

УТВЕРЖДЕНА

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Заместитель Министра

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

приоритет

Документ подписан  
электронной подписью

Сертификат: 65581047BD3252566317EADEEC73A5EC

Владелец: Афанасьев Дмитрий Владимирович

Действителен: с 17.12.2024 по 12.03.2026

Дата подписания: 11.04.2025

СОГЛАСОВАНА

Федеральное государственное  
бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Сахалинский  
государственный университет»

ректор

\_\_\_\_\_/ А.С.Самардак /  
(подпись) (расшифровка)

приоритет

Документ подписан  
электронной подписью

Сертификат: 58073E0DA3921D16D80F9A28831848CF

Владелец: Самардак Александр Сергеевич

Действителен: с 08.07.2024 по 01.10.2025

Дата подписания: 01.03.2025

Программа развития

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Сахалинский государственный университет»  
на 2025–2036 годы

## **СОДЕРЖАНИЕ**

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

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

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

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

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

- 3.1. Описание стратегических целей развития университета и стратегии их достижения
- 3.2. Стратегическая цель № 1 - Стать вузом первого выбора для абитуриентов ДВ
  - 3.2.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

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

3.2.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

3.3. Стратегическая цель № 2 - Стать интегратором по ключевым направлениям технологического развития Сахалина

3.3.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

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

3.3.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

3.4. Стратегическая цель №3 - Раскрыть предпринимательский потенциал жителей региона

3.4.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

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

3.4.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

3.5. Стратегическая цель №4 - Стать поводом для гордости за Сахалин

3.5.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

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

3.5.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

3.6. Стратегическая цель №5 - Сформировать AI-native университет

3.6.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

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

университета

3.6.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

3.7. Стратегическая цель №6 - Стать ESG-университетом

3.7.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

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

3.7.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

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

4.1. Описание проекта

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

5.1. Описание стратегических целей развития университета и стратегии их достижения

5.2. Стратегии технологического лидерства университета

5.2.1. Описание стратегии технологического лидерства университета

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

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

5.3. Система управления стратегией достижения технологического лидерства университета

5.4. Описание стратегических технологических проектов

5.4.1. Энергетические технологии для устойчивого развития региона

5.4.1.1. Цель и задачи реализации стратегического технологического проекта

5.4.1.2. Описание стратегического технологического проекта

5.4.1.3. Ключевые результаты стратегического технологического проекта

#### 5.4.2. Технологии воспроизводства и глубокой переработки аквакультуры

5.4.2.1. Цель и задачи реализации стратегического технологического проекта

5.4.2.2. Описание стратегического технологического проекта

5.4.2.3. Ключевые результаты стратегического технологического проекта

#### 5.4.3. Интеллектуальные системы управления и беспилотные комплексы

5.4.3.1. Цель и задачи реализации стратегического технологического проекта

5.4.3.2. Описание стратегического технологического проекта

5.4.3.3. Ключевые результаты стратегического технологического проекта

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

## **1.1. Краткая характеристика**

Сахалинский государственный университет (СахГУ) был основан в 1948 году как Учительский институт и на сегодняшний день является единственным университетом в Сахалинской области. За свою историю СахГУ прошел путь от педагогического вуза до многопрофильного университета, играющего ключевую роль в образовательной и научной деятельности региона.

С 2023 года начался период активной трансформации университета. СахГУ стал участником программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», а с 2024 года — программы «Передовые инженерные школы». Реализация этих программ в СахГУ направлена на повышение конкурентоспособности университета на национальном и международном уровнях, а также повышение значимости университета как научно-технологического ядра региональной экономики. Одной из важных задач университета выступает содействие в замещении доли доходов региона от добывающих предприятий на фоне спада сырьевых отраслей.

Общая численность студентов СахГУ составляет 6607 человек, из которых 3332 обучаются по программам высшего образования, 3275 — по программам среднего профессионального образования (СПО). До 2023 года в университете наблюдалось снижение численности студентов очной формы, однако с 2023 года этот многолетний негативный тренд был преодолен, и количество поступающих начало расти.

В настоящее время в СахГУ — 660 сотрудников (582 осн. место работы, 78 совместителей). Соотношение основного и вспомогательного персонала 44,3% и 55,7%, среди них 1 академик и 1 член-корреспондент Российской академии наук, 28 докторов наук и 115 кандидатов наук. Уровень острепенности НПП — 74,67 %. Средний возраст НПП — 48 лет. Количество трудоустроенных по основному месту работы из числа НПП в возрасте до 39 лет — 26 чел.

Доходы от научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) в 2024 году составили 174 571,5 тыс. рублей, что значительно превышает показатель

2022 года (76 916 тыс. рублей). Бюджет университета составляет 2,9 млрд рублей. СахГУ является основным вузом Сахалинской области, обеспечивая 72% специалистов с высшим образованием в регионе. Процент трудоустройства выпускников традиционно высокий и, как правило, не опускается ниже 80%.

Тем не менее университет сталкивается с рядом вызовов, включая отток абитуриентов в центральную часть России, повышение среднего возраста профессорско-преподавательского состава, а также устаревание материально-технической базы. На пути решения перечисленных проблем значительную роль играет стратегическое партнерство университета с Правительством Сахалинской области, оказывающим повсеместную ресурсную, информационную и методическую поддержку университету. Совместная деятельность университета и региона позволяет реализовывать амбициозные проекты в области энергетики, аквакультуры и биоэкономики, климатических исследований, искусственного интеллекта и БПЛА.

Университет, в свою очередь, берет на себя ответственность по многим важным процессам в регионе — от обеспечения довузовского образования и культурного просвещения в области востоковедения до совместного развития существующих и запуска новых отраслей в регионе за счет привлечения ресурсов в наукоемкие индустрии. Партнерство с крупными бизнес-структурами, такими как Сбер, Газпромбанк, Росатом, РусЭл, а также участие в прорывных региональных проектах на сегодняшний день не только укрепляют позиции университета в регионе, но и способствуют его интеграции в национальную и международную научно-образовательную повестку и способствует технологическому развитию страны.

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

Приход новой управленческой команды вместе с запуском программ развития позволил Сахалинскому государственному университету достичь значительных результатов в образовательной деятельности, науке и инновациях, а также в развитии человеческого капитала.

**Образовательная политика.** Образовательная политика СахГУ направлена на работу с абитуриентами Сахалинской области и привлечение молодежи в регион с целью развития Дальнего Востока.

Совместно с Министерством образования Сахалинской области выстроена системная работа со школьниками по проекту «500 школьников» (приняло участие 579 школьников в 2024 г). Для повышения качества знаний и интереса к научной деятельности учеников 10-х и 11-х классов проводятся интенсивные занятия по математике, физике, химии, биологии, информатике в СахГУ. При поддержке Института развития образования Сахалинской области в СахГУ оснащены школьные лаборатории по физике, химии, биологии и ИТ. При поддержке Министерства образования Сахалинской области проводятся родительские собрания с участием ректора, проректоров, преподавателей СахГУ с целью знакомства школьников и их родителей с университетом и его трансформацией. Охвачены все муниципалитеты острова Сахалин и Курильских островов. Ученые-лекторы общества «Знание» от СахГУ провели 285 лекций в школах в 2024 году с целью популяризации науки и активации интереса школьников к научно-технологической сферы.

В созданном в 2024 году Центре развития талантов СахалинТех.Алаид (980 школьников за год) обучение ведется по 4-м приоритетным направлениям: водородная энергетика, искусственный интеллект, беспилотные авиационные системы, климат и экономика Мирового океана. Проведена Первая межпредметная олимпиада «СахалинТех» для школьников РФ, дающая преимущество при поступлении в СахГУ. Для каждого школьника Сахалинской области составляются карьерные планы развития, которые корректируются на последующих этапах обучения в университете.

СахГУ активно развивает образовательные программы, ориентированные на потребности региона и выстраивает сквозные направления подготовки «Школа - СахалинТех.Алаид – ВУЗ (СПО-ВО) - ДПО». В 2023-2024 годах были разработаны новые образовательные программы ВО, такие как «Искусственный интеллект и машинное обучение», «Водородная энергетика», «Беспилотные авиационные системы», «Востоковедение и африканистика (Языки и кросс-культурные исследования Азии)», «Педагогическое образование» (профиль «Педагог дополнительного образования: театральная деятельность и медиакommunikация»). Эти программы направлены на подготовку кадров для новых индустрий региона. Часть из них реализуется совместно с другими университетами (МГТУ им. Н.Э. Баумана, КГЭУ, Театральный институт им. Б. Щукина).

В результате в 2024 году университет успешно завершил набор на все бюджетные места, средний конкурс составил 5 заявлений на место, а по таким направлениям как «Нефтегазовое дело», «Строительство», «Прикладная информатика» – 10 заявлений на место. По ряду направлений удалось повысить средний балл ЕГЭ до 70. На 2025 г. число бюджетных мест на программы ВО увеличилось до 875.

На базе Центра непрерывного образования активно развивается дополнительное профессиональное образование, внедряется онлайн-обучение с созданием контента в медиастудии «Джалинга». Ведется обучение 136 студентов по программе «Два диплома», в ходе которой студенты получают дипломы о профессиональной переподготовке или второй диплом бакалавра университетов-партнеров: ФГАОУ ВО «СПб ГУАП»; ФГБОУ ВО «СПбГУ»; ФГАОУ ВО «НИ ТГУ»; ФГАОУ ВО «РГУ нефти и газа (НИУ) имени И. М. Губкина»; ФГБОУ ВО «НГУ им. П. Ф. Лесгафта»; ФГБОУ ВО «СГУФКиС»; ФГБОУ ВО «РГПУ им. А.И. Герцена».

**Научно-исследовательская политика.** В 2024 году СахГУ значительно укрепил свои позиции как научно-инновационный центр Дальнего Востока, демонстрируя качественный рост по ключевым направлениям. Сравнение результатов 2023 и 2024 годов позволяет выделить ключевые достижения и прогресс университета в этих направлениях.

**Укрепление кадрового потенциала и поддержка молодых ученых.** Научно-исследовательская политика СахГУ направлена на формирование сильного кадрового ядра. В 2023–2024 гг. университет привлек более 60 учёных, включая 11 докторов и 31 кандидата наук (13 молодых ученых в 2023 году; 50+ научных сотрудников, включая 26 к. н. и 10 к. н. – в 2024 году). Для вовлечения молодежи организованы летние школы («ЭЛИПСИО», биологическая, «Диалог с Азией»), зимняя школа по проектному менеджменту и олимпиада «СахалинТех» для школьников. Условия для молодых исследователей улучшены: отремонтировано 15 комнат в общежитии, введены ставки ассистентов, увеличены бюджетные места в аспирантуре. Это позволило на 30% повысить приток молодых кадров в науку.

**Развитие научной инфраструктуры: лаборатории и технологии.** Параллельно с усилением человеческого капитала СахГУ создает современную исследовательскую базу. В 2024 году открыто 8 новых лабораторий и центров, включая R&D Центр Газпромбанка с доходами до 134 млн руб. и Международный Центр им. Адмирала Макарова с участием членов РАН, испытательная лаборатория по электротехнике,

Центр валидации и верификации парниковых газов, марикультурный парк (переоснащение и перезапуск после многолетнего простоя). Технологическое обновление охватило как цифровые решения (ПО «тНавигатор» для нефтегаза, Центр разработки 1С), так и прикладные проекты — марикультурный парк и карбоновый полигон. Эти шаги превратили университет в площадку для междисциплинарных исследований, от аквакультуры (технология BioFloc) до климатического мониторинга.

**Рост публикационной активности и инноваций.** Инвестиции в инфраструктуру и кадры отразились на научной продуктивности. Количество статей в базе Scopus выросло на 24% — с 45 в 2023 до 56 в 2024-ом, а за три года динамика показывает устойчивый рост в 70% (2021 – 33 статьи; 2022: 36 статей; 2023: 45 статей; 2024: 56 статей). Возобновленное издание журнала «Ученые записки СахГУ» с современной издательской системой укрепляет академическую репутацию. Параллельно развивается процесс коммерциализации разработок: зарегистрировано 5 РИД, включая ПО «НейроПлант», «ГидропонМонитор» и ноу-хау по разведению трепанга. Подача заявки в Росаккредитацию на Орган валидации парниковых газов в совокупности с устойчивым ростом публикационной активности, выходом на новый уровень коммерциализации разработок подчеркивают успешную интеграцию фундаментальных и прикладных исследований в университете.

**Финансирование и прикладные проекты: фокус на промышленность.** Объем финансирования научных исследований и разработок, включая инвестиции в инфраструктуру для научной и научно-технической деятельности СахГУ за год вырос на 164% – до 224,3 млн руб. в 2024 году. Общий объем финансирования науки в 2024 году состоял из доходов от реализации НИОКР: 174,6 млн рублей, в том числе по источникам финансирования: Государственное задание Минобрнауки РФ: 66,9 млн руб.; Российский научный фонд: 2,3 млн руб. Средства партнеров: 105,4 млн руб., а также из доходов от финансирования инфраструктуры: Минобрнауки РФ – 20,0 млн руб.; Газпромбанк – 29,7 млн руб.

В 2024 году сформирован задел на предстоящие периоды, заключены договоры на выполнение опытно-конструкторских работ с АО «ЧЭАЗ» в 2025-2027 гг. на сумму 120 млн руб. на разработку релейной автоматики и 23 млн руб. на R&D в энергетике. Реализуются масштабные проекты — от водородного кластера (учебный полигон на 800 млн руб.) до экспедиций на НИС «Академик Петров»

стоимостью 200 млн руб. Создано Молодежное КБ с белорусскими партнерами («Инноматик», «АРМОСОФТ»).

**Сетевые партнерства: наука, бизнес, международное сотрудничество.** Стратегия СахГУ строится на интеграции с ключевыми игроками. В 2024 году заключены соглашения с Газпромбанком, Сбером, МФТИ и РУСЭЛ ЧЭАЗ-ДВ, что усилило прикладную направленность исследований. Научное взаимодействие с МГУ, ДВО РАН и ДВФУ дополняется международными проектами — например, российско-китайскими инициативами в радиоэкологии.

**Климатическая повестка: лидерство в экологических исследованиях.** СахГУ укрепляет позиции центра климатических решений Дальнего Востока. Развернута сеть из 15 климатических вышек для мониторинга парниковых газов, а морской карбоновый полигон стал частью федеральных программ. Совместно с МГУ, ДВО РАН и компанией «БИОМ» запущена морская биостанция для изучения биоразнообразия. Эти проекты не только решают экологические задачи, но и позиционируют Сахалин как пилотный регион для «зеленого» перехода. **2023 год:** Запущен морской водно-болотный карбоновый полигон, участие в климатических программах с Правительством Сахалина. **2024 год:** Развернута сеть из 15 климатических вышек с датчиками парниковых газов. Подготовлена заявка на НИС “Академик Петров” с портом-приписки на Сахалине (2025 г.).

