных и человеческих ресурсов для решения задач устойчивого развития Республики Крым.

***Основными ожидаемыми результатами реализации Программы развития являются:***

- обеспечение адаптации деятельности Университета к условиям спроса на образовательные, научные и инновационные услуги;
- повышение конкурентоспособности Университета на рынке образовательных услуг за счет диверсификации образовательной деятельности, разработки принципиально нового поколения образовательных программ;
- повышение качества образования;
- развитие экспорта образовательных услуг;
- уменьшение разрыва между запросами рынка труда и возможностями рынка образовательных услуг, снижение риска невостребованности выпускников;
- развитие многоуровневой системы подготовки и переподготовки специалистов (в том числе для наукоемких секторов экономики, социальной сферы, административных структур, бизнеса), что обеспечит адекватное кадровое, научное и социально-экономическое развитие Крыма;
- вовлечение обучающихся в научные исследования, обеспечение их продвижения по траектории *стажировка – магистратура – аспирантура – докторантура*;
- развитие и повышение эффективности фундаментальных и прикладных исследований, развитие наукоемкого производства для важнейших кластеров в рамках программ социально-экономического развития

региона за счет интеграции научного потенциала вузов, институтов и научных центров республики Крым; формирование инновационного пояса Университета (технопарк, научный парк, малые инновационные предприятия);

- диверсификация научных исследований и обеспечение коммерческого трансфера инновационных продуктов и технологий с реализацией максимальной экономической заинтересованности Университета, обеспеченной механизмом защиты интеллектуальной собственности вуза;
- осуществление интеграции в экономическую среду региона, содействие формированию в Республике Крым региональной инновационной системы на основе кластерной идеологии;
- обеспечение создания высокотехнологичной региональной системы эколого-экономического и социально-политического мониторинга, моделирования, прогнозирования, развитие технологий устойчивого развития региона;
- создание единой информационно-телекоммуникационной среды, информатизация всех сфер деятельности Университета;
- расширение международного и межрегионального сотрудничества за счет реализации совместных образовательных и научных проектов, программ академической мобильности с зарубежными и российскими университетами, научными центрами и другими учреждениями;
- укрепление кадрового потенциала и материальной базы образовательных и научных подразделений;
- повышение международной конкурентоспособности Университета;
- стабилизация этнополитических и этноконфессиональных отношений, осуществляемая средствами образования, науки и культуры;
- создание эффективной многоканальной системы привлечения финансовых средств из российских и зарубежных источников;
- совершенствование системы оплаты труда сотрудников Университета и системы материального стимулирования;
- улучшение условий труда, быта, отдыха сотрудников и обучающихся;
- развитие корпоративной культуры Университета.

Таким образом, реализация Программы развития предполагает повышение качества образовательных программ среднего профессионального образования, высшего образования и дополнительного профессионального образования на основе применения современных образовательных технологий, выполнение

широкого спектра фундаментальных и прикладных научных исследований, обеспечение интеграции науки, образования и производства, в том числе путем доведения результатов интеллектуальной деятельности до практического применения в производстве и социальной сфере. В долгосрочной перспективе Университет должен стать всероссийской платформой сетевого взаимодействия в профессиональном образовании и науке, одним из центров внутрироссийской и международной академической мобильности и региональным лидером в научной и образовательной сферах, в создании условий для адекватного кадрового и научного обеспечения социально-экономического развития уникального геополитического региона, каким является Республика Крым.

Модернизация образовательной деятельности Университета создаст предпосылки для качественного изменения содержания естественнонаучного, гуманитарного, экономического, юридического, инженерного, медицинского, педагогического образования, активного вовлечения молодых людей в реализацию фундаментальных и прикладных исследований, инновационных разработок, что позволит решить ряд актуальных для Крымского федерального округа вопросов. Особое внимание планируется уделить подготовке современных и эффективных менеджеров как для системы государственной службы, так и для различных предприятий и бизнес-структур.

Реализация междисциплинарного подхода при подготовке специалистов в таких областях, как медицина, физиология, реабилитация, рекреация и туризм, обеспечит достижение целей развития Республики Крым в сфере рекреации, восстановительной и курортной медицины и будет способствовать возвращению Республике Крым функций общегосударственной здравницы. Это позволит поднять качество индустрии туризма до мирового уровня и снять противоречия, возникающие, в том числе между туристским бизнесом и экологией, археологией, религиозными общинами, различными субъектами хозяйственной деятельности.

Формирование у обучающихся в Университете активной гражданской позиции, ориентированной на принципы исторической общности, патриотизма, обеспечения прав и свобод граждан, их интересов в условиях многообразия культур, сложившихся исторически, и равноправного развития государственного языка и других национальных языков в регионе, взаимообогащения и межнационального согласия, обеспечит условия устойчивого развития региона.

В ходе реализации настоящей Программы будет выстроена современная система сетевого взаимодействия с вузами, научными центрами и предприятиями, ориентированная на оптимизацию учебного и научно-исследовательского процессов. Формирование портфеля образовательных программ КФУ с учетом возможностей участия в сетевых программах позволит осуществить переход к формированию индивидуальных траекторий обучения студентов на основе кредитно-модульной системы и интерактивных форм обучения. Развитие академической мобильности, совместных научных и образовательных проектов позволит повысить качество научной и

образовательной составляющих. Разработка системы стажировок и повышения квалификации персонала в соответствии с приоритетными задачами Университета, привлечение новых сотрудников, в том числе в формате стажировок позволят усовершенствовать имеющийся кадровый потенциал. Вовлечение в сетевые проекты предприятий и научных центров позволит создавать базовые кафедры, перенести часть учебного процесса на площадки за стены вуза. Реализация концепции сетевого сотрудничества и академической мобильности приводит к возникновению особых требований к модернизации инфраструктуры Университета, а именно необходимости развития жилого кампуса – хостинга для участников мобильности, специальной техники и оборудования для успешного взаимодействия.

На базе научных исследований и разработок Университета предусматривается осуществление технологической модернизации (в том числе в части импортозамещения) агропромышленного комплекса региона, что обеспечит экологически сбалансированное развитие сельского хозяйства, включая селекцию и племенное животноводство, виноградарство и виноделие, эфиромасличную отрасль, рациональное использование морских и природных биологических ресурсов.