**Трансфер знаний и технологий.** В 2024 г. СахГУ взял на себя роль оператора инновационной экосистемы в регионе, деятельность которого направлена на сокращение разрыва в коммуникации между университетом, государственными структурами и реальным сектором экономики. В 2024 г. СахГУ заключил соглашение с БГТУ им. В. Г. Шухова о поддержке по вопросам управления правами на РИД и подготовки кадров. Подготовлены специалисты отдела по научной и инновационной работе (Курс «Интеллектуальная собственность: путь от идеи до коммерциализации»). Как результат зарегистрировано 5 свидетельств на ПО, 1 ноу-хау, подготовлена заявка на 1 патент. Начиная с 2020 г. в СахГУ не было регистрации РИД.

Со студентами (180 чел.) проведены тренинги «Обратный отсчет» по созданию своего стартапа (федеральный проект «Платформа университетского технологического предпринимательства»). Реализуются мероприятия по созданию стартап-студии. Совместно с Правительством и бизнес-сообществом разработана

дорожная карта. Разработаны проекты базовых параметров для определения финансовой модели студии, устава, программы развития, методики вовлечения предпринимателей и слушателей, методики скаутинга, идеации, управления гипотезами, методики скрининга и скоринга проектов.

Сформированы ТЗ для ИТ-проектов. Основными источниками проектов для коммерциализации являются Центр ИИ (СБЕР), R&D Центр Газпромбанка, созданные молодежные лаборатории. Сформирован портфель из 12 проектов для последующей коммерциализации и привлечения инвестиций.

Развивается инфраструктура для оказания научно-технических услуг и поддержки предпринимательских инициатив: водородный полигон, электротехнические лаборатории, лаборатория «Электрохимические источники для возобновляемой энергетики», Центр коллективного пользования с аналитическим оборудованием, Молодежное конструкторское бюро.

Усилия команды СахГУ направлены на решение следующих задач: - формирование культуры и среды для развития технологического предпринимательства посредством повышения знаний и навыков преподавателей и обучающихся; - привлечение промышленных партнеров в образовательный процесс; - увеличение числа обучающихся, получивших гранты на прохождение стажировок/практик в формате работы с наставниками; - увеличение числа заказных НИОКР, лицензированных продуктов инновационной деятельности, реализованных в университете/совместно с университетом, создание МИП и МТК. Это позволит позиционировать СахГУ и строящийся кампус СахалинТех как высокотехнологичный и предпринимательский университет, ключевой драйвер развития региона.

**Передовая инженерная школа «Инженерия островов».** В рамках программы «Передовая инженерная школа “Инженерия островов”» университет достиг значимых результатов в водородных технологиях, возобновляемой энергетике и автономных системах с ИИ. Сформирован портфель проектов, отвечающих запросам промышленности: внедрение инноваций для повышения эффективности, устойчивости и экологичности производств.

Образовательные программы адаптированы под требования рынка: модернизированы и запущены новые инженерные курсы совместно с промышленными партнёрами. Акцент сделан на подготовку кадров для

водородной энергетики, ИИ и управления, что обеспечивает соответствие выпускников реальным запросам работодателей.

**Управление человеческим капиталом.** Политика управления человеческим капиталом СахГУ направлена на привлечение специалистов и развитие сотрудников через непрерывное образование, включая цифровую трансформацию. Создан раздел с вакансиями "Сахалинтех" на сайте [карьерарегионе.рф](https://careerregione.ru)

В 2024 г. создан Департамент по управлению персоналом: обработано 6 тыс. резюме, проведено 700 собеседований (470 — по «Приоритету 2030»). Закрыто 85% вакансий, привлечено 50 учёных (26 кандидатов и 10 докторов наук).

По программе Минобрнауки 109 сотрудников повысили квалификацию, 9 прошли переподготовку, включая стажировки в компаниях (67 НПП, 42 АУП).

Для интеграции с регионом создан кадровый комитет при губернаторе Сахалинской области. Под конкретные задачи и проекты осуществлялся поиск и привлечение высококвалифицированных специалистов, и формируются команды проектов. Реализованы меры поддержки в СО: субсидии на аренду жилья для учёных и фонд арендного жилья со ставкой ниже рыночной.

**Молодежная политика.** Молодёжная политика СахГУ направлена на воспитание активной, патриотичной молодежи, вовлечённой в развитие региона и страны. Ключевые задачи: **Участие студентов в управлении** через советы с ректором, бизнес-завтраки, заседания Учёного совета. **Вовлечение в проекты** с первых курсов (наука, образование, молодёжная политика). **Развитие научных навыков** через курсы от ведущих преподавателей, междисциплинарные мероприятия: Science Slam, «Фестиваль актуального научного кино», «Научный пикник», «Ночь науки».

В 2024 г. в рамках «Тревел-грантов» 142 студента участвовали в 49 мероприятиях (наука, спорт, творчество, общественная деятельность). Реализован профориентационный проект «**Формула карьеры**» для построения индивидуальных карьерных планов старшеклассников и студентов.

**Цифровая трансформация.** В 2024 г. в рамках цифровизации реализовано 3 проекта для создания ИТ-экосистемы СахГУ: обновление АРМ, компьютерных классов и системных процессов. Внедрена система электронного документооборота «1С:Документооборот», сократившая цикл обработки документов с 20 до 8 часов. Подключены филиалы в Александров-Сахалинске и Охе.

Создан вычислительный кластер, обновлено 25,1% компьютерного парка (302 АРМ «Квадра»), модернизировано 60 мультимедийных аудиторий. Развернута защищённая сеть на базе Vipnet и отечественное ПО. Запущен кластер с 2 серверами Yadro и СХД для переноса систем в 2025 г. Парк техники пополнен 12 принтерами.

Внедрена «1С:Отель» для цифровизации управления общежитиями. Увеличена ёмкость сети. Закуплено 2 бессрочные лицензии РедОС сервер, доступ к «МТС-Линк» на 150 сессий.

**Кампусная политика.** К 2025 году университет достиг значительных результатов в рамках кампусной политики, направленной на создание безопасных и комфортных условий для студентов, преподавателей и сотрудников. Одним из ключевых достижений стало открытие СахалинТех.Центра — нового корпуса площадью 4562,91 м<sup>2</sup>, где разместились первые инновационные подразделения нового кампуса СахалинТех: Центр ИИ Сбера, R&D Центр Газпромбанка, Передовая инженерная школа и Центр изучения стран Азии. В здании также было организовано новое пространство приемной кампании 2024 года, организованы профориентационные мероприятия для школьников. Это стало важным шагом в развитии научно-образовательной инфраструктуры университета и значимым фактором в формировании имиджа университета. Особое внимание уделено улучшению условий проживания в общежитиях и повышению безопасности. Университет активно привлекает внебюджетные средства, передавая часть площадей в аренду, что позволило оптимизировать расходы на коммунальные платежи и направить ресурсы на дальнейшее развитие.

Значительные усилия были направлены на ремонт и модернизацию существующих объектов. Капитальный ремонт акустического зала «Симфония» позволил создать одну из лучших площадок для репетиций студентов и областной филармонии в городе. Инициировано благоустройство территории внутреннего двора и «Бульвара студентов» (более 6000 м<sup>2</sup>). Также были отремонтированы учебные корпуса, включая Южно-Сахалинский педагогический колледж, где теперь вместе с ним размещается филиал Щукинского театрального училища, и созданы специализированные пространства, такие как «Биотехнопарк» и лаборатории для тестирования беспилотных летательных аппаратов.

Значимым импульсом для развития университета послужило строительство нового кампуса «СахалинТех», который станет важным элементом инфраструктуры университета и городской среды Южно-Сахалинска. К стратегическим целям нового кампуса как части федерального проекта **«Создание сети современных кампусов»** относится: - снижение миграционного оттока молодых кадров из Сахалинской области и ДФО; - формирование среды для подготовки высококвалифицированных специалистов для проектов Сахалинской области; - повышение привлекательности СахГУ как образовательной площадки; - повышение привлекательности научно-образовательных организаций региона в качестве работодателей.

Несмотря на то, что кампус «СахалинТех» был отобран во второй волне федерального проекта по созданию современных университетских кампусов, темпы реализации этого проекта опережают многие проекты из первой волны. Стратегически важные элементы кампуса появляются на базе университета уже сейчас: в 2024 году новое пространство приемной кампании, исследовательский центр Газпрома, центр искусственного интеллекта, климатический центр. В 2025 году планируется завершение строительства студенческого городка, а в 2026 году — научно-образовательного центра кампуса СахалинТех.

**Система управления университетом.** Ключевая задача политики – построение эффективной системы управления, комплексного внутреннего аудита и мониторинга эффективности принимаемых управленческих решений на основе данных, бережливого производства и проектного управления с учетом опыта ведущих университетов и потенциала региона.

Производится синхронизация стратегических проектов развития СахГУ с системой управления проектами Правительства Сахалинской области. С целью актуализации программы развития Университета совместно с Губернатором, Правительством Сахалинской области, бизнес-партнерами, экспертами НИИ РАН, командой Института общественных стратегий МШУ «СКОЛКОВО», а также командой департамента стратегии и развития ПАО «Сбербанк» был проведен ряд стратегических сессий для команды СахГУ по разработке стратегии трансформации в концепции «Университет 4.0 (университет поколения ИИ)».

Вводятся проекты по бережливым технологиям, способствующие расширению команды изменений за счет вовлечения максимального числа сотрудников СахГУ. Обучение по программам бережливых технологий прошли 35 человек, в том числе обучены 5 внутренних тренеров, 28 человек обучены на фабрике процессов, порядка 30 человек обучены внутренними тренерами.

Процесс трансформации системы управления Университетом базируется на принципах концепции бережливого образования. Запущено 12 проектов, связанных с оптимизацией различных процессов, таких как, например, закупка товаров, работ и услуг, заключения договоров ГПХ, формирование заявки от подразделений университета на подбор персонала и других. В июне 2025 г. университетом будет получен статус бережливого университета регионального уровня.

В 2024 г. запущен первый этап трансформации организационной структуры Университета. Решением Ученого Совета СахГУ создана ПИШ «Инженерия островов», в которую вошли Технический нефтегазовый институт, Институт естественных наук и техносферной безопасности, Политехнический колледж СахГУ.

Ректор СахГУ является членом Стратегического совета при Губернаторе Сахалинской области. Совет принимает решения по ключевым стратегическим проектам региона. Участие в Совете позволяет инициировать проекты, в том числе с финансовой поддержкой от региона и промышленных партнеров.

Для повышения эффективности и оперативности управления университетом, в части принятия стратегических решений, создан Стратегический комитет при Губернаторе Сахалинской области «Развитие университета СахалинТех».

**Финансовая модель университета.** Университет продолжает деятельность по решению основной задачи по трансформации финансовой модели, поставленной в 2023 г. Повышение финансовой устойчивости университета является приоритетным направлением. Помимо работы по снижению объемов кредиторской задолженности через поиск дополнительных источников финансирования за 2024 г. проведен комплекс мероприятий по снижению затрат на содержание имущества и коммунальные расходы, оптимизированы услуги физической охраны объектов и уборки помещений, введены в эксплуатацию общежития. Также были проработаны и приняты решения по отказу от неиспользуемого имущества, стоящего на балансе университета.

В 2024 г. создано 8 новых лабораторий совместно с индустриальными партнерами: Газпромбанком, Сбером, РусЭлом, Сахалинской Энергией и другими. Финансирование лабораторий партнерами составило 113,2 млн руб., в том числе: - пожертвование АО «Газпромбанк» на развитие Исследовательского центра Газпромбанка на сумму 29,7 млн руб.; - пожертвование ПАО «Сбербанк» на создание Сахалинского центра искусственного интеллекта на сумму 7 млн руб., а также на поддержку научно-исследовательских проектов в размере 76,5 млн руб.

Активно развивается система ДПО, которая уже сейчас приносит прибыль СахГУ, а также пересобирается портфель образовательных программ высшего образования.

Диверсификация ресурсного обеспечения проектов позволит повысить их устойчивость и направлять средства программы развития на последующие приоритетные проекты и мероприятия. Одним из основных параметров при принятии решения о финансовой поддержке проектов в рамках программы развития является востребованность продукта проекта индустриальными и/или академическими партнерами и потенциал коммерциализации.

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

Оценка уровня развития Сахалинского государственного университета (включая, но не ограничиваясь: ресурсы, компетенции, слабые и сильные стороны) и его соответствия мировым трендам, лучшим практикам, специфике региона проводилась по следующим направлениям: а) образовательная деятельность; б) Научно-исследовательская деятельность; в) развитие НПР и ППС; г) имидж вуза на региональном, национальном и международном уровнях («вуз – регион – страна»). Анализ современного состояния проводился в сравнении с университетами ДФО, а также других регионов РФ (всего 16 вузов).

СахГУ начинался как педагогический институт и на сегодняшний момент является единственным университетом в Сахалинской области.



Рисунок 1 – Хронология развития СахГУ

На настоящий момент университет испытывает дефицит кадров, финансов и инфраструктуры, но пользуется беспрецедентной поддержкой Правительства Сахалинской области. Текущее состояние СахГУ в сфере образования характеризуется ограниченным количеством мест, низким качеством подготовки и недостаточным разнообразием предлагаемых специальностей.