Ключевое значение для развития Республики Крым имеют дальнейшие разработки в Университете методов мониторинга состояния окружающей среды, предотвращения и ликвидации ее загрязнений, прогнозирования природных и техногенных катастроф, создания новых методов утилизации промышленных и бытовых отходов, комплексные исследования в пользу устойчивого инновационного, экономического и экологического развития. Приоритетными будут также исследования биологических ресурсов Черного моря, возможностей эффективного использования и воспроизводства биологических ресурсов.

Комплексные исследования Университета в области IT-, био- и нанотехнологий, новейших материалов, критических технологий и в других высокотехнологичных областях позволят сформировать современный технологический кластер, обеспечить рост новых секторов экономики, что необходимо для развития в Республике Крым эффективной промышленности, способной, благодаря использованию высоких технологий, сосуществовать с рекреационными сферами экономики. Особое внимание предполагается уделить развитию транспортной и энергетической инфраструктуры.

Важным вкладом Университета в развитие региона станут мониторинг развития территорий и анализ строительных конструкций, используемых в сложных инженерно-геологических и сейсмических условиях Республики Крым, создание новых видов биопозитивных строительных материалов с заданными свойствами, разработка новых технологий строительства и восстановления гражданских зданий, проектирование биосферосовместимых энергоэффективных сооружений.

Комплекс гуманитарных, этнокультурных и педагогических исследований Университета обеспечит сохранение и популяризацию истории и культуры всех



народов Республики Крым. Традиции многообразных форм научных и культурных коммуникаций создадут в Университете постоянно действующую площадку для проведения международных выставок, научных съездов, симпозиумов, конференций, научно-практических семинаров и летних школ. Это даст Университету значительные преимущества в получении новейшей научной информации, привлечении к образовательному процессу ведущих профессоров из других стран и регионов, отечественных представителей промышленности и бизнеса, трафике идей и технологий. Таким образом, КФУ будет играть роль авторитетного и постоянного посредника между создателями и потребителями новых технологий. Данное направление потребует развития инфраструктуру конгрессно-выставочной деятельности, индустрии встреч.

***Ожидаемые эффекты реализации Программы развития:***

***Социальный эффект*** будет определяться повышением уровня подготовки специалистов за счет применения инновационных технологий в образовании, согласованием интересов и потребностей бизнес-структур, работодателей и Университета.

***Коммерческий эффект*** будет состоять в увеличении объемов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, контингента студентов и слушателей системы дополнительного профессионального образования, создании инновационно-производственной инфраструктуры, способствующей увеличению количества структур, занимающихся разработкой и реализацией наукоемкой продукции, увеличению объемов издательской, информационной, консалтинговой и экспертной и другой деятельности.

***Структурно-организационный эффект*** будет обеспечен унификацией процесса управления Университетом, учебных планов и программ, сокращением дублирования функций управления различными образовательными и научными учреждениями, оптимизацией организационной структуры и финансирования.

***Инновационный эффект*** в науке и образовании будет достигнут за счет синтеза прикладных и фундаментальных исследований, создания системы доведения разработок сотрудников Университета до уровня товаров и услуг, расширения международного сотрудничества в сфере образования и науки, разработки и внедрения инновационных форм и методов организации образовательной и научной деятельности и управления ею, применения интерактивных информационных технологий, приращения интеллектуальной собственности, тиражирования инновационных методик в системе высшего образования региона и страны.

### **3.6. Основные риски реализации Программы развития**

В настоящее время Программа развития Университета подвержена определенным рискам, совмещенным с разрывами между текущим состоянием и прогнозируемыми значениями целевых показателей. Преодоление этих рисков

будет осуществляться посредством концентрации усилий и ресурсов на соответствующих мероприятиях.

***Основными факторами рисков реализации Программы являются:***

- "переходный период" Республики Крым в целом и Университета в частности;
- недостаточность материально-технического и информационного обеспечения Университета, что ограничивает развитие новых образовательных программ и привлечение студентов в Университет;
- сложная геополитическая ситуация и отсутствие международного признания крымских университетов, что может стать значительным ограничением для развития Университета, в том числе в части привлечения иностранных студентов и зарубежных профессоров, публикаций в международных журналах, признания результатов деятельности Университета в международном сообществе;
- усиливающаяся конкуренция с другими университетами и научными организациями Российской Федерации в рамках единого образовательного пространства, что может привести к оттоку лучших студентов и преподавателей;
- ориентация вуза на рынок труда "вчерашний", в лучшем случае "сегодняшний", и, как следствие, наличие большого количества узкоспециализированных образовательных программ, ориентированных на устаревающие и мало востребованные реальным сектором профессии;
- отсутствие программ непрерывного и дополнительного образования с учетом новых потребностей экономики Крымского федерального округа;
- отсутствие в Университете программ профессиональной подготовки педагогов, обладающих необходимыми компетенциями для работы с лицами с ограниченными возможностями здоровья; наличие психологических барьеров и профессиональных стереотипов педагогов, что приводит к отсутствию развитой системы инклюзивного образования;
- отсутствие сети профильных электронных библиотек с гибкой системой обслуживания и информационной поддержки;
- отсутствие открытого образовательного пространства, электронного и дистанционного обучения;
- узкий спектр направлений исследований, ориентированных на активные международные рынки, незначительное количество исследований, выполняемых в партнерстве с ведущими российскими и зарубежными организациями, недостаточный уровень включенности НПР Университета в глобальную исследовательскую повестку, преимущественная ориентация на российскую аудиторию, отсюда – низкий индекс цитируемости в международных журналах, низкая конкурентоспособность научных исследований;

- незначительное количество прикладных исследований, выполняемых в партнерстве с ведущими российскими и зарубежными организациями, что не позволяет получить дополнительные доходы за счет грантовой поддержки и договоров с хозяйствующими субъектами;
- недостаточный опыт коммерциализации технологий, и, следовательно, незначительная доля доходов от продажи готовых продуктов и прав на их собственность;
- система управления КФУ находится на этапе становления, что затрудняет эффективность синхронизации деятельности структурных подразделений, требует высокого уровня информационного обеспечения всей управленческой вертикали;
- необходимость проведения значительной организационной трансформации Университета ввиду объединения большого количества научных и образовательных организаций Республики Крым, что может стать причиной недостаточных темпов осуществления мероприятий Программы и необходимых изменений, связанных с ее реализацией.