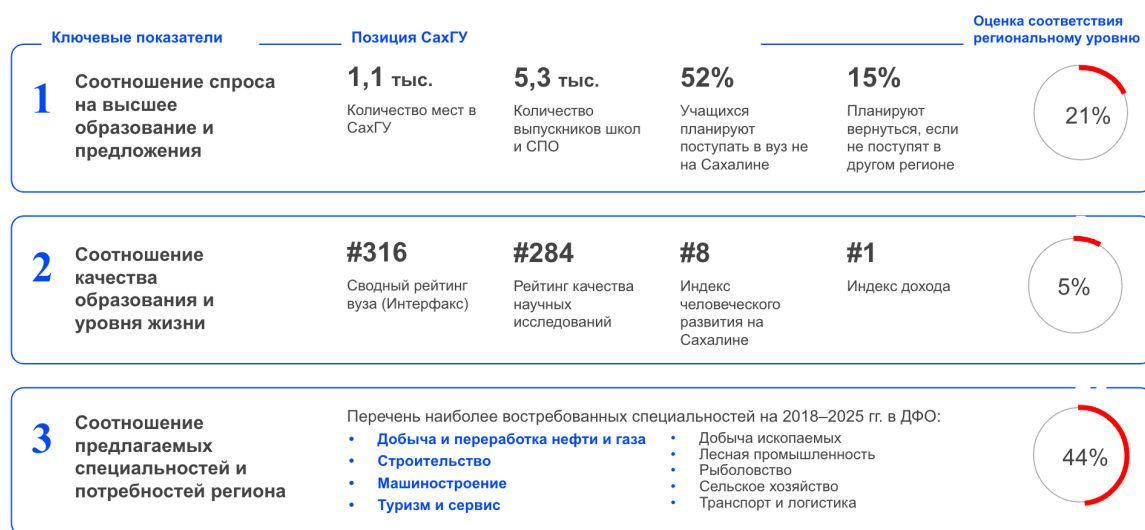


Рисунок 2 – Текущее состояние образовательной политики

Наблюдается отставание уровня развития университета от мировых трендов и лучших практик в контексте научно-образовательной повестки, принципов и системности взаимодействия с университетами-партнерами, а также в контексте номенклатуры предлагаемых образовательных программ:

#### Оценка соответствия мировым трендам



##### Образовательные технологии и педагогика

- Не внедрены современные методы мультимодальной педагогики
- Инфраструктура и оборудование университета устарели
- Программы развития soft skills и цифровых компетенций пока развиты слабо

30%

#### Оценка соответствия уровня развития лучшим мировым практикам

##### Лучшие мировые практики

- 1 Научно-образовательная повестка в привязке к специфике региона
- 2 Партнерства с университетами, в т. ч. зарубежными
- 3 Широкая номенклатура образовательных программ

##### Позиция СахГУ

- Только 4 из 9 предлагаемых СахГУ специальностей являются востребованными в регионе на данный момент
- СахГУ имеет соглашения с вузами Японии, Кореи, Китая и Беларуси
- Есть потенциал к интернационализации с учетом будущего развития СахалинТех
- СахГУ предлагает только 9 программ обучения: педагогика, лингвистика, математика, строительство, экология, нефтегазовое дело, энергетика, психология и сфера обслуживания. Востребованные направления, в части ИТ, ИИ,

44%

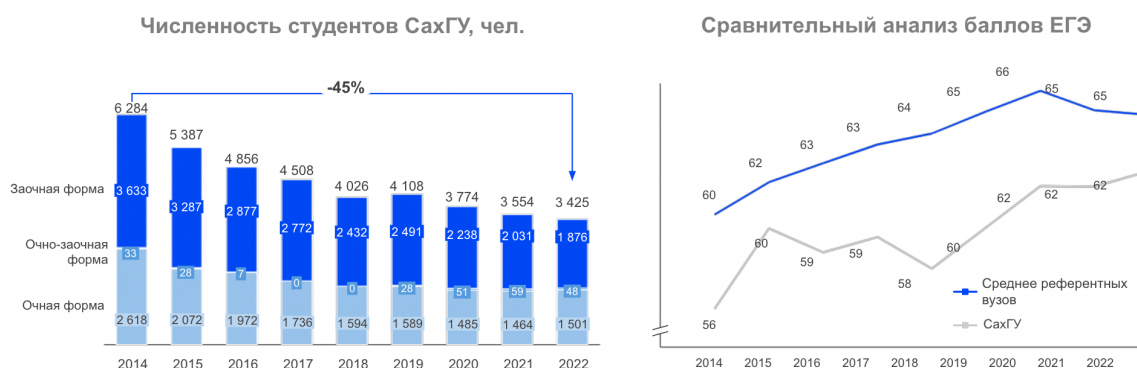
40%

35%

### Рисунок 3 – Текущее состояние образовательной политики

С 2014 по 2022 года численность студентов СахГУ сократилась в 2 раза при сохраняющемся более низком среднем балле ЕГЭ по сравнению с референтными вузами. В 2023 году негативный тренд снижения численности обучающихся по очной форме, наблюдающийся последнее десятилетие, был сломлен. Кроме того, в 2024 г., впервые за аналогичный промежуток времени были выполнены целевые показатели набора обучающихся.

Подобные тенденции, находящиеся на стадии формирования, сигнализируют об эффективности реализации мер в области образовательной политики и, как следствие, повышении привлекательности СахГУ среди абитуриентов.



### Рисунок 4 – Динамика показателей образовательной политики

Для закрепления положительной тенденции среднего балла ЕГЭ развернуты программы «500 школьников» и «СахалинТех.Алаид». Потенциал развития по

данному направлению не исчерпан. На территории будущего кампуса возможна реализацию центра дошкольного образования и всероссийского детского центра для одаренных детей.

В СахГУ самая высокая стоимость обучения среди референтных вузов при сокращающемся количестве платных студентов.

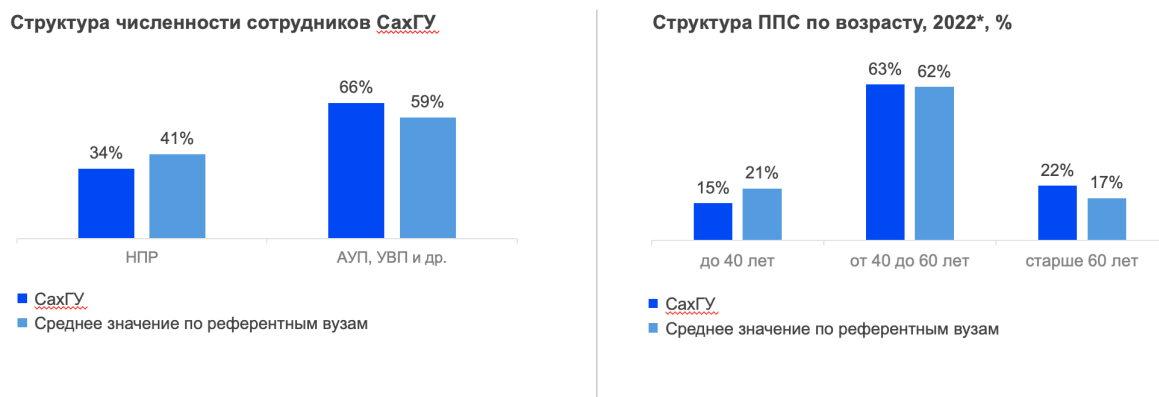


Рисунок 5 – Текущее состояние образовательной политики

На сегодняшний день СахГУ выполняет преимущественно образовательную функцию и не обладает значительным потенциалом в подготовке исследовательских кадров.

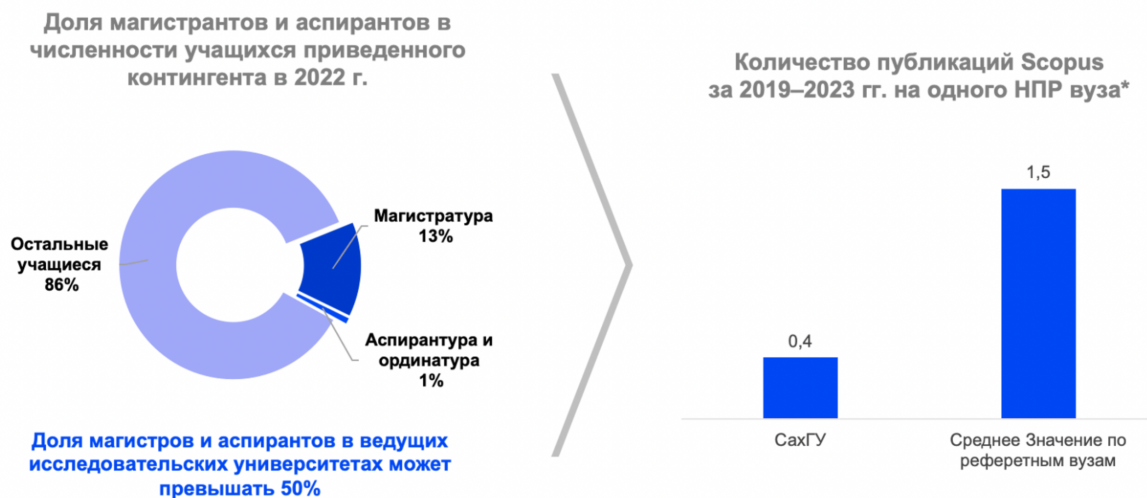
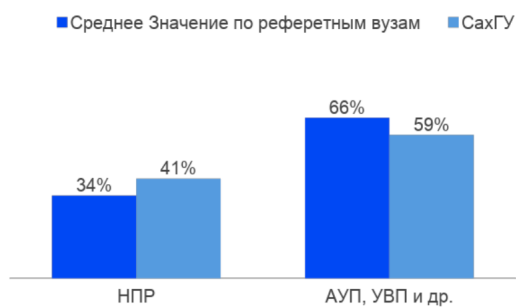


Рисунок 6 – Текущее состояние научно-исследовательской деятельности

Доля научно-педагогических работников в структуре численности сотрудников СахГУ ниже, чем в других референтных вузах, а средний возраст этих сотрудников выше. 85% преподавательско-профессорского состава СахГУ старше 40 лет.

Структура численности сотрудников СахГУ



Структура ППС по возрасту, 2022\*, %

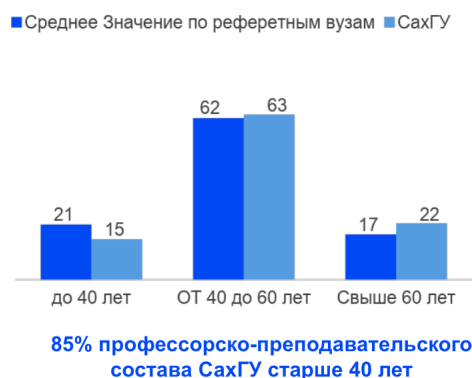


Рисунок 7 – Текущее состояние политики по управлению человеческим капиталом

Инфраструктура университета физически и морально устарела. Ведется ремонт отдельных зданий и помещений. Строится кампус мирового уровня СахалинТех.

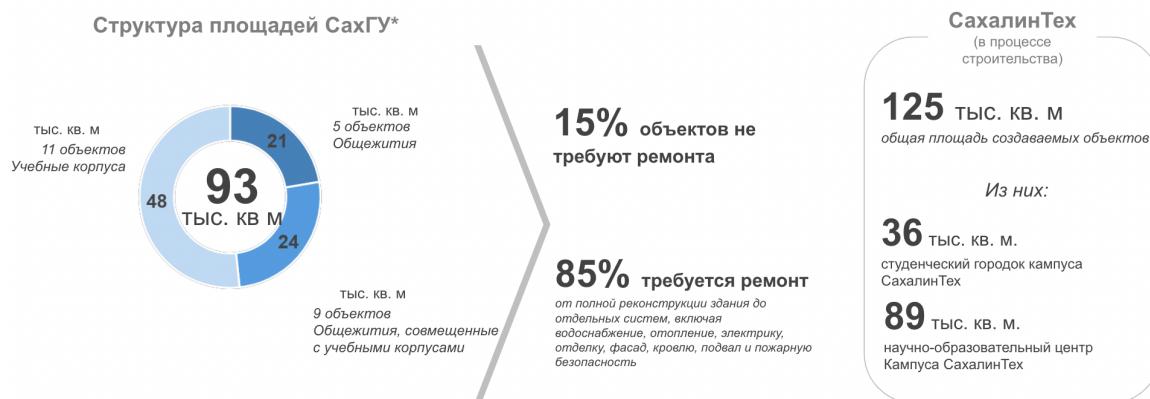


Рисунок 8 – Текущее состояние кампусной политики

Основными источниками доходов СахГУ являются образовательная деятельность и бюджетные субсидии. Кроме того, для СахГУ характерна высокая доля доходов от реализации программ СПО (38% от образовательных доходов).

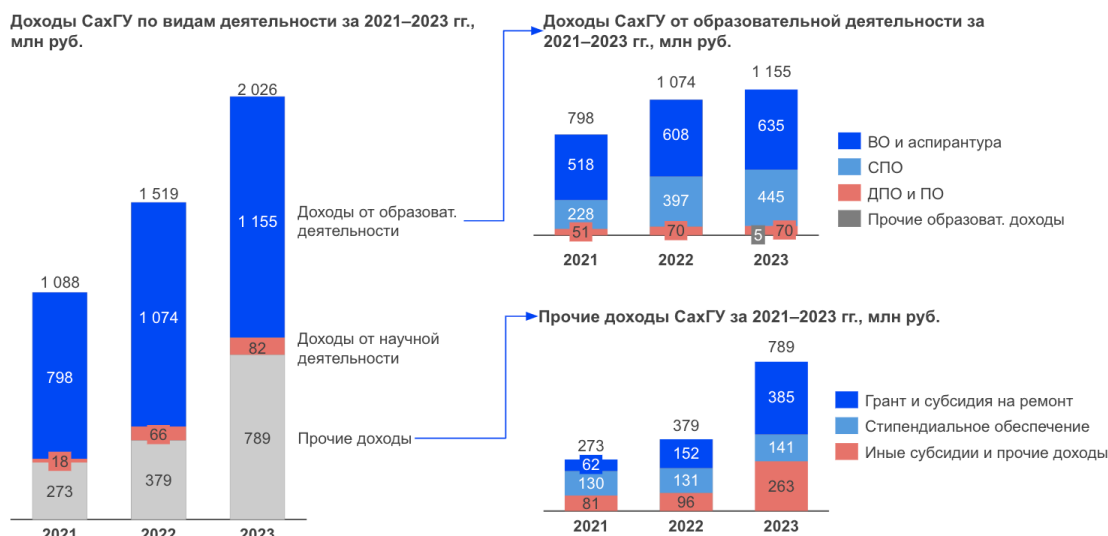


Рисунок 9 – Структура источников доходов СахГУ

В области международного сотрудничества СахГУ имеет 15 действующих соглашений и два в стадии подписания с белорусскими вузами. Международное сотрудничество практически прекратилось в 2022 году и требует перезапуска.

Имидж СахГУ сформирован повесткой, связанной с национальными инициативами, мало представлен и не имеет самостоятельных нарративов в публичном поле. СахГУ имеет низкую медийную активность по сравнению с другими вузами ДФО, которые абитуриенты рассматривают как альтернативу.