***Мероприятия по устранению указанных рисков предусматривают:***

- развитие сетевого взаимодействия и кооперации с ведущими научными и образовательными организациями Российской Федерации, участие в проектах академической мобильности работников и студентов, обмен опытом и лучшими практиками, совместное использование научной и образовательной инфраструктуры в рамках сети федеральных университетов, что будет содействовать легитимности и признанию результатов деятельности Университета международным сообществом;
- активное участие в федеральных и региональных программах развития, стратегическое взаимодействие с органами власти Республики Крым, что будет способствовать привлечению новых ресурсов, в том числе внебюджетного финансирования;
- практическое взаимодействие с органами власти Республики Крым, организациями и учреждениями реального сектора экономики в сфере инноваций и управления, решающие задачи инновационного развития Крыма и России путем создания высокоэффективной импортозамещающей экономики цифровых технологий, продуктов и услуг, а также опережающей подготовки высококвалифицированных кадров, создания МИПов, инвестиционных фондов, участия в инновационных программах Республики Крым и Российской Федерации;
- создание системы мониторинга эффективности реализации Программы, в том числе в части расходования средств, что позволит максимально эффективно концентрировать финансовые ресурсы на приоритетных направлениях развития Университета, предусмотренных Программой;
- создание эффективной системы мотивации и вовлечения персонала в процессы изменений и реализацию Программы на принципах

- открытости, конкурсности и ответственности за результат, что позволит увеличить темпы необходимых трансформаций в Университете;
- проведение активной информационной политики, имиджевой кампании, стимулирование персональных и институциональных контактов и форм сотрудничества;
  - создание и реализация образовательных программ бакалавриата, магистратуры и аспирантуры, в том числе с использованием новых образовательных контентов и ресурсов, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, конкурентоспособных на рынке труда;
  - разработка актуальных для региона программ дополнительного профессионального образования;
  - разработка комплекса мероприятий по привлечению талантливых абитуриентов в Университет;
  - внедрение конкурентоспособной системы оплаты труда, включающей, в том числе единоразовые вознаграждения за достижения в учебной, научной, инновационной, международной и прочих видах деятельности, вознаграждения по результатам рейтингового оценивания работников, конкурсное финансовое стимулирование талантливых сотрудников и студентов, что позволит выделить эффективные категории подразделений и сотрудников Университета, создать достойные условия оплаты труда для этих категорий сотрудников, привлекать талантливых ученых и преподавателей в Университет, возвращать талантливых студентов;
  - создание и внедрение качественно новой модели управления для каждого направления деятельности и для Университета в целом, что обеспечит эффективное взаимодействие и синхронизацию деятельности всех руководящих структур управленческой вертикали от ректората до каждого подведомственного подразделения, в том числе на основе новейших разработок в области информационных технологий.

### **3.7. Управление реализацией Программы развития**

Программа развития Университета предполагает деятельное участие в ней всех ведущих структурных подразделений КФУ (академий, филиалов, факультетов, институтов, научных подразделений и пр.) посредством реализации собственных программ развития, инициирования и реализации проектов Программы.

Система управления реализацией Программы реализуется в рамках горизонтально-сетевой модели управления развитием Университета, основанной на принципах децентрализации и делегирования полномочий основным структурным подразделениям, вовлеченным в реализацию Программы.

Руководителем настоящей Программы является ректор Университета, который несет персональную ответственность за ее реализацию, конечные результаты, целевое и эффективное использование финансовых средств, а также определяет формы и методы управления реализацией настоящей Программы.

Возглавляемый ректором Университета Координационный совет Программы координирует и контролирует деятельность исполнителей Программы. В компетенцию Координационного совета входят: общее руководство мероприятиями Программы, стратегическое планирование и обеспечение целевого использования средств Программы, разработка ежегодного организационно-финансового плана Программы, управление бюджетом, человеческими, материальными и техническими ресурсами Программы, контроль и анализ затрат в рамках реализации Программы, принятие решений о проведении и содержании конкурсов, финансовой поддержке проектов Программы, принятие решений о закупке товаров, работ и услуг из средств Программы, анализ плановых, отчетных и текущих данных Программы.

Экспертизу проектов, конкурсной документации и реализации мероприятий Программы, а также разработку и внесение (на этапе экспертизы проектных заявок) в Координационный совет предложений по вопросам совершенствования содержания и условий конкурсов, целей и задач проектов осуществляют экспертные советы по направлениям реализации Программы.

Оценку финансовых условий проектов и проектных заявок на предмет соответствия требованиям нормативных документов, разработку и внесение в Координационный совет предложений по вопросам: обеспечения целевого использования средств Программы, оптимизации бюджета и сметы проектов и проектных заявок, организации закупок и финансирования мероприятий, необходимых для реализации проектов, формирования сводного плана закупок по проектам Программы – осуществляет экспертная группа Программы.

Ответственность за реализацию конкретных мероприятий и за достижение конкретных целевых показателей Программы закрепляется за курирующими проректорами. Курирующие проректоры в рамках своей компетенции: разрабатывают предложения по реализации мероприятий Программы и по проведению конкурсов, представляют на рассмотрение Координационному совету соответствующие технические задания для проведения конкурсов, а также проекты, не предусматривающие конкурсной процедуры, обеспечивают управление проектами, регулируют функционирование исполнителей проектов, координируют реализацию проектов.

Органы управления Университета регулируют реализацию Программы в пределах своей компетенции. Вовлечение коллектива Университета в реализацию Программы осуществляется посредством поддержки проектов, инициируемых сотрудниками Университета и отобранных к реализации в результате конкурсного отбора. Предупреждение рисков и разработка мероприятий, направленных на их снижение, в рамках проектов Программы

развития находятся в зоне ответственности курирующих проректоров и исполнителей проектов.