### Потенциал для дальнейшего развития

СахГУ обладает значительным потенциалом для дальнейшего развития, особенно в области водородной энергетики, искусственного интеллекта и экологии. Университет активно сотрудничает с промышленными партнерами, что открывает новые возможности для коммерциализации разработок и привлечения инвестиций. Кроме того, участие в программах «Приоритет-2030» и «Передовые инженерные школы» позволяет университету укрепить свои позиции на национальном и международном уровнях.

Таблица 1 – SWOT-анализ

| Направление                 | Сильные стороны (S)                                                                                                             | Слабые стороны (W)                                                                                                                                                                                                                      | Возможности (O)                                                                                                                                                                                                                | Угрозы (T)                                                                                                            |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Бизнес и регион             | Участие региона в управлении вузом (стратегический комитет, кадровый комитет при Губернаторе СО)                                | Только 6% доходов от бизнеса                                                                                                                                                                                                            | Интерес бизнеса к региону (Стратегическое партнерство со Сбером)<br>Реализация прорывных проектов в регионе: водородный полигон, климатический эксперимент, развитие беспилотных систем                                        | Замедление роста экономики СО                                                                                         |
| Управление и инфраструктура | Новая управленческая команда вуза<br><br>Участие в программе «Кампус мирового уровня»                                           | 58% фонда зданий старше 40 лет<br><br>Отсутствие цифровой инфраструктуры                                                                                                                                                                | Создание единой цифровой экосистемы для улучшения коммуникации, управления всех стейкхолдеров                                                                                                                                  | Отсутствие инфраструктуры для привлечения квалифицированных кадров                                                    |
| Наука и образование         | Монополист в образовании в СО – 72% высшего образования<br><br>Грантовая поддержка (Приоритет-2030, Передовые инженерные школы) | 83% НПП старше 45 лет<br><br>Отсутствие актуальных программ (ИТ и др.)<br><br>Снижение численности студентов (45% за 9 лет)<br><br>Слабые студенты (62 – сред. балл ЕГЭ)<br><br>Почти полное отсутствие науки (0,4 статьи на НПП в год) | Создание отраслевых центров компетенций с бизнесом (ИИ, беспилотие, водород)<br><br>Сетевые программы с лидирующими вузами страны (МГТУ им. Н.Э. Баумана)<br><br>Создание онлайн-программ обучения на всех уровнях образования | Отток абитуриентов на материк<br>Слабое школьное образование<br>Конкуренция среди других вузов ДФО (ДВФУ, ТОГУ, СВФУ) |

#### 1.4. Вызовы, стоящие перед университетом

Географическое положение региона и другие факторы обуславливают положительные и отрицательные вызовы для развития Сахалинского государственного университета. Влияние одного и того же фактора зачастую неоднозначно: островное положение и удаленность затрудняют сообщения с центральной частью России, но при этом вызывает особое чувство принадлежности к региону у его жителей; близость к основным центрам АТР позволяет развивать социальные и экономические отношения, но сопровождается языковыми, культурными барьерами; океанический северный климат снижает логистическую доступность острова, но позволяет реализовывать комплексные исследования нескольких климатических зон в пределах одного региона. С целью осуществления контроля рисков СахГУ определяет для себя ряд внешних и внутренних факторов, которые могут повлиять на достижение стратегических целей.

Внешние факторы:

- Удаленность региона негативно влияет на привлекательность университета для абитуриентов, в том числе абитуриентов Сахалинской области. Университет нуждается в поиске новых решений, например, создание

уникальных образовательных программ, в том числе для студентов из других регионов.

- Экономические риски: замедление роста экономики региона может привести к сокращению финансирования университета и снижению спроса на образовательные услуги.
- Логистика: островное положение и удаленность вызывает высокие транспортные издержки и ограничения мобильности. Разница в часовых поясах затрудняет сообщение с центральной частью России и Москвой.
- Конкуренция со стороны других вузов Дальнего Востока: ДВФУ и другие региональные университеты предлагают более широкий спектр образовательных программ и имеют более сильную научную базу, что критично для университета, действующего в условиях ограниченных ресурсов и низкой плотности населения округа.

#### Внутренние вызовы:

- Дефицит кадров: университет испытывает нехватку квалифицированных преподавателей и научных сотрудников, особенно в новых областях, таких как искусственный интеллект и водородная энергетика.
- Цифровизация университета имеет точечный характер: нехватка кадров для обслуживания IT-инфраструктуры, перегружена сетевая инфраструктура.
- Сформировавшаяся на протяжении длительного периода негативная репутация университета увеличивает период трансформации и институциональных преобразований в рамках всех политик.

Для преодоления этих вызовов СахГУ необходимо продолжить реализацию стратегических проектов, синхронизированных со строительством кампуса «СахалинТех», а также усилить сотрудничество с индустриальными партнерами. Кроме того, Университет должен сосредоточиться на повышении качества образования и научных исследований, что позволит ему укрепить свои позиции на национальном и международном уровнях.

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

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

Миссия СахГУ: Создавать знания и ценности для общества в партнерстве с высокотехнологичным бизнесом, обучая высококвалифицированных специалистов, способных реагировать на вызовы и решать сложные технологические и социально-экономические задачи будущего.

Видение к 2036 году: СахГУ – научно-образовательный центр, задающий повестку технологического развития Сахалина, раскрывающий интеллектуальный, творческий и предпринимательский потенциал его жителей. Университет строит свою деятельность на принципах интеграции науки, образования и инноваций, обеспечивая научное и технологическое лидерство России. Ключевые ценности СахГУ включают:

- Глобальная открытость – сотрудничество с международными партнерами и интеграция в Азиатско-Тихоокеанский регион (АТР).
- Инновационность – внедрение передовых технологий и образовательных практик.
- Персонализация – гибкие образовательные траектории, карьерные планы и поддержка талантов для решения ключевых вызовов Сахалинской области.
- Социальная ответственность – вклад в развитие Сахалинской области и Дальнего Востока.

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

СахГУ к 2036 году трансформируется в университет нового типа — «Университет 4.0», став ядром консорциума СахалинТех и центром формирования научно-образовательной повестки региона. Роль университета как сетевого интегратора будет заключаться в объединении ресурсов образования, науки, бизнеса и власти для преодоления кадрово-технологических вызовов Сахалинской области.

Функционирование целевой модели будет основано на следующих ключевых характеристиках:

**1. Мультисетевая архитектура:** внутренняя интеграция - единая образовательная экосистема от дошкольников до пенсионеров, включающая проекты «СахалинТех.Алаид», лицей СахГУ, колледжи, Школа 21, корпоративный университет. Интеграция с партнерами в СахалинТех: с научными организациями (АО «Дальморнефтегеофизика», СКБ САМИ, ИМГиГ, СахНИРО), федеральными и региональными органами власти, международными организациями, с бизнесом - для создания R&D центров и малых технологических компаний.

**2. Импорт лучших практик:** использование моделей ведущих университетов северных регионов (Arctic University of Norway, University of Alaska Fairbanks, University of Iceland, University of Oulu, Memorial University) для внедрения проектного обучения, междисциплинарных исследований, стартап-культуры и ESG-подходов.

**3. AI-native подход:** интеграция искусственного интеллекта во все процессы – от управления до образовательных траекторий. Целевой тематический фокус будет отражен в приоритетных направлениях деятельности университета.

**4. Технологический суверенитет:** Искусственный интеллект (Центр ИИ для цифровизации региона, нефтегаза, логистики); Водородная энергетика (R&D-центры по производству, хранению водорода и его использования в энергетике и транспорте); Беспилотные системы (разработка дронов для логистики, мониторинга климата и инфраструктуры).

**5. Экология и устойчивое развитие:** Экономика Мирового океана (устойчивое рыболовство, аквакультура), изучение и сохранения биоразнообразия; Климатические решения (карбоновые фермы, проекты декарбонизации отраслей).

**6. Человеческий капитал:** Педагогика (центр подготовки учителей всестороннего развития с акцентом на цифровые компетенции); Социогуманитарные науки (Востоковедение для укрепления позиций в АТР, бизнес-программы).

**7. Предпринимательство:** Стартап-студия, технопарки, модель «Стартап как диплом»; Центр управления интеллектуальной собственностью для коммерциализации патентов.

В ходе достижения целевой модели университет достигнет следующих результатов к 2036 году:

**1. Образование.** Вуз первого выбора на ДВ: 50% выпускников школ ДФО выбирают СахГУ (средний балл ЕГЭ – 70). Сквозная экосистема: 100% школьников СО (6-11 кл.) в проекте «СахалинТех.Алайд» (STEAMS модель); 10% выпускников ВО защищают дипломы в формате стартапов.

**2. Наука и инновации.** Лидерство в исследованиях: 400+ публикаций в Q1 ежегодно; 50 патентов в год (20% коммерциализированы). Экономические эффекты: Объем НИОКР – 2,9 млрд руб. (рост с 0,224 млрд руб. в 2024 г.), в том числе доходы в объеме 500 млн руб. от продажи интеллектуальной собственности; 10 технологических стартапов на стадии Seed ежегодно.

**3. Кадры для региона:** 30% специалистов ключевых отраслей (нефтегаз, энергетика, рыболовство) – выпускники СахГУ. Зарплата выпускников через три года – 120% от средней по региону. Глобальное позиционирование: Топ-30 российских вузов (Интерфакс).

**4. Цифровой прорыв.** AI-native инфраструктура: алгоритмы для персонализированного обучения, прогнозирования научных трендов; виртуальные лаборатории и цифровые двойники для исследований.

Одной из важнейших целей университета выступает переход от процессно-бюрократической системы к результат-ориентированной и человекоцентричной модели управления, которая будет обеспечивать фокус не только на отдельно взятых процессах внутри университета, но и на студенческом и преподавательском опыте, практическом влиянии научных исследований на экономику региона и общество; на стратегическом партнерстве, а не формальном взаимодействии с заинтересованными сторонами. Этот подход будет экстраполирован на все политики и направления деятельности университета в совокупности.

**Итог к 2036:** СахалинТех.СахГУ – центр технологического лидерства Дальнего Востока, обеспечивающий технологический и интеллектуальный суверенитет Сахалина и статус ключевого инновационного хаба России в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

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

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

Научно-исследовательская политика направлена на превращение вуза в центральный хаб НТР Дальнего Востока. Её цель — решение ключевых вызовов Сахалинской области через прикладные исследования, коммерциализацию инноваций и интеграцию образования, науки и бизнеса. Политика формирует устойчивую экосистему, где научные открытия становятся драйвером экономического роста, социального благополучия и глобальной конкурентоспособности региона. Концепция политики заключается в создании моста между уникальными вызовами Сахалина и мировыми технологическими трендами, где наука не просто исследует, но и предлагает практические решения, меняющие жизнь людей к лучшему.

Основные принципы политики включают **фокус на прикладные исследования для новых и традиционных индустрий**. В области искусственного интеллекта и цифровизации разрабатываются алгоритмы для оптимизации логистики в нефтегазовом секторе, прогнозирования климатических изменений и управления ресурсами Мирового океана. Водородная энергетика и инженерия сосредоточены на создании технологий «зелёного» водорода, включая системы хранения и транспортировки, в партнерстве с ведущими компаниями, такими как «Росатом» и международные корпорации. Беспилотные авиационные системы (БАС) применяются для мониторинга трубопроводов, сельского хозяйства и лесовосстановления, интегрируясь с системами ИИ для анализа данных в реальном времени. Исследования в области экономики Мирового океана и климата направлены на устойчивое рыболовство, аквакультуру и декарбонизацию, включая создание карбоновых ферм. Социогуманитарные исследования укрепляют культурные и деловые связи со странами АТР, а педагогические инновации формируют научные основы для экосистемы образования.

**Молодые исследователи становятся основой научной экосистемы.** Внедрение проектного обучения на всех уровнях, от школьных программ до магистратуры, и инициативы, такие как «Стартап как диплом», позволяют 10% выпускников защищать проекты с коммерческим потенциалом. Междисциплинарные курсы, такие как «ИИ в экологии» и «Цифровые гуманитарные науки», расширяют горизонты научной деятельности.

**Институциональные механизмы включают создание инфраструктуры мирового уровня:** в 2026 году завершится создание научно-образовательного кластера с 21 лабораторией, включая Центр искусственного интеллекта, R&D-

центр водородной энергетики и аккредитованные лаборатории по нефтегазохимии, электротехнике и микробиологии. Цифровая платформа «СахалинТех-Наука» обеспечит управление данными, патентами и грантами. Сетевое взаимодействие с ведущими предприятиями и международными консорциумами, такими как «Климатический научный альянс», усилит позиции университета на глобальной арене.

Финансирование и коммерциализация исследований будет обеспечено через Фонд научных исследований, грантовые программы и Дальневосточный центр управления интеллектуальной собственностью, целью которого является доведение 20% патентов до стадии коммерциализации. Кадровая политика будет включать программы поддержки ученых, такие как «Сахалинские профессора» и «Возвращение домой», направленные на **привлечение талантов и их удержание в регионе**. Событийная и коммуникационная стратегия включает проведение международных форумов, симпозиумов и мероприятий, таких как «Наука для жизни», направленных на популяризацию науки и привлечение инвестиций. Научный медиа-хаб и подкасты расширят аудиторию, вовлекая общественность в научную деятельность.

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

Политика в области инноваций и коммерциализации направлена на создание устойчивой экосистемы, объединяющей образование, науку и бизнес. Её миссия заключается в превращении СахГУ в ключевой центр инновационного и предпринимательского развития Дальнего Востока, где образовательные, научные и бизнес-ресурсы объединяются для создания технологических решений, коммерциализации знаний и обеспечения устойчивого роста экономики Сахалинской области. Основой политики являются принципы интеграции, практико-ориентированности, открытости и устойчивости, которые определяют подходы к реализации инновационных проектов и их внедрению в реальный сектор экономики.

**Принцип интеграции** предполагает тесное взаимодействие университета с бизнесом и органами власти. Университет предоставляет бизнесу доступ к инновациям, внедряя технологии, разработанные в СахГУ, в ключевые отрасли региона, такие как нефтегаз, энергетика, химтех, биотехнологии и БАС. Это выражается в формировании 50% тем дипломных работ по запросам предприятий,

таких как оптимизация логистики для рыбоперерабатывающих компаний с использованием ИИ или разработка энергоэффективных решений для ЖКХ Сахалина. Модель «Стартап как диплом» позволит 10% выпускников к 2030 году защищать проекты с коммерческим потенциалом, получая финансирование от партнёров, таких как «Газпром» и «Сбербанк».

**Практико-ориентированность** политики проявляется в вовлечении студентов в предпринимательские проекты через стартап-студию, акселераторы «СахалинТех-Старт», гранты и партнёрство с индустрией. К 2036 году 50% студентов будут вовлечены в такие проекты, что способствует формированию культуры стартапов и повышению уровня трудоустройства выпускников до 95%.

**Открытость** политики выражается в создании цифровой платформы «СахалинТех-Наука». Платформа интегрирована с международными репозиториями, такими как IEEE Xplore и Nature Springer, что обеспечивает доступ к передовым исследованиям и способствует глобальному позиционированию университета. Корпоративный университет СахГУ предлагает программы MBA и стратегические сессии, направленные на повышение квалификации сотрудников компаний и обсуждение ключевых вызовов, таких как декарбонизация Сахалина к 2040 году.

**Устойчивость** политики обеспечивается за счет диверсификации доходов университета. К 2036 году доля внебюджетного финансирования увеличится за счет коммерциализации НИОКР, консалтинговых услуг и управления интеллектуальной собственностью. Фонд акселерации будет финансироваться за счёт грантов, эндаумент-фонда, частных инвесторов и доходов от коммерциализации проектов. Приоритет отдаётся проектам в сфере ИИ, водородной энергетики, химтеха, биотехнологий и «зелёных» технологий.

Нормы реализации политики включают создание инфраструктуры инноваций, такой как Стартап-студия, Бизнес-акселератор, ИТ-парк и СахалинТех-Центр, которые предоставляют площадки для проведения хакатонов, воркшопов и встреч с инвесторами. Научно-производственные центры, такие как «Крылья Сахалина» и водородный полигон, обеспечивают тестирование беспилотных и водородных технологий, что способствует их внедрению в промышленность. Контроль и оценка эффективности политики осуществляются через систему мониторинга, которая включает дашборды с метриками прогресса стартапов и эффективности R&D-

проектов. Ежегодный форум «Инновации Сахалина» позволит корректировать приоритеты и адаптировать стратегию к изменяющимся условиям.

### **2.3.3. Образовательная политика**

Образовательная политика направлена на формирование современной, гибкой и инновационной системы образования, ориентированной на запросы рынка труда Сахалинской области и глобальные тренды. Её цель — подготовка специалистов, способных решать сложные междисциплинарные задачи, адаптироваться к изменениям и стимулировать технологическое развитие региона. В соответствии с поставленной целью образовательная политика будет осуществляться с опорой на следующие ориентиры:

- создание экспериментальной площадки для апробации новых моделей обучения, технологий в образовании;
- отработка технологий создания системы бесшовного образования различных уровней;
- переход к проектной деятельности в реализации образовательных программ со смешанными командами;
- формирование индивидуальных образовательных маршрутов за счет расширения спектра цифровых услуг, развития цифровых навыков, практического обучения через проектную работу и применения междисциплинарного подхода;
- переход на технологию модульного обучения, направленную на построение межпрофильных (комбинированных), гибких и индивидуализированных образовательных программ;
- расширения возможности получения дополнительных квалификаций в рамках основной образовательной программы;
- модернизация форматов смешанного обучения, совершенствование онлайн-программ, реализуемых на всех уровнях образования, цифровых курсов дополнительного образования, а также развитие сетевых онлайн-программ;
- развитие мультиязычного подхода при формировании образовательных программ, в целях создания современной динамичной системы привлечения и сопровождения

иностранных обучающихся.

Основой политики послужат принципы гибкости, интеграции, практико-ориентированности и международного взаимодействия, которые определяют подходы к организации учебного процесса и его адаптации к современным вызовам.

Принцип гибкости реализуется через внедрение экспериментальных моделей обучения, таких как гибридные форматы (онлайн-оффлайн), VR/AR-технологии и геймификация. На базе кампуса СахГУ создаётся инновационный образовательный кластер с лабораториями искусственного интеллекта, робототехники и цифрового прототипирования, что позволяет студентам осваивать передовые технологии и применять их на практике. Бесшовное образование обеспечивает интеграцию уровней «сад → школа → СПО → ВО → ДПО» через совместные проекты и программы непрерывного обучения, что способствует преемственности знаний и навыков на всех этапах образовательного пути.

Практико-ориентированность политики проявляется посредством активного вовлечения студентов в проектную деятельность. Индивидуальные образовательные маршруты, поддерживаемые цифровой платформой «СахалинТех-ИОТ» и ИИ-ассистентами, позволяют студентам выбирать модули, стажировки и микро-курсы. Модульное обучение, включающее комбинацию профильных и дополнительных модулей, таких как «Нефтегазовое дело + Data Science», обеспечивает выпускников дополнительными квалификациями и сертификатами, повышая их конкурентоспособность на рынке труда.

Интеграция с индустрией является ключевым элементом образовательной политики. Большая часть программ для каждого студента должна иметь возможность адаптации под потребности предприятий, таких как Газпром, Сахалинская энергия, Гидрострой, что обеспечивает их актуальность и практическую значимость. Модель «Предприятие-вуз» позволит студентам 3-4 курсов работать на предприятиях два дня в неделю, совмещая теорию с практикой. Корпоративные кафедры, такие как «Водородная энергетика» и «Аквакультура», укрепляют связь университета с ключевыми отраслями региона.

Международное взаимодействие реализуется через программы на английском, китайском, корейском и японском языках, а также через центр поддержки иностранных студентов, который обеспечивает языковые курсы и культурную

адаптацию. Программа «Study on Sakhalin» с грантами на обучение привлекает 500+ иностранных студентов из стран АТР к 2030 году, укрепляя позиции университета на международной арене.

Механизмы реализации образовательной политики включают партнёрства с ведущими университетами для обмена методиками, участие в национальных проектах и строительство кампуса мирового уровня к 2027 году.

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

Политика направлена на создание конкурентоспособной, мотивированной и профессиональной команды сотрудников, способной обеспечить лидерство СахГУ в области образования, науки и инноваций на Дальнем Востоке и в АТР.

Ключевые элементы развития кадрового потенциала СахГУ будут реализованы на основе лучших практик и принципов университетов мира в области развития человеческого капитала:

1. Вовлеченность руководства в карьерное развитие сотрудников: программы менторства, открытость управления (University of Alaska Fairbanks);
2. Вовлеченность сообщества: программы обмена, междисциплинарные коллективы (University of Iceland, Shoolini University, Postech);
3. Инклюзивная человекоцентричная культура: программы поддержки карьерного развития для женщин, иностранцев, НПП с ОВЗ (University of Iceland);
4. Оценка и механизмы обратной связи: оценка 360, опросы удовлетворенности (Arctic University of Norway);
5. Управление, основанное на данных: оценка эффективности найма, удержания, развития коллектива НПП (Olin College).

Для преодоления дефицитов и вызовов стратегического развития СахГУ ставит перед собой следующие цели в рамках кадровой политики:

1. Сформировать коллектив высококвалифицированных специалистов, владеющих передовыми образовательными технологиями и методами и готовых к интеграции с наукой и бизнесом.
2. Создать условия для стимулирования участия сотрудников в национальных и международных исследовательских проектах в фокусных областях научного

развития СахГУ.

3. Развивать предпринимательские компетенции сотрудников и студентов через обучение технологиям коммерциализации научных разработок и создание стартапов на базе инноваций университета.
4. Формировать «мягкие» и управленческие навыки у сотрудников, способствуя их участию в диалоге с государственными структурами и бизнесом для укрепления связей и решения региональных задач.
5. Укрепить международную конкурентоспособность и привлекательность СахГУ как работодателя, развивая программы мобильности для преподавателей и исследователей.
6. Формировать цифровые навыки у сотрудников для использования и поддержки персонализированных образовательных решений и цифровых платформ для обучения и исследований.

Достижение поставленных целей будет обеспечено через внедрение системы карьерных треков, предусматривающей возможность разработки индивидуальных планов развития сотрудников:

- **Управленческий трек** (подготовка администраторов университета и кадрового резерва будущих «Лидеров СахГУ»; развитие лидерских и управленческих компетенций);
- **Преподавательский трек** (фокус на качественном преподавании и внедрении педагогических инноваций; привлечение экспертов с опытом в индустрии);
- **Научно-исследовательский трек** (поддержка лидеров научных команд и направлений; развитие НИОКР и участие в грантовых проектах);
- **Экспертный трек** (привлечение совместителей и НПП из индустрии; интеграция практического опыта в образовательные программы).

Инклюзивный подход, регулярная оценка и управление на основе данных обеспечивают прозрачность и эффективность кадровой политики, а вовлечение сотрудников в решение региональных задач подчеркивает социальную ответственность университета. Ежегодный аудит и контроль эффективности позволяют своевременно корректировать стратегию, обеспечивая устойчивое развитие и достижение амбициозных целей. Таким образом, реализация этих правил через нормы и принципы способствует не только профессиональному росту

сотрудников, но и укреплению позиций СахГУ как ключевого центра образования, науки и инноваций на Дальнем Востоке и в АТР.

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

Кампусная политика направлена на создание инновационного образовательного и научного хаба мирового уровня, который станет драйвером устойчивого развития Дальнего Востока. КампусСахалинТех задуман как пространство, объединяющее образование, науку, бизнес и общество, и призван стать точкой притяжения талантов, площадкой для прорывных проектов и символом технологического и социального прогресса региона. Основой политики являются принципы гибкости, устойчивости, инклюзивности и интеграции с городской и природной средой. Гибкость и трансформация пространств обеспечивают адаптацию под современные форматы обучения, такие как STEAMS-подход, проектная работа и гибридное обучение. Модульные аудитории, мобильная мебель и передовое оборудование создают условия для эффективного учебного процесса и коллаборации. Устойчивость реализуется через экологические стандарты, умные системы энергоснабжения и минимизацию экологического следа, что подчеркивает ответственность университета перед природой. Инклюзивность проявляется в создании доступной среды для лиц с ограниченными возможностями здоровья и иностранных студентов, обеспечивая равные возможности для всех. Интеграция с городом и природой достигается через общественные зоны, «зеленые коридоры» и гармоничное вписывание кампуса в ландшафт. Архитектура кампуса отражает его многофункциональность: трансформируемые аудитории, лаборатории мирового уровня (включая Центр ИИ, Big Data и биотехнологии), общественные пространства (коворкинги, Science Арт-галерея), умные общежития и оранжерею. Кампус станет центром культурной, образовательной и научной жизни региона, открытым для жителей Сахалина.

### **2.3.6. Дополнительные направления развития**

#### **2.3.6.1. Политика в области цифровой трансформации, открытых данных**

Политика направлена на создание цифровой экосистемы, которая интегрирует ИИ, облачные технологии и VR/AR в образовательные, научные и управленческие процессы. Миссия политики — обеспечить лидерство СахГУ в цифровом развитии ДВ и стать эталоном «умного университета» в России и АТР. Стратегические цели включают построение гибкой ИТ-инфраструктуры (платформы СахалинТех-Наука,

СахалинТех-Старт), персонализацию обучения, развитие науки на основе данных, внедрение data-driven управления и обеспечение устойчивости и безопасности цифровых решений.

Цифровая инфраструктура университета базируется на облачной платформе «СахалинТех-Облако», которая обеспечивает единое хранилище данных для студентов, преподавателей и партнеров, а также доступ к суперкомпьютеру для моделирования климата и энергетических систем. Умный кампус оснащен биометрическими системами доступа, IoT-датчиками для контроля энергопотребления и VR/AR-лабораториями для интерактивного обучения, такими как виртуальные геологические экспедиции.

Образовательная платформа университета включает AI-ассистента «СахалинТех-Ассистент», который автоматизирует проверку заданий, составление расписания и анализ успеваемости. Персонализированные траектории обучения строятся на основе цифрового двойника студента, анализирующего прогресс и прогнозирующего академические риски. VR/AR-технологии используются для создания виртуальных лабораторий и тренажеров, позволяющих студентам отрабатывать навыки в инженерии, педагогике и климатологии.

Научная деятельность университета поддерживается цифровыми «песочницами» для тестирования алгоритмов ИИ и анализа больших данных, а также вычислительными кластерами для исследований в области водородной энергетики, климата и искусственного интеллекта. Платформа Open Science Framework обеспечивает публикацию данных и коллаборации с научным сообществом.

Управление данными в университете строится на основе ERP-системы «СахалинТех-Университет», которая автоматизирует документооборот, закупки и кадровый учёт. BI-аналитика и AI-алгоритмы используются для мониторинга ключевых метрик, оптимизации бюджета и анализа карьерных траекторий выпускников.

Безопасность и этика цифровой трансформации обеспечиваются через внедрение блокчейна для защиты интеллектуальной собственности и персональных данных, а также разработку этических стандартов использования ИИ в образовании и науке. Комитет по цифровой этике, включающий студентов и экспертов, контролирует соблюдение этих стандартов.

Механизмы реализации политики включают партнёрства с ИТ-лидерами и программы переподготовки преподавателей по направлениям AI, Big Data и цифровой педагогике. Ожидаемые результаты к 2036 году включают использование AI-ассистента 90% студентов, внедрение VR/AR-модулей в 50% образовательных программ, проведение 30% исследований в цифровых «песочницах» и сокращение времени на администрирование на 40% за счёт AI.

Итоговый эффект цифровой трансформации — превращение СахГУ в цифровой флагман Дальнего Востока, где студенты получают образование, адаптированное под вызовы XXI века, учёные решают глобальные проблемы с использованием передовых технологий, а Сахалинская область укрепляет статус центра цифровых инноваций, привлекая таланты и инвестиции со всего мира.

### **2.3.6.2. Молодёжная политика**

Ключевая цель молодежной политики в университете – трансформация СахГУ в центр притяжения талантов, где каждый студент может раскрыть свой потенциал, а выпускники становятся драйверами развития Дальнего Востока и России. Ее реализация будет осуществляться на основе следующих ключевых принципов:

**Всестороннее развитие личности.** Создание условий для гармоничного развития студентов через интеграцию образовательной, творческой, спортивной и общественной деятельности. Поддержка разнообразия интересов: от технологических инноваций до культурно-исторических инициатив.

**Социальная ответственность и патриотизм.** Воспитание гражданской позиции, уважения к историческому наследию и ответственности за развитие региона. Формирование лидеров, готовых участвовать в решении социально-экономических задач Сахалинской области и страны.

**Интеграция образования и практики.** Ориентация на трудоустройство выпускников в регионе, укрепление связей с работодателями и поддержка проектов, направленных на развитие Дальнего Востока.