Организационное и методическое обеспечение реализации Программы осуществляет Департамент управления качеством и проектных решений. К его функциям относятся: сопровождение разработки планов реализации Программы, формирование локальных актов Программы, формирование предложений для Координационного совета по вопросам планирования и проектирования мероприятий Программы, организационное обеспечение работы Координационного совета Программы, организация конкурсных мероприятий, сопровождение разработки и реализации Программ развития академий, институтов, факультетов, филиалов и других структурных подразделений КФУ, организационное обеспечение, координация, мониторинг и контроль реализации проектов Программы, контроль достижения целевых показателей Программы, организация и осуществление мониторинга и аудита Программы, подготовка аналитической информации по вопросам эффективности реализации проектов, качества проектных заявок и Программы в целом, сбор и обработка отчетов структурных подразделений по Программе, формирование совокупной отчетности Программы и ее представление, организационное обеспечение информационного сопровождения реализации Программы, вовлечение заинтересованных организаций в публичное обсуждение планов и результатов реализации Программы (при необходимости), организационное обеспечение внутренней и внешней экспертизы процесса и результатов выполнения настоящей Программы.

Эффективность Программы развития, снижение рисков и устранение существующих барьеров будут напрямую зависеть от реализации ряда проектов, в том числе проектов мотивационного характера для студентов и сотрудников. Высокому качеству управления Программой будет содействовать использование специально разработанной для этого модели адаптивной системы управления Университетом, обеспечивающей максимальное соответствие Программы реальным условиям ее реализации, в том числе посредством автоматизации процессов управления Программой.

### **3.8. Финансовое обеспечение Программы развития**

Достижение стратегической цели и решение задач развития Университета осуществляются путем скоординированного выполнения мероприятий Программы, взаимоувязанных по срокам, ресурсам и источникам финансового обеспечения.

Финансовая оценка затрат на реализацию Программы не включает расходы на текущее функционирование Университета по действующим нормативам расходов, а также бюджетные средства, направляемые на реконструкцию и строительство объектов для федерального университета в рамках федеральной целевой программы "Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года", утвержденной

постановлением Правительства Российской Федерации от 11 августа 2014 г. № 790 "Об утверждении федеральной целевой программы "Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года".

Общий объем финансирования Программы составит 6070 млн. рублей на 2015–2024 годы, из них средства федерального бюджета – 5000 млн. рублей на 2015–2019 годы. Внебюджетное финансирование мероприятий Программы осуществляется преимущественно за счет средств Университета от приносящей доход деятельности и бизнес-структур Республики Крым и составит в 2017–2024 годах 1070 млн. рублей.

Преимущественно средства субсидии будут направлены Университетом на модернизацию образовательной деятельности (31,38%) и создание современного научно-исследовательского и инновационного комплекса федерального университета (41,98%). В рамках указанных направлений будет осуществляться материально-техническое оснащение Университета, в том числе и закупка высокотехнологичного оборудования и программного обеспечения для проведения образовательного процесса и научных исследований, формирования инновационного пояса Университета.

Объемы финансового обеспечения мероприятий программы приведены в Приложении 3.

### **3.9. Целевая модель Программы развития в разрезе 2020 г. и 2024 г.**

Программа развития Университета включает в себя 5 приоритетных направлений и 21 мероприятие, которые определяют основные направления развития Университета и ожидаемые результаты от их реализации (Приложение 1), а также 21 целевой показатель (далее – ЦП) (Приложение 2), определяющие основные цели реализации Программы.

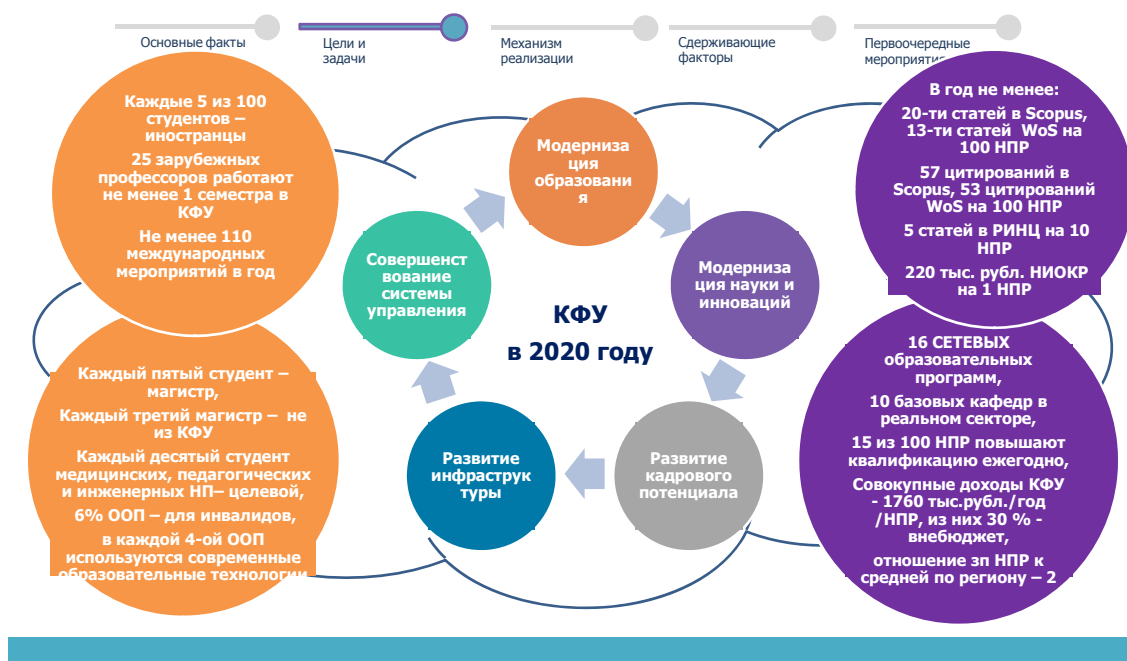
Реализация Программы будет проходить в три этапа: 2015 г. – "Создание Университета", 2016–2019 гг. – "Развитие Университета", 2020–2024 гг. – "Завоевание Университетом лидирующих позиций в российском и укреплении позиций в мировом образовательном пространстве" (см. Табл. 1).