**Инклюзивность и вовлеченность.** Гарантия доступности участия в университетской жизни для каждого студента, независимо от его интересов и возможностей.

**Инновационность и цифровая трансформация.** Внедрение современных технологий в образовательный процесс, студенческое самоуправление и организацию досуга.

Правила молодежной политики:

1. Создание условий для научной и проектной деятельности студентов через грантовые программы (например, «Студенческий стартап»), конкурсы и ресурсные центры.
2. Участие в федеральных и региональных программах («Молодежь России», «Кадры для региона»), предоставляя студентам доступ к стажировкам, госпроектам и волонтерским миссиям.
3. Проведение ежемесячных встреч руководства вуза со студентами для обсуждения инициатив, проблем и решений (отчеты будут публиковаться в открытом доступе).
4. Гарантия прозрачности решений: публикация ежегодных отчетов по ключевым показателям.

С целью формирования общей культуры взаимодействия в молодежную политику будут интегрированы следующие нормы:

1. Патриоризм и приоритет регионального развития (содействие адаптации выпускников к местному рынку труда через стажировки, партнерства и карьерное сопровождение).
2. Культура здорового образа жизни (популяризация ценностей здоровья и экологического сознания среди молодежи).
3. Этика и медиаграмотность (формирование навыков ответственного создания и потребления контента, критического мышления и коммуникации, поддержка студенческих медиа как инструмента развития открытого университетского сообщества).
4. Преемственность традиций и новаторство (сохранение исторической памяти через образовательные и культурные проекты).

## **2.4. Финансовая модель**

В настоящее время идет переход от модели управления ресурсами к модели создания ценности. Ключевая цель – обеспечение финансовой устойчивости университета к 2036 году через диверсификацию доходов, развитие инфраструктуры и

коммерциализацию научно-технологических продуктов. Потенциал для роста доходов заложен в 2023 и 2024 годах за счет получения грантов Правительства Сахалинской области на формирование учебной, производственной и социальной инфраструктуры (более 1 млрд руб.), а также грантов в форме субсидии на реализацию программы развития «Приоритет-2030» и проекта «Передовые инженерные школы». Доходная часть по приносящей доход деятельности существенно возросла - на 136% в 2023 г. и на 76% в 2024 г. в сравнении с предыдущим финансовым годом. В 2024 г. в структуре доходов по источникам финансирования возросла доля регионального бюджета - на 8,5%, по направлениям деятельности доля научных исследований выросла на 2%. В 2025-2026 годах запланирован дальнейший прирост доходов от научных и научно-технических услуг, преимущественно за счет внебюджетных источников финансирования.

Ключевые этапы и стратегия достижения целевой финансовой модели:

## **1. Переход к продуктовой логике (2025–2026 гг.)**

Формирование продуктов кампуса «СахалинТех»:

1.1 Разработка паспортов продуктов с фокусом на уникальность и ценность для потребителей (образовательные программы СПО/ВО/ДПО с интеграцией AI и VR-технологий, онлайн; высокотехнологичные услуги: лабораторные исследования для бизнеса (нефтегаз, агро, водород, электротехника, химтех, испытания материалов); НИОКР: Опытные производства и контракты на разработку технологий (например, водородные решения для энергетики и транспорта).

1.2 Формирование УТП (уникальное торговое предложение): «Комплексный подход от образования до внедрения инноваций».

## **2. Инвестиционный этап (2025–2028 гг.)**

2.1 Источники бюджета развития:

- Программа «Приоритет 2030» — 50% финансирования.
- Партнерские инвестиции (регион, бизнес) — 1+ млрд руб. в 2024 г.
- Проекты инновационного развития (ПИИ) — 20%.
- Создание эндаумент-фонда с Газпромбанком (200 млн.руб.) и вовлечение в него других партнеров с целью роста.

## 2.2 Направления инвестиций:

- Оснащение лабораторий и полигонов: 2,5 млрд руб. до 2026 г., включая инвестиции региона и партнеров (лабораторный комплекс СКБ САМИ с фокусом на водородную энергетику, Центр водородных технологий, химико-аналитическая лаборатория, генетические лаборатории, БАС, гидроакустические системы).
- Кампус мирового уровня СахалинТех: 30+ млрд руб. на инфраструктуру (научные кластеры, умные аудитории, биологические и химико-аналитические лаборатории, оранжерея, коворкинги для стартапов.)
- Сахалинский агропромышленный парк (цель - улучшение продуктовой логистики и разработка технологий переработки продуктов).
- Привлечение кадров: Гранты для ученых, программы переезда (цель — 200+ специалистов к 2030 г.).

## 3. Точки роста (2025 -- 2036 гг.)

3.1 Образовательные услуги: увеличение доли целевого обучения до 30% (партнеры: Газпром добыча шельф, Сахэнерго, ЧЭАЗ ДВ и др.); запуск микро-курсов ДПО по запросу бизнеса (AI, Big Data, экология).

3.2 НИОКР и ОКР: контракты на опытно-конструкторские работы (например, создание беспилотников для мониторинга трубопроводов, релейная автоматика, БЭК); участие в мегагрантах и ГЗ (климат, энергетика, БАС).

3.3 Коммерциализация: 20% патентов — внедрение в производство через стартапы (цель — 500 млн руб. доходов к 2036 г.)

### Итоговый эффект к 2036 году:

1. Самоокупаемость: 100% покрытие операционных расходов за счет доходов от образования, НИОКР и коммерциализации.
2. Инновационный хаб: 50+ стартапов, 10+ технологий внедрены в реальный сектор.
3. Глобальное позиционирование: вхождение в топ-20 российских вузов по объему НИОКР.

С целью обеспечения финансовой устойчивости и управления рисками в процессе перехода к целевой модели запланировано создание резервного фонда (до 10%

отчислений от поступлений по возмездным договорам на оказание научных и научно-технических услуг) для смягчения колебаний грантового финансирования, а также мониторинг эффективности, включающий дашборды ROI по каждому продукту.

## 2.5. Система управления университетом

Система управления СахГУ претерпевает значительные изменения, направленные на повышение эффективности, адаптивности и ориентации на потребности студентов и сотрудников. Основная цель модернизации системы управления заключается в переходе от традиционной модели, ориентированной на административные показатели, к модели, которая фокусируется на управлении человеческим капиталом, студенческим опытом, качеством образования и научными результатами. Это позволит университету стать более конкурентоспособным на национальном и международном уровнях, а также укрепить связи с индустрией и обществом.

Институциональные преобразования и изменения системы управления университета будут обеспечены через реализацию следующих принципов:

1. **Студентоцентричность**, когда система управления ориентирована на потребности студентов, обеспечивая высокое качество образования, поддержку их академического и профессионального роста.
2. **Гибкость и адаптивность**, когда университет стремится к быстрой адаптации образовательных программ и научных исследований под изменяющиеся запросы рынка и общества.
3. **Прозрачность и открытость**, когда все процессы управления, включая бюджетирование, оценку качества и принятие решений, должны быть прозрачными и доступными для всех заинтересованных сторон.
4. **Интеграция с индустрией (партнероцентричность) и обществом**, когда университет активно взаимодействует с бизнесом, государством и местным сообществом, что позволяет создавать востребованные образовательные программы и научные разработки.
5. **Управление на основе данных**, когда решения принимаются на основе анализа данных, что обеспечивает объективность и эффективность управления.

В контексте новой модели управления будут установлены правила:

1. Реорганизация академической структуры, когда университет переходит от кафедр и институтов к департаментам и школам, что усиливает междисциплинарность и гибкость в обновлении программ. «Школы-гринфилды» станут отправной точкой для выстраивания новой модели управления университетом.
2. Внедрение новых ролей в управлении, когда академические директора и руководители образовательных программ (РОП) отвечают за стратегическое развитие школ, привлечение индустриальных партнеров и мониторинг качества образовательных программ.
3. Центр студенческого опыта: создание студенческого офиса, который обеспечивает административную, карьерную и психологическую поддержку студентов, а также собирает обратную связь для улучшения условий обучения.
4. Система 360-градусной оценки, где преподаватели и научные сотрудники оцениваются студентами, коллегами и индустриальными партнерами, что позволяет разрабатывать индивидуальные планы развития и повышать качество работы.

Для обеспечения эффективного управления университетом и реализации программы развития созданы коллегиальные органы управления, включая Стратегический комитет при Губернаторе Сахалинской области, Наблюдательный совет ПИШ, Попечительский совет СахГУ. В состав этих органов входят представители региональных властей, индустриальных партнеров, академических институтов, руководители и ведущие ученые СахГУ. Основная задача этих органов — принятие стратегических решений, направленных на развитие университета и региона в целом.

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

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

С целью достижения целевой модели Сахалинский государственный университет определяет для себя следующие стратегические цели к 2036 году:

1. Образование: стать вузом первого выбора для абитуриентов ДВ.
2. Наука: стать интегратором по всем ключевым направлениям технологического развития Сахалина.
3. Бизнес: раскрыть предпринимательский потенциал жителей региона.
4. Регион: стать поводом гордости за Сахалин.
5. ИИ: сформировать AI-native университет.
6. Климат и экология: стать ESG-университетом.

#### **3.2. Стратегическая цель №1 - Стать вузом первого выбора для абитуриентов ДВ**

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

Трансформация университета для повышения привлекательности и качества образования в условиях конкуренции с ведущими вузами и оттока молодежи с Сахалина. Чтобы изменить ситуацию, СахГУ формирует новую образовательную модель: индивидуальные траектории на основе ИИ, интеграция всех уровней образования в единую экосистему, расширение международных программ и привлечения иностранных преподавателей. Реализация стратегии включает запуск персонализированного обучения, развитие наставничества, создание гармоничного учебного и внеучебного опыта. Особый акцент делается на формирование «E-shaped» выпускников — специалистов, сочетающих профессиональные, цифровые и надпрофессиональные ("мягкие") навыки.

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

1. 50% выпускников школ ДФО будут рассматривать СахГУ как приоритетный вуз для поступления; 2. 60% студентов будут рекомендовать университет как место обучения (NPS); 3. Средний балл ЕГЭ среди поступивших на бюджет вырастет до 70; 4. 27 тыс. выпускников завершат обучение по программам высшего и среднего профессионального образования; 5. Сохранность контингента составит 80% студентов.

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

#### **Инициатива 1: Построение студентоцентричной среды**

Формирование образовательной среды, в которой студенты получают возможность выбирать индивидуальные траектории обучения, получать поддержку наставников и развиваться не только академически, но и личностно.

##### **Мероприятие 1.1: Персонализация образования**

Внедрение модульной системы, включающей базовые дисциплины (ядро), профильные курсы и элективы и позволяющей студентам формировать гибкие образовательные траектории, предусматривающей системы наставничества и цифровые инструменты для адаптивного обучения, обеспечивающих персонализированный подход к каждому обучающемуся.

##### **Мероприятие 1.2: Создание гармоничного учебного и внеучебного опыта**

Запуск программ психологической поддержки, включающих консультации, профилактику стресса и развитие эмоциональной устойчивости. Внедрение системы обратной связи, позволяющей студентам влиять на учебный процесс и среду. Поддержка студенческих клубов, организация мероприятий.

#### **Инициатива 2: Развитие компетенций будущего**

Формирование у студентов набора ключевых компетенций, востребованных в быстро меняющемся мире: профессиональных, цифровых и «мягких» навыков. Создание условий для развития через проектную деятельность, междисциплинарный подход, взаимодействие с индустрией и предпринимательство.

## **Мероприятие 2.1: Внедрение принципов проектного и междисциплинарного обучения**

Внедрение модели STEAMS, объединяющей науку, технологии, образование, творчество, математику и спорт. Создание банка проектов для работы студентов над реальными задачами от бизнеса, научных лабораторий и госструктур. Использование формата «перевернутого обучения», где теория осваивается заранее, а в аудитории студенты применяют знания на практике. Формирование междисциплинарных учебных команд.

## **Мероприятие 2.2: Развитие предпринимательского образования**

Развитие практик, позволяющих студентам приобретать предпринимательские компетенции. Запуск программы «Стартап как диплом». Проведение экспертных сессий с инвесторами, акселераторов и трекерских программ, обеспечивающих студентам доступ к финансированию и поддержке стартапов.

## **Мероприятие 2.3: Интеграция актуальных профессиональных навыков через партнерства и развитие «сквозных» компетенций (мягкие и цифровые навыки)**

Разработка совместных образовательных программ с ведущими компаниями, EdTech-платформами и вузами-партнерами. Интеграция актуального индустриального контента в учебные курсы, включая онлайн-курсы, мастер-классы и стажировки.

Формирование у студентов компетенций XXI века: командной работы, лидерства, адаптивности, цифровой грамотности. Внедрение внеучебных активностей, направленных на развитие мягких навыков, таких как дебаты, хакатоны, деловые игры и волонтерские проекты.

## **Инициатива 3: Создание единой образовательной экосистемы**

Формирование целостной системы образования, в которой школьники, студенты СПО и ВО, специалисты, проходящие ДПО, получают возможность непрерывного обучения и профессионального роста. Интеграция всех уровней образования обеспечивает гибкость переходов между ними, а формирование индивидуального карьерного плана расширяет возможности карьерного развития.

Развитие школьных программ, обеспечивающих раннее профессиональное ориентирование и подготовку к поступлению в университет. Внедрение STEAMS-модели, объединяющей науку, технологии, инженерное дело, искусство, математику и спорт. Создание Центра развития талантов СахалинТех.Алаид, предлагающего индивидуальные образовательные маршруты для мотивированных школьников.

Создание единой системы среднего профессионального и высшего образования. Внедрение механизма перезачета дисциплин и единой системы кредитов, позволяющей выпускникам СПО продолжать обучение в вузе. Развитие совместной проектной деятельности студентов СПО и ВО, обеспечивающей раннее включение в реальные задачи и повышение прикладной ценности образования.

Расширение системы ДПО для жителей Сахалина, обеспечивающей доступ к актуальным компетенциям в условиях быстро меняющегося рынка труда. Создание платформы для аутсорсинга функции корпоративного обучения в интересах крупных компаний.

#### **Инициатива 4: Интеграция новых технологий в образовании**

Использование передовых технологий для персонализации обучения, повышения его эффективности и практической ориентированности. Внедрение ИИ, AR/VR и цифровых решений позволяет создавать адаптивную образовательную среду, предиктивно управлять академической успеваемостью и повышать вовлеченность студентов.

##### **Мероприятие 4.1: Развитие системы онлайн и гибридного образования**

Создание цифровых двойников учебных программ, обеспечивающих возможность обучения в смешанном формате и персонализации образовательного процесса.

##### **Мероприятие 4.2: Применение ИИ для повышения качества образования**

Разработка ИИ-ассистентов для автоматизации рутинных задач преподавателей, персонализированного сопровождения студентов и повышения эффективности образовательного процесса. Формирование и внедрение этических стандартов использования ИИ в обучении для предотвращения злоупотреблений и обеспечения прозрачности алгоритмов.

##### **Мероприятие 4.3: Реализация иммерсивного обучения**

Создание VR/AR-лабораторий для моделирования сложных процессов, симуляции производственных и исследовательских задач. Использование иммерсивных технологий как в инженерных, так и гуманитарных направлениях подготовки.

#### **Мероприятие 4.4: Система обратной связи**

Внедрение цифровой системы мониторинга образовательного процесса на основе анализа достижений студентов, их удовлетворенности обучением и отзывов работодателей.

#### **Мероприятие 4.5: Повышение квалификации преподавателей**

Организация регулярных курсов повышения квалификации для преподавателей по использованию цифровых технологий в обучении, обеспечение методической и технической поддержки преподавателей при переходе на новые образовательные технологии, внедрение наставничества и обмена опытом в цифровой педагогике.

#### **Инициатива 5: Разработка и создание точек присутствия Сахалинского государственного университета на базе иностранных образовательных партнеров**

Создание зарубежных представительств вуза для интеграции в глобальное образование, развития мобильности и привлечения иностранных студентов. Основные направления: Образовательно-культурные центры в АТР и стратегических регионах с программами двойных дипломов, магистратур и стажировок. Совместные лаборатории с ведущими вузами по приоритетам: климат и экология, нефтегаз, водородная энергетика, экономика Мирового океана. Расширение обменов — стажировки, признание кредитов, соглашения с университетами-партнёрами.

#### **Инициатива 6: Разработка и запуск англоязычных образовательных программ по актуальным направлениям АТР**

Создание образовательных программ на английском языке для привлечения иностранных студентов, интеграции в международное образовательное пространство и подготовки специалистов, востребованных в странах АТР.

#### **Мероприятие 6.1: Программы для АТР**

Программы будут готовить специалистов в области международного бизнеса и проектного управления в АТР. Обучение включает цифровую экономику, международное право, межкультурную коммуникацию и инновационный менеджмент. Кроме того, будет осуществлен запуск целевых англоязычных программ, адаптированных под образовательные и профессиональные стандарты Китая. Включает академические обмены, стажировки в международных компаниях и онлайн-модули.

### **3.3. Стратегическая цель №2 - Стать интегратором по ключевым направлениям технологического развития Сахалина**

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

СахГУ ставит задачу стать ведущим интегратором научных исследований и технологического развития региона, обеспечивая координацию проектов между академической средой, бизнесом и государством. Университет станет центром формирования научно-технологических консорциумов и создания инновационных решений, востребованных в ключевых отраслях региона. Основные направления включают климат и экологию, нефтегаз, водородную энергетику, беспилотные системы, экономику Мирового океана и цифровые технологии.

Для достижения этой цели СахГУ создаст экосистему взаимодействия с ведущими научными организациями и промышленными партнерами. Развитие международных коллабораций, участие в национальных и глобальных мегапроектах, создание сетевой аспирантуры и расширение академической мобильности позволят привлечь ведущих исследователей и интегрировать университет в мировое научное пространство.

К 2036 году СахГУ должен стать научно-технологическим хабом региона, обеспечивающим трансфер знаний и технологий, коммерциализацию научных разработок и интеграцию науки в экономику. Существенный рост объема НИОКР, коммерциализация интеллектуальной собственности и привлечение международных партнеров позволят университету занять ключевые позиции в развитии науки и инноваций на Сахалине и в АТР.

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

1. Рост объема научных исследований и разработок – увеличение финансирования НИР и НИОКР до 2,9 млрд руб.;
2. Коммерциализация научных разработок – достижение уровня коммерциализации в 20% от всех патентов университета;
3. Монетизация интеллектуальной собственности – увеличение доходов от результатов интеллектуальной деятельности до 500+ млн руб.

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

#### **Инициатива 1: Создание центра управления научными исследованиями «СахалинТех-Наука»**

Формирование Центра управления научными исследованиями позволит СахГУ системно развивать научную деятельность, привлекать финансирование, координировать партнерства и коммерциализировать результаты исследований. Центр станет ключевым звеном в интеграции университета в национальную и международную научную экосистему. Его задачи включают стратегическое планирование исследований, выстраивание долгосрочного сотрудничества с бизнесом и научными организациями, поддержку исследовательских коллективов и продвижение результатов интеллектуальной деятельности на рынок.

#### **Мероприятие 1.1: Создание экосистемы взаимодействия с партнерами**

Развитие устойчивых связей с российскими и международными научными центрами, промышленными компаниями и государственными институтами. Внедрение механизмов долгосрочного партнерства, включая совместные лаборатории, научно-исследовательские проекты и программы целевого финансирования.

#### **Мероприятие 1.2: Участие в национальных и международных мегапроектах**

Включение университета в масштабные научные инициативы федерального и международного уровня, такие как исследования в области водородной энергетики, экологии, цифровых технологий и беспилотных систем.

#### **Мероприятие 1.3: Формирование коллабораций и консорциумов с ведущими российскими и международными вузами и институтами РАН**

Создание стратегических партнерств с ведущими университетами и научными институтами России, стран БРИКС и Азиатско-Тихоокеанского региона. Формирование исследовательских консорциумов для совместного участия в международных грантах, реализации сетевых образовательных программ и обмена научными кадрами.

#### **Мероприятие 1.4: Создание сетевой аспирантуры**

Разработка и запуск межвузовской аспирантуры совместно с российскими и зарубежными университетами, предоставляющей возможность аспирантам работать в международных научных коллективах и участвовать в реальных исследовательских проектах. Внедрение механизмов двойного научного руководства, дистанционного обучения и участия аспирантов в крупных исследовательских консорциумах.

#### **Инициатива 2: Площадка для экспериментов и межотраслевой коллаборации**

Создание площадки для экспериментов и межотраслевого взаимодействия позволит интегрировать научную деятельность университета в реальные технологические и промышленные процессы. Основная цель — привлечение высококвалифицированных специалистов, развитие междисциплинарных исследований и усиление связи науки с бизнесом. Университет должен стать центром притяжения исследователей, практиков и экспертов, обеспечивая условия для совместных проектов, обмена знаниями и международного научного сотрудничества.

#### **Мероприятие 2.1: Гибкие кадровые решения, включая программы академической мобильности НПР**

Внедрение механизмов привлечения специалистов из науки, бизнеса и зарубежных центров для совместной работы над инновационными проектами. Формирование кадровых комиссий с критериями отбора, учитывающими практический опыт, научные достижения и потенциал развития направлений вуза.

Привлечение экспертов из бизнеса и иностранных исследователей для преподавания, мастер-классов, руководства студенческими работами. Создание платформы наставничества с участием бизнес-экспертов в разработке образовательных программ и проектного обучения.

Развитие программ обмена с зарубежными вузами: стажировки, совместное преподавание, онлайн-курсы и дистанционные исследования. Внедрение перезачета опыта и сертификации международных курсов. Гранты и стипендии для привлечения зарубежных преподавателей. Программы релокации, адаптационная система: курсы русского языка, юридическое сопровождение, интеграция в академическую среду.

### **Мероприятие 2.2: Международные конференции**

Проведение крупных международных конференций по ключевым направлениям технологического развития. Развитие сети научного обмена, привлечение зарубежных исследователей и представителей бизнеса, укрепление международных научных связей. Формирование научных треков в международных форумах на Сахалине (Нефть и газ Сахалина, Климатический форум), а также проведение международных симпозиумов по приоритетным направлениям СахалинТех.

### **Мероприятие 2.3: «Живые лаборатории»**

Создание исследовательских площадок, где студенты, преподаватели и партнеры из бизнеса смогут совместно работать над прикладными научными проектами. Включает разработку технологических решений для реального сектора, тестирование гипотез и проведение экспериментов в условиях, приближенных к промышленным.

### **Инициатива 3: Расширение международных связей для академического сотрудничества с зарубежными технологическими компаниями и научными организациями**

Укрепление международного сотрудничества с ведущими технологическими компаниями и научными организациями является стратегическим направлением развития университета. Расширение партнерств позволит интегрировать университет в глобальную научно-образовательную экосистему, создать условия для совместных исследований, академических обменов и технологического трансфера. Подписание стратегических соглашений с ведущими университетами и исследовательскими центрами стран БРИКС, Центральной Азии и АТР.

## **3.4. Стратегическая цель №3 - Раскрыть предпринимательский потенциал жителей региона**

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

Раскрытие предпринимательского потенциала жителей региона — это стратегическая задача, направленная на формирование инновационной экосистемы, стимулирующей создание технологических стартапов и интеграцию бизнеса в образовательную и научную среду. Университет должен стать катализатором предпринимательской активности, обеспечивая поддержку стартапов, коммерциализацию научных разработок и подготовку студентов к ведению собственного бизнеса. Ключевыми направлениями развития станут создание акселерационных программ и трансфер технологий. Для этого в университете будут сформированы инфраструктура для работы молодых предпринимателей, механизмы финансирования инновационных проектов и система наставничества от бизнеса. Университет будет активно вовлекать предпринимателей в образовательный процесс, развивать совместные программы с компаниями и создавать условия для практической подготовки студентов. К 2036 году СахГУ должен стать центром предпринимательского развития на Дальнем Востоке, обеспечивая региону поток новых технологических компаний, развитие венчурной экосистемы и формирование предпринимательской культуры среди студентов, исследователей и жителей Сахалина.

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

1. Развитие технологического предпринимательства – создание не менее 10 технологических стартапов на стадии Seed ежегодно;
2. Внедрение предпринимательской модели обучения – выпуск 10% студентов по программе «Стартап как диплом».

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

#### **Инициатива 1: Офис трансфера технологий (Цифровая платформа «СахалинТех-Наука»)**

Создание Офиса трансфера технологий направлено на коммерциализацию научных разработок, поддержку стартапов и вовлечение исследователей и студентов в предпринимательство. Офис станет связующим звеном между университетом, бизнесом и инвесторами, обеспечивая выход идей на рынок, развитие малых

инновационных предприятий (МИП) и сопровождение технологий по приоритетным направлениям (водород, химтех, биотех, БАС, ИТ). Будет внедрена система мониторинга с дашбордами в реальном времени для эффективного использования пилотных площадок. В рамках Офиса создается акселератор «СахалинТех-Старт», который сопровождает проекты от идеи до рынка, включая разработку MVP, тестирование прототипов и анализ спроса. Акселератор будет работать с проектами университета и региона. Для управления интеллектуальной собственностью (ИС) создается Дальневосточный центр ИС, который займется патентами, лицензированием и монетизацией разработок. Также будет разработана система поддержки МИП, включающая консультирование, помощь в получении грантов и взаимодействие с инвесторами. Эти меры укрепят инновационный потенциал университета и создадут экосистему для технологического предпринимательства.

## **Инициатива 2: Интеграция бизнеса в науку и образование**

Вовлечение бизнеса в образовательный процесс и научные исследования направлено на повышение практической ценности обучения, развитие прикладных исследований и создание условий для подготовки кадров, востребованных на рынке. Совместные проекты с бизнесом и модель «Стартап как диплом».

### **Мероприятие 2.1: Преподаватели из бизнеса (Бизнес-наставники и Экспертная сеть)**

Привлечение действующих предпринимателей и специалистов крупных компаний к преподаванию, менторству и кураторству проектных работ студентов. Внедрение гибких форматов сотрудничества, включая модульные курсы, гостевые лекции и участие бизнес-профессионалов в разработке образовательных программ.

### **Мероприятие 2.2: Совместные программы с бизнесом (Корпоративный университет)**

Разработка и запуск совместных образовательных программ с ведущими компаниями региона (МВА), в том числе программ дополнительного профессионального образования (ДПО) и корпоративных магистратур.

## **Инициатива 3: Развитие предпринимательского потенциала**

Развитие предпринимательского потенциала студентов и молодых исследователей направлено на создание среды, в которой университетские разработки превращаются в реальные бизнес-проекты. Университет становится не только образовательной площадкой, но и инкубатором стартапов, поддерживающим инициативу студентов на всех этапах — от идеи до выхода на рынок.

### **Мероприятие 3.1: Создание Fab-Lab и студенческих конструкторских бюро (Инфраструктура инноваций)**

Организация технических лабораторий, инженерных мастерских и полигонов, где студенты смогут работать с прототипами, разрабатывать и тестировать продукты. Оборудование позволит создавать и испытывать опытные образцы устройств, программных решений и материалов.

## **3.5. Стратегическая цель №4 - Стать поводом для гордости за Сахалин**

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

СахГУ призван стать драйвером развития региона, объединяя образование, науку и создание интеллектуально-экономической среды для устойчивого роста. Ключевая задача — превратить СахГУ в центр городской жизни с современным кампусом, открытым для горожан, и концепцией «третьего места» (обучение, работа, коммуникация). Университет будет привлекать таланты, предпринимателей и инвесторов, формируя условия для профессиональной реализации жителей. К 2036 году СахГУ должен войти в топ российских рейтингов, а его выпускники — возглавлять технологические и социальные проекты региона. Это станет основой позитивной идентичности Сахалина, доказав, что остров — территория возможностей для учебы, карьеры и реализации амбициозных идей и проектов.

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

1. Повышение научно-технологического рейтинга региона – достижение Сахалином места в топ-25 рейтинга научно-технологического развития (НТР);
2. Рост позиций университета в национальном рейтинге – вхождение СахГУ в топ-30 российских вузов рейтинга «Интерфакс»;
3. Рост конкурентоспособности выпускников – достижение среднего уровня заработной платы выпускников через три года на уровне 120% от средней по

региону.

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

#### **Инициатива 1: Способствовать трансформации Сахалина в место, где хочется жить и работать**

Университет станет не только образовательным центром, но и драйвером позитивных изменений в экономике, социальной сфере и культуре Сахалина. Для этого будут запущены программы, направленные на улучшение городской среды, развитие культуры, поддержку инициатив жителей и вовлечение экспертов в формирование будущего региона.

Университетское пространство превратится в культурный кампус — центр культурной жизни региона, где будут развиваться студенческие и городские сообщества, поддерживаться молодежные культурные проекты и укрепляться партнерства с ведущими культурными институтами.