По результатам первых двух этапов в 2020 году Университетом должны будут достигнуты следующие результаты:

- уровень подготовки каждого 5 студента – магистр;
- каждый третий магистр имеет диплом других организаций;
- у каждого девятого студента медицинских, педагогических и инженерных направлений подготовки имеется договор о целевом обучении;
- 6 % ООП – для инвалидов;
- в каждой 4-ой ООП используются современные образовательные технологии;
- 5 из 100 студентов – иностранные;
- 25 зарубежных профессоров работают не менее 1 семестра в КФУ;
- не менее 110 международных мероприятий в год;

- не менее 20 статей в Scopus на 100 НПП в год;
- не менее 13 статей в WoS на 100 НПП в год;
- не менее 57 цитирований в Scopus на 100 НПП в год;
- не менее 53 цитирований в WoS на 100 НПП в год;
- не менее 5 статей в РИНЦ на 10 НПП в год;
- не менее 220 тыс. руб. НИОКР на 1 НПП в год;
- 16 сетевых образовательных программ;
- 10 базовых кафедр в реальном секторе экономики;
- 15 из 100 НПП повышают квалификацию ежегодно;
- совокупные доходы КФУ – 1760 тыс. руб. в год на 1 НПП, из них 30% – внебюджетные средства;
- отношение заработной платы НПП к средней по региону – 2.

Кроме того, особое внимание будет уделяться вопросам создания и развития системы финансовой устойчивости, которая позволит Университету реализовывать Программу на принципе самофинансирования на третьем этапе – с 2020 по 2024 год.



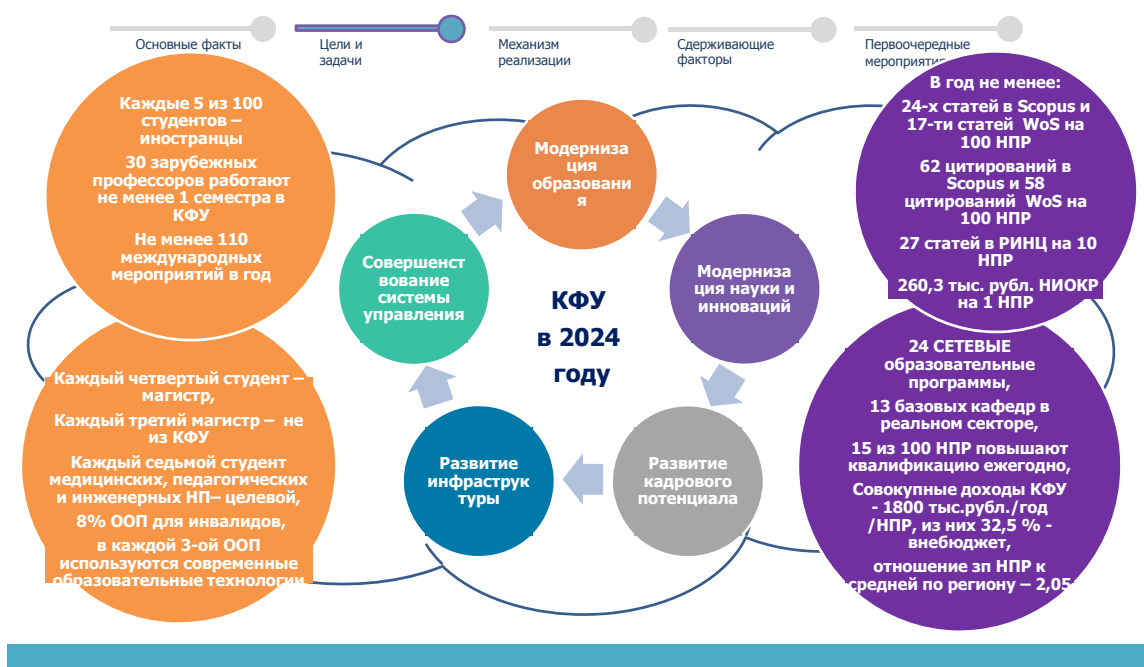
**Рис. 2.** Прогнозируемые значения целевых показателей Программы развития Университета к 2020 году.

По результатам третьего этапа к 2024 году Университетом должны будут достигнуты следующие результаты:

- уровень подготовки каждого 4 студента – магистр;
- каждый третий магистр – не из КФУ;
- у каждого седьмого студента медицинских, педагогических и инженерных направлений подготовки имеется договор о целевом обучении;



- 8 % ООП – для инвалидов;
- в каждой 3-ей ООП используются современные образовательные технологии;
- 30 зарубежных профессоров работают не менее 1 семестра в КФУ;
- не менее 24 статей в Scopus на 100 НПР в год;
- не менее 17 статей WoS на 100 НПР в год;
- не менее 62 цитирований в Scopus на 100 НПР в год;
- не менее 58 цитирований в WoS на 100 НПР в год;
- не менее 27 статей в РИНЦ на 10 НПР в год;
- не менее 260,3 тыс. руб. НИОКР на 1 НПР в год;
- 24 сетевые образовательные программы;
- 13 базовых кафедр в реальном секторе экономики;
- совокупные доходы КФУ – 1800 тыс. руб. в год на 1 НПР, из них 32,5% – внебюджетные средства.



**Рис. 3.** Прогнозируемые значения целевых показателей Программы развития Университета к 2024 году.

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1  
к Дорожной карте Программы развития  
федерального государственного автономного  
образовательного учреждения  
высшего образования "Крымский федеральный  
университет  
имени В. И. Вернадского"  
на 2015–2024 годы

**П Л А Н**

**реализации мероприятий Программы развития федерального государственного автономного  
образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет  
имени В. И. Вернадского" на 2015–2024 годы**

| Наименование мероприятия   | Ожидаемые результаты   | Сроки          |
|--|--|----------------|
| <b>I. Модернизация образовательной деятельности Университета на базе современных образовательных технологий и с учетом перспективной потребности экономики Причерноморского макрорегиона в квалифицированных кадрах</b>  |  |                |
| 1. Создание новых конкурентоспособных образовательных программ, соответствующих нормативно-правовым требованиям и требованиям профессиональных стандартов, в том числе для системы дополнительного образования и по заказу предприятий реального сектора экономики, востребованных на российском и международном образовательных рынках. | Реализация новых образовательных программ, соответствующих федеральным профессиональным стандартам и разработанных с учетом перспективной потребности экономики федерального округа позволит достичь запланированных показателей по общему количеству студентов, обучающихся в Университете, а также будет способствовать росту доли обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, в том числе с которыми заключены договоры о целевом обучении. | 2015–2020 годы |

| Наименование мероприятия   | Ожидаемые результаты  | Сроки          |
|--|---|----------------|
| 2. Внедрение в образовательный процесс современного учебного оборудования и современных образовательных технологий, в том числе открытых онлайн-курсов, активных методов обучения. | Использование современного оборудования и передовых образовательных технологий при реализации образовательных программ (к 2020 году доля таких программ составит 25 процентов от общего количества образовательных программ) будет способствовать росту числа обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, в том числе из других регионов Российской Федерации.                | 2015–2024 годы |
| 3. Развитие современных форм профориентационной работы в целях привлечения талантливых абитуриентов, в том числе с высоким баллом единого государственного экзамена.               | Реализация Университетом комплекса профориентационных мероприятий позволит привлечь абитуриентов с высоким баллом единого государственного экзамена.  | 2015–2020 годы |
| 4. Создание образовательных программ с использованием сетевой формы, в том числе в рамках сети федеральных университетов.  | Реализация к 2024 году не менее 24 образовательных программ с использованием сетевой формы с ведущими университетами и научными организациями Российской Федерации будет способствовать развитию внутрirosсийской академической мобильности и характеризоваться ростом доли обучающихся в Университете по программам высшего образования из других субъектов Российской Федерации в общей численности обучающихся в Университете. | 2015–2020 годы |
| 5. Создание условий для реализации индивидуальных образовательных траекторий на базе современных систем управления учебным процессом.  | Реализация индивидуальных образовательных траекторий будет способствовать развитию вариативности образовательных программ, их адаптивности к различным группам обучающихся, в том числе с особыми потребностями (одаренные, инвалиды), при этом позволит добиться запланированного повышения удельного веса численности студентов, обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в             | 2018–2024 годы |

| Наименование мероприятия   |   | Ожидаемые результаты  | Сроки          |
|--|---|---|----------------|
|  |   | аспирантуре и имеющих диплом других образовательных организаций, а также доли образовательных программ, по которым осуществляется обучение студентов с особыми потребностями, в общей численности образовательных программ.   |                |
| II. Создание современного научно-исследовательского и инновационного комплекса Университета, обеспечивающего международный уровень исследований и разработок для решения актуальных проблем развития региона |   |   |                |
| 6.   | Интеграция научной и образовательной деятельности в рамках проведения исследований по приоритетным научным направлениям.  | Повышение качества подготовки обучающихся в Университете по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров (прежде всего с использованием ресурсов базовых кафедр) будет способствовать притоку в Университет обучающихся, имеющих дипломы других образовательных организаций, в том числе и иностранных студентов, а также росту таких показателей, как объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ и количество публикаций в базах данных Web of Science и Scopus. | 2015–2024 годы |
| 7.   | Создание конкурентоспособных научных лабораторий и центров, оснащенных современным оборудованием, по прорывным для Университета тематикам в рамках приоритетных направлений исследований. | Повышение качества и, как следствие, результативности исследований и разработок, осуществляемых в создаваемых научных лабораториях, обеспечит достижение плановых значений показателей результативности научно-исследовательской и инновационной деятельности.  | 2015–2024 годы |
| 8.   | Формирование центров компетенций и экспертизы по направлениям, актуальным для устойчивого развития региона.   | Создание центров компетенций и экспертных советов (групп) федерального и международного уровней и проведение экспертизы проектных изысканий в сфере строительства, сейсмической, экологической и экономической безопасности позволят привлечь к работе в Университете зарубежных ведущих профессоров,   | 2015–2024 годы |

| Наименование мероприятия  |  | Ожидаемые результаты   | Сроки          |
|---|--|--|----------------|
|   |  | преподавателей и исследователей, улучшить наукометрические показатели Университета.  |                |
| 9.  | Развитие инновационной деятельности Университета, в том числе в партнерстве с предприятиями и организациями реального сектора экономики. | Реализация инновационных проектов и разработок по заказу организаций реального сектора экономики будет способствовать увеличению доходов Университета от выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.   | 2015–2024 годы |
| III. Развитие кадрового потенциала Университета за счет создания условий для профессионального роста научно-педагогических работников и привлечения талантливых преподавателей и ученых из ведущих российских и мировых университетов |  |  |                |
| 10.   | Повышение квалификации и профессиональная переподготовка работников Университета.  | Овладение работниками Университета современными наборами профессиональных компетенций позволит сформировать научно-педагогический коллектив Университета, способный обеспечить подготовку кадров и выполнение значительной доли фундаментальных и прикладных исследований в интересах региона и округа собственными силами в общей численности прикладных и фундаментальных исследований Университета. | 2015–2024 годы |
| 11.   | Стимулирование академической мобильности работников и обучающихся в Университете.  | Участие научно-педагогических работников и обучающихся в Университете в программах международной и внутрироссийской мобильности будет способствовать повышению их профессионального уровня и результативности их деятельности.   | 2015–2024 годы |
| 12.   | Привлечение талантливых специалистов из других субъектов Российской Федерации и иностранных государств для работы в Университете.        | Увеличение числа приглашенных ведущих ученых, исследователей и преподавателей, менеджеров и управленцев, в том числе и зарубежных, для работы в Университете будет способствовать воспроизводству и повышению конкурентоспособности научных и научно-педагогических кадров.  | 2015–2024 годы |

| Наименование мероприятия   |  | Ожидаемые результаты  | Сроки          |
|--|--|---|----------------|
| 13.  | Разработка и реализация программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки специалистов для обучения инвалидов разных категорий.            | Обеспечение реализации программ инклюзивного образования в образовательных организациях Республики Крым и других субъектах Российской Федерации специалистами, обладающими необходимыми компетенциями.  | 2015–2018 годы |
| 14.  | Создание эффективной системы мотивации и развития работников и формирование кадрового резерва Университета.  | Конкурентоспособная система оплаты труда, включающая в том числе единовременные вознаграждения за достижения в учебной, научной, инновационной, международной и прочих видах деятельности, единовременные вознаграждения по результатам рейтингового оценивания работников, конкурсное финансовое стимулирование талантливых молодых работников, в том числе за счет средств от иной приносящей доход деятельности. | 2015–2024 годы |
| IV. Развитие инфраструктуры распределенного кампуса и формирование продуктивной образовательной и научно-инновационной экосистемы Университета |  |   |                |
| 15.  | Модернизация технических средств и IT-инфраструктуры Университета, в том числе автоматизация системы управления и внедрение электронного документооборота. | Поддержка современной IT-системой основных процессов Университета.  | 2015–2019 годы |
| 16.  | Модернизация материально-технической базы и инфраструктуры Университета, предусматривающая обновление основных фондов.                                     | Современная инфраструктура, соответствующая нормативно-правовым требованиям к образовательной деятельности, способствующая повышению конкурентных преимуществ научной деятельности Университета.  | 2015–2019 годы |
| 17.  | Создание инновационной инфраструктуры Университета.  | Созданная университетская инфраструктура поддержки малых предприятий и коммерциализации разработок,   | 2016–2024 годы |

| Наименование мероприятия   |  | Ожидаемые результаты  | Сроки          |
|--|--|---|----------------|
|  |  | способствующая в том числе увеличению объема доходов Университета из внебюджетных источников.   |                |
| 18.  | Создание в Университете доступной среды для обучения инвалидов.          | Современная социально-образовательная среда для обучения инвалидов, что в совокупности с подготовленными кадрами позволит к 2020 году осуществлять обучение студентов с особыми потребностями не менее чем по 6 процентам образовательных программ из общего их числа.  | 2016–2020 годы |
| V. Повышение эффективности управления Университетом и формирование новой организационной структуры |  |   |                |
| 19.  | Создание новой организационной структуры Университета.                   | Эффективная структура управления всеми процессами в Университете позволит достичь к 2020 году отношения средней заработной платы научно-педагогических работников в Университете (из всех источников) к средней заработной плате по региону 200 процентов, а также довести совокупные доходы Университета из всех источников до 1760 тыс. рублей в расчете на одного научно-педагогического работника.  | 2015–2024 годы |
| 20.  | Формирование и развитие бренда и внешнего позиционирования Университета. | Узнаваемый бренд Университета в российском и мировом научно-образовательном и бизнес-пространстве позволит увеличить число приглашенных ведущих преподавателей, ученых и исследователей, содействовать увеличению доли обучающихся в Университете из других субъектов Российской Федерации и иностранных студентов в общей численности обучающихся в Университете, а также позволит к 2020 году проводить не менее 110 международных мероприятий. | 2015–2024 годы |
| 21.  | Формирование новой корпоративной культуры.                               | Работники разделяют приоритеты развития и ценности, определяющие индивидуальность Университета, что будет   | 2015–2024 годы |

| Наименование мероприятия | Ожидаемые результаты  | Сроки |
|--------------------------|---|-------|
|                          | содействовать не только достижению показателей Программы, но и развитию Университета в целом. |       |

**ПРИЛОЖЕНИЕ № 2**  
 к Дорожной карте Программы развития  
 федерального государственного  
 автономного образовательного  
 учреждения  
 высшего образования "Крымский  
 федеральный университет  
 имени В. И. Вернадского"  
 на 2015–2024 годы

### ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ (ИНДИКАТОРЫ)

**Программы развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского" на 2015–2024 годы**

| Показатели   | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|--|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| А. Мониторинговые показатели                                     |                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |
| I. Показатели качества образовательной деятельности Университета |                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |



| Показатели   | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|--|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1. Удельный вес численности обучающихся (приведенного контингента) по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в общей численности приведенного контингента обучающихся по основным образовательным программам высшего образования.   | процентов         | 6        | 10       | 13       | 16       | 19       | 22       | 23       | 24       | 25       | 26       |
| 2. Средний балл единого государственного экзамена студентов Университета, принятых по результатам единого государственного экзамена на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, за исключением лиц, поступивших с учетом особых прав и в рамках квоты целевого приема. | баллов            | -        | -        | 60       | 62       | 65       | 67       | 70       | 71       | 73       | 77       |

| Показатели   | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|--|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 3. Удельный вес численности обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, имеющих диплом бакалавра, диплом специалиста или диплом магистра других организаций, в общей численности обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре. | процентов         | 8        | 12       | 18       | 23       | 28       | 30       | 31       | 32       | 33       | 34       |

| Показатели  | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|---|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 4. Удельный вес численности студентов, обучающихся по направлениям подготовки бакалавриата, специалитета и магистратуры по областям знаний "Инженерное дело, технологии и технические науки", "Здравоохранение и медицинские науки", "Образование и педагогические науки", с которыми заключены договоры о целевом обучении, в общей численности студентов, обучающихся по указанным областям знаний. | процентов         | 5        | 6        | 8        | 9        | 10       | 11       | 12       | 12       | 14       | 14       |
| <b>II. Показатели результативности научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета</b>   |                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |
| 5. Число публикаций Университета, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования:   |                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |
| Web of Science (в расчете на 100 научно-педагогических работников)  | единиц            | 1        | 2        | 3        | 4        | 8        | 13       | 14       | 15       | 16       | 17       |

| Показатели   | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|--|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Scopus (в расчете на 100 научно-педагогических работников).  | единиц            | 2        | 3        | 5        | 8        | 14       | 20       | 21       | 22       | 23       | 24       |
| 6. Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования: |                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |
| Web of Science (в расчете на 100 научно-педагогических работников)   | единиц            | 4        | 8        | 16       | 28       | 40       | 53       | 54       | 55       | 56       | 58       |
| Scopus (в расчете на 100 научно-педагогических работников).  | единиц            | 6        | 10       | 18       | 30       | 43       | 57       | 58       | 59       | 60       | 62       |

| Показатели   | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|--|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 7. Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника.   | тыс. рублей       | 50,1     | 75,2     | 100,1    | 135,3    | 175,2    | 220      | 225,5    | 230,4    | 245      | 260,3    |
| III. Показатели интернационализации и международного признания Университета  |                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |
| 8. Удельный вес численности иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент). | процентов         | 4        | 4,1      | 4,2      | 4,5      | 4,6      | 5        | 5        | 5        | 5        | 5        |
| 9. Численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих в образовательной организации не менее одного семестра.                             | человек           | 3        | 4        | 10       | 14       | 19       | 25       | 26       | 28       | 29       | 30       |

| Показатели   | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|--|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| IV. Показатели экономической устойчивости Университета и эффективности управления  |                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |
| 10. Доля доходов Университета из средств от приносящей доход деятельности в доходах по всем видам финансового обеспечения (деятельности) Университета.       | процентов         | 5        | 8        | 12       | 18       | 23       | 30       | 31       | 31,5     | 32       | 32,5     |
| 11. Доходы Университета из всех источников на одного научно-педагогического работника.   | тыс. рублей       | 1103,8   | 1419,3   | 1490,3   | 1564,8   | 1658,7   | 1760     | 1760,8   | 1770     | 1780,5   | 1800     |
| 12. Отношение средней заработной платы научно-педагогических работников в Университете (из всех источников) к средней заработной плате по экономике региона. | процентов         | 133      | 150      | 200      | 200      | 200      | 200      | 205      | 205      | 205      | 205      |
| V. Дополнительные показатели   |                   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |
| 13. Общее количество студентов, обучающихся в Университете по очной форме обучения   | тыс. человек      | 19,8     | 20       | 20,5     | 21       | 21       | 21       | 22       | 22       | 23       | 23       |

| Показатели   | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|--|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| по программам бакалавриата.  |                   | 12,5     | 13       | 13       | 13,2     | 13,3     | 13,4     | 14       | 14       | 14       | 14       |
| 14. Доля образовательных программ, по которым осуществляется обучение студентов с особыми потребностями, в общей численности образовательных программ.                                     | процентов         | 0,1      | 1        | 2        | 4        | 5        | 6        | 7        | 7        | 8        | 8        |
| 15. Количество образовательных программ, реализуемых в формате сетевого взаимодействия (с федеральными университетами и иными научно-образовательными организациями) (нарастающим итогом). | единиц            | 1        | 2        | 4        | 8        | 12       | 16       | 18       | 20       | 22       | 24       |

| Показатели   | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|--|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 16. Доля основных образовательных программ с использованием современных образовательных технологий (в том числе международные открытые образовательные ресурсы, электронное образование, активные методы обучения) в учебном процессе. | процентов         | 5        | 8        | 12       | 15       | 20       | 25       | 27       | 29       | 31       | 33       |
| 17. Количество публикаций в научной периодике, индексируемой Российским индексом научного цитирования, на одного научно-педагогического работника.   | единиц            | 0,15     | 0,25     | 0,5      | 0,75     | 1        | 1,5      | 1,8      | 2,1      | 2,4      | 2,7      |
| 18. Количество международных мероприятий, проведенных на базе Университета.  | единиц            | 60       | 70       | 80       | 90       | 100      | 110      | 110      | 110      | 110      | 110      |



| Показатели  | Единица измерения | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год | 2020 год | 2021 год | 2022 год | 2023 год | 2024 год |
|---|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 19. Доля научно-педагогических работников, прошедших программы повышения квалификации в течение года, в общей численности научно-педагогических работников Университета.                                    | процентов         | 10       | 11       | 12       | 13       | 14       | 15       | 15       | 15       | 15       | 15       |
| 20. Удельный вес численности студентов, обучающихся по программам бакалавриата, магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, поступивших из других субъектов Российской Федерации. | процентов         | 2        | 3        | 5        | 7        | 9        | 10       | 11       | 12       | 13       | 14       |
| 21. Количество базовых кафедр, открытых на предприятиях и в организациях реального сектора экономики, а также в научных организациях, подведомственных ФАНО России (нарастающим итогом).                    | единиц            | 2        | 4        | 7        | 9        | 9        | 10       | 10       | 11       | 12       | 13       |

ПРИЛОЖЕНИЕ № 3  
к Дорожной карте Программы развития  
федерального государственного  
автономного образовательного  
учреждения  
высшего образования "Крымский  
федеральный университет  
имени В. И. Вернадского"  
на 2015–2024 годы

**О Б Ъ Е М Ы**

**финансового обеспечения мероприятий Программы развития федерального государственного автономного образовательного учреждения  
высшего образования "Крымский федеральный университет  
имени В. И. Вернадского" на 2015–2024 годы**

(млн. рублей)

| Источники средств  | Годы реализации Программы |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|--|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|  | 2015                      | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| I. Модернизация образовательной деятельности Университета на базе современных образовательных технологий и с учетом перспективной потребности экономики Причерноморского макрорегиона в квалифицированных кадрах |                           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Субсидия на иные цели<br>(реализация Программы)  | 139                       | 311  | 312  | 404  | 403  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Приносящая доход деятельность  | 0                         | 0    | 5    | 7    | 10   | 15   | 40   | 42,5 | 45   | 47,5 |

| Источники средств   | Годы реализации Программы |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|---|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|   | 2015                      | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| II. Создание современного научно-исследовательского и инновационного комплекса Университета, обеспечивающего международный уровень исследований и разработок для решения актуальных проблем развития региона                          |                           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Субсидия на иные цели (реализация Программы)  | 156                       | 429  | 431  | 538  | 545  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Приносящая доход деятельность   | 0                         | 0    | 6    | 8,4  | 12   | 18   | 40   | 42,5 | 45   | 47,5 |
| III. Развитие кадрового потенциала Университета за счет создания условий для профессионального роста научно-педагогических работников и привлечения талантливых преподавателей и ученых из ведущих российских и мировых университетов |                           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Субсидия на иные цели (реализация Программы)  | 70                        | 70   | 65   | 80   | 72   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Приносящая доход деятельность   | 0                         | 0    | 7,5  | 10,5 | 15   | 22,5 | 45   | 47,5 | 50   | 52,5 |
| IV. Развитие инфраструктуры распределенного кампуса и формирование продуктивной научно-образовательной экосистемы Университета  |                           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Субсидия на иные цели (реализация Программы)  | 65                        | 120  | 122  | 153  | 155  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Приносящая доход деятельность   | 0                         | 0    | 24   | 33,6 | 48   | 72   | 0    | 0    | 0    | 0    |
| 5. Повышение эффективности управления Университетом и формирование новой организационной структуры  |                           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

| Источники средств                               | Годы реализации Программы |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|---|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|   | 2015                      | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Субсидия на иные цели<br>(реализация Программы) | 70                        | 70   | 70   | 75   | 75   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Приносящая доход деятельность                   | 0                         | 0    | 7,5  | 10,5 | 15   | 22,5 | 35   | 37,5 | 40   | 42,5 |
| Итого по Программе                              |                           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Субсидия на иные цели<br>(реализация Программы) | 500                       | 1000 | 1000 | 1250 | 1250 | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Приносящая доход деятельность                   | 0                         | 0    | 50   | 70   | 100  | 150  | 160  | 170  | 180  | 190  |