Также будут организованы дискуссионные площадки, где ведущие российские и международные эксперты, предприниматели, ученые, государственные деятели и молодежь смогут обсуждать будущее Сахалина, разрабатывать стратегии его развития и генерировать новые идеи и проекты.

#### **Инициатива 2: Возможность реализовать предпринимательский или научный потенциал на острове**

Создание условий для того, чтобы студенты, ученые и предприниматели могли развивать свои проекты, коммерциализировать идеи и внедрять инновационные решения в экономику региона.

#### **Инициатива 3: Привлекательный работодатель**

Формирование статуса СахГУ как ведущего работодателя региона в сфере образования и науки. Университет должен привлекать и удерживать талантливых преподавателей и исследователей, предлагая конкурентные условия работы, возможности карьерного роста и поддержку профессионального развития.

#### **Мероприятие 3.1: Система карьерных планов**

Разработка прозрачной системы профессионального роста для научно-педагогических работников (НПР). Внедрение индивидуальных карьерных маршрутов, включающих разные направления развития: исследовательский, преподавательский, административный и предпринимательский треки.

### **Мероприятие 3.2: Гибкая система оплаты труда**

Внедрение модели, учитывающей результаты работы преподавателей и исследователей, а также их вклад в развитие университета. Создание системы индивидуальных бонусов и надбавок за научные публикации, участие в проектах, разработку инновационных образовательных курсов и вклад в международное сотрудничество.

### **Мероприятие 3.3: Поддержка педагогических инноваций**

Создание условий для внедрения новых образовательных технологий и методик преподавания. Развитие программ повышения квалификации, обмена опытом с ведущими российскими и международными университетами, проведение конкурсов и грантовых программ для преподавателей, разрабатывающих инновационные курсы.

### **Инициатива 4: Популяризация науки и научных результатов СахалинТех**

Развитие научно-просветительской деятельности через проведение лекций, фестивалей, хакатонов и научных дискуссий. Организация встреч с ведущими российскими и международными учеными, открытых научных школ и конкурсов, направленных на вовлечение студентов и школьников в исследовательскую деятельность. Запуск научно-популярных проектов «Наука для жизни», «Научный десант», Научный медиа-хаб.

### **Инициатива 5: Создание международного сообщества зарубежных выпускников, профессионалов и амбассадоров университета**

Создание глобальной сети выпускников направлено на их вовлечение в деятельность университета как наставников, партнеров и работодателей, что укрепит репутацию вуза и карьерные возможности студентов. Развитие международного сообщества выпускников и профессионалов расширит присутствие университета в мире, обеспечит партнёрства для научно-образовательных и бизнес-проектов.

### **3.6. Стратегическая цель №5 - Сформировать AI-native университет**

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

Формирование **AI-native университета** означает глубокую интеграцию ИИ во все ключевые процессы. Достижение этой цели требует масштабного внедрения AI-инструментов: все образовательные программы должны включать модули по ИИ, преподаватели — пройти повышение квалификации, а большая часть административных процессов и сервисов для студентов — быть автоматизирована с помощью интеллектуальных систем. К 2036 году СахГУ должен стать **первым полностью AI-управляемым университетом Дальнего Востока**. В первую очередь это позволит решить проблему недостатка НПР на ДВ.

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

1. Внедрение ИИ в образовательный процесс – включение модулей по искусственному интеллекту во все образовательные программы университета (100%);
2. Повышение квалификации преподавателей – обеспечение обучения и сертификации по ИИ для 100% профессорско-преподавательского состава;
3. Автоматизация управленческих процессов – достижение уровня автоматизации 80% административных процессов университета с использованием;
4. Развитие AI-сервисов для студентов и преподавателей – доведение доли цифровых сервисов на основе ИИ до 80%, обеспечивая персонализированное сопровождение обучения и научной деятельности.

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

##### **Инициатива 1: Создание инфраструктуры**

Для перехода к AI-native университету необходимо создать технологическую базу, включая Центр обработки данных (ЦОД), который станет ключевым элементом инфраструктуры. Необходимо выбрать площадку для ЦОД, спроектировать системы, организовать сетевую инфраструктуру и обеспечить кибербезопасность.

Потребуется интеграция с цифровыми сервисами университета, разработка и тестирование AI-решений, автоматизация процессов управления данными и задачами. Важным этапом станет внедрение механизмов мониторинга и оптимизации работы ЦОД.

## **Инициатива 2: Внедрение AI-инструментов во все образовательные и управленческие процессы**

Глубокая интеграция искусственного интеллекта в деятельность университета позволит повысить качество образования, автоматизировать административные задачи и создать персонализированную среду обучения. AI-решения помогут анализировать учебные данные, адаптировать образовательные траектории, прогнозировать академические результаты студентов и оптимизировать внутренние процессы.

### **Мероприятие 2.1: Обучение работе с базовыми российскими AI-ассистентами персонала и студентов**

Организация образовательных программ по работе с AI-инструментами для преподавателей, студентов и административного персонала. Внедрение учебных модулей и тренингов, охватывающих использование AI-ассистентов для автоматизации рутинных задач, работы с большими данными, анализа учебных результатов и управления проектами. Привлечение отечественных разработчиков AI-систем.

### **Мероприятие 2.2: Интеграция AI в учебный процесс, включая этический компонент использования**

Внедрение AI-платформ для адаптивного обучения, персонализированных образовательных траекторий и автоматизированной оценки знаний. Разработка AI-решений для создания цифровых помощников преподавателей, рекомендательных систем для студентов и интеллектуальных симуляторов («СахалинТех-ИОТ»). Формирование этических стандартов использования AI в образовании, обучение критическому подходу к AI-технологиям и регулирование их применения с учетом вопросов конфиденциальности и академической честности.

### **Мероприятие 2.3: Тиражирование практики на вузы ДФО**

Распространение успешных AI-практик на другие университеты ДФО для формирования единой цифровой образовательной среды. Создание методических рекомендаций, проведение совместных семинаров и воркшопов, разработка межвузовских AI-платформ. Взаимодействие с региональными партнерами и образовательными организациями для ускоренной цифровизации высшего образования в регионе.

### **Инициатива 3: создание Школы искусственного интеллекта**

Проект "Создание Школы искусственного интеллекта" направлен на формирование инновационного образовательного и научного центра, который станет драйвером развития технологий ИИ в регионе. Школа будет готовить специалистов мирового уровня в области ИИ, проводить передовые исследования и внедрять AI-решения в различные сферы экономики и социальной жизни. Этот проект позволит университету стать лидером в области ИИ, способствуя технологическому развитию региона и интеграции в глобальную AI-based экономику.

## **3.7. Стратегическая цель №6 - Стать ESG-университетом**

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

СахГУ формирует системный подход к устойчивому развитию региона, интегрируя экологические, социальные и управленческие инициативы в образовательную и научную деятельность. В рамках ESG-стратегии университет берет на себя роль ключевого эксперта в области климатических исследований, сокращения углеродного следа, модернизации жилищно-коммунального хозяйства и развития технологий экологической безопасности. Создание карбоновых полигонов, регистрация углеродных единиц, валидация климатических проектов и запуск совместных исследований с ведущими мировыми университетами позволят СахГУ занять лидирующие позиции в климатической повестке Дальнего Востока.

В социальной сфере университет трансформирует подготовку педагогических кадров, создавая Школу педагогики и социогуманитарных технологий СахалинТех, которая станет центром образовательной экосистемы региона. Университет готовит педагогов, способных интегрировать технологии и инновационные методики обучения, формируя образовательную среду, соответствующую концепции «Образования 4.0». СахГУ также усиливает свое влияние в международном образовательном пространстве, развивая программы повышения квалификации для

иностранных специалистов, вступая в глобальные университетские ассоциации и продвигая российские образовательные практики в странах АТР, БРИКС и ШОС.

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

Создание аккредитованного Органа по валидации и верификации парниковых газов (ОВВПГ) для проверки отчетности и климатических проектов. Разработка технологий защиты лесов, включая раннее обнаружение пожаров. Создание документации для климатических проектов в сферах отходов, лесоохраны, ЖКХ и прибрежных угодий с участием промышленных партнеров. Организация зеркального карбонового полигона в Шэньчжэне (Китай) и исследования на сахалинских полигонах для уточнения методов расчета углеродного стока. Регистрация углеродных единиц. Создание Школы экономики океана и климата для изучения устойчивого развития.

Формирование Школы педагогики и социогуманитарных технологий по модели «Образование 4.0». Цель — войти в ТОП-10 педагогических вузов России, достичь 95% использования технологий и повысить удовлетворенность образованием до 85%. Школа исследования современной Азии подготовит специалистов для анализа и взаимодействия со странами АТР.

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

#### **Инициатива 1: Зеленый университет и регион**

Развитие экологически ориентированной стратегии СахГУ направлено на формирование научно-экспертной базы для устойчивого развития региона и снижение углеродного следа. Университет становится центром климатических исследований, внедряя передовые технологии мониторинга, хранения углерода и управления природными ресурсами. Важнейшая задача — развитие **климатических и экологических технологий**, которые позволят снизить воздействие промышленности на окружающую среду и сформировать региональную систему устойчивого развития.

#### **Мероприятие 1.1: Создание Школы экономики океана и климата**

Проект "Создание Школы экономики океана и климата в СахГУ" направлен на формирование уникального образовательного и научного центра, который будет специализироваться на изучении взаимосвязи между океаном, климатом и экономикой, с акцентом на специфику Сахалинской области и Дальневосточного региона. Школа станет платформой для подготовки специалистов, способных разрабатывать и внедрять устойчивые решения для экономического развития, учитывающего экологические и климатические вызовы, особенно в контексте прибрежных и морских территорий.

### **Мероприятие 1.2: Климатические и экологические технологии для устойчивого развития региона**

В 2022 году вступил в силу Федеральный закон № 34-ФЗ, регулирующий эксперимент по ограничению выбросов парниковых газов (ПГ) в отдельных регионах России, что может привести к созданию национальной системы торговли квотами. Пилотным регионом стала Сахалинская область, цель которой — достичь углеродной нейтральности. В рамках эксперимента тестируется модель углеродного рынка, основанная на квотах для регулируемых организаций (РО), отчитывающихся о выбросах ПГ. Для подтверждения данных и регистрации углеродных единиц от климатических проектов РО требуется создание Органа по валидации и верификации ПГ (ОВВПГ).

Также необходима реализация климатических проектов в сферах лесного и сельского хозяйства, отходов и прибрежно-морских угодий, включая создание карбоновых полигонов для выращивания углеродных единиц. Мероприятие направлено на решение климатических и экологических задач, повышение экологической безопасности ДФО и развитие топливно-энергетического комплекса России через разработку методов мониторинга и ликвидации загрязнений, а также извлечения урана и лития из сложных сред.

### **Инициатива 2: Школа управления регионом**

Направлена на подготовку кадров для решения управленческих и экономических задач Дальнего Востока в международном контексте. Образовательная платформа объединит направления бизнеса, логистики, госуправления и цифровой экономики с фокусом на взаимодействие со странами АТР, БРИКС и СНГ. Для иностранцев разработаны программы углубленного изучения русского языка («Русский как иностранный» и «Русский как второй государственный») с упором на деловую

коммуникацию. Система ДПО включает курсы «Бизнес на Сахалине», «Логистика», «Менеджмент» и «Электронная коммерция», помогая интеграции в профессиональное сообщество.

Школа войдет в международные сети (Университет ШОС, азиатские ассоциации бизнес-образования, БРИКС), что позволит привлекать зарубежных студентов, развивать совместные программы и укреплять научно-деловые связи.

### **Инициатива 3: Создание Бережливого университета**

Внедрение принципов «Бережливого университета» и проектного управления. Ключевые элементы: эффективность ресурсов (минимизация издержек, не влияющих на качество образования и науки, за счёт оптимизации материальных и интеллектуальных ресурсов); ориентация на потребности (фокус на запросы студентов и преподавателей для повышения удовлетворенности образовательным процессом); проектное управление. В результате ожидается создание устойчивой системы управления, способствующей долгосрочному достижению стратегических целей университета.

### **Инициатива 4: Школа педагогики и социогуманитарных технологий**

Создание Школы педагогики и социогуманитарных технологий направлено на подготовку педагогов нового поколения, способных совмещать современные образовательные технологии, цифровые инструменты и гуманистические подходы. Университет формирует экосистему, в которой преподаватели не просто передают знания, а становятся наставниками, кураторами индивидуальных образовательных траекторий и агентами социальных изменений. Концепция «Образование 4.0» предполагает интеграцию инновационных методов преподавания, цифровизации учебного процесса и внедрение персонализированного подхода к обучению. Школа станет платформой для разработки и внедрения новых подходов к обучению, воспитанию и социальной адаптации, что позволит решать актуальные задачи в сфере образования и социальной политики.

### **Инициатива 5: Школа исследования современной Азии**

Проект "Школа исследования современной Азии" в СахГУ направлен на создание междисциплинарного центра, который будет изучать современные процессы в странах АТР через призму языков, экономики, права, политики, культуры, бизнеса,

логистики, науки, образования, технологий, истории и археологии. Школа станет платформой для подготовки специалистов, способных анализировать и прогнозировать развитие стран АТР, а также разрабатывать стратегии взаимодействия с этим динамичным регионом. Этот проект позволит не только укрепить научный и образовательный потенциал университета, но и внести вклад в устойчивое развитие региона и мира, учитывая ключевую роль стран АТР в глобальной экономике и политике.

## 4. ЦИФРОВАЯ КАФЕДРА УНИВЕРСИТЕТА

### 4.1. Описание проекта

Проект «Цифровая кафедра» СахГУ направлен на формирование цифровых компетенций у студентов **не-ИТ направлений** через программы профпереподготовки. Это позволит обеспечить приоритетные отрасли экономики России и СО специалистами, владеющими современными цифровыми инструментами.

**Основные задачи проекта:** Освоение дополнительных квалификаций в сфере ИТ (разработка ПО, анализ данных, управление цифровыми проектами).

1. Интеграция с реальным сектором — решение практических кейсов от партнёров, включая региональные предприятия и Школу 21 Сбера.
2. Персонализация обучения — гибкие образовательные траектории, адаптированные под запросы работодателей.

**Формат реализации подразумевает:**

- 10 программ профпереподготовки ИТ-профиля.
- Целевая аудитория: студенты бакалавриата и специалитета (с 2 курса), магистратуры.
- Технологии Школы 21 Сбера: онлайн-формат с акцентом на проектную работу.
- Поддержка: консультации от кураторов с опытом в реальном секторе, цифровой след, телеграмм-каналы.

**Плановые показатели:** к 2027 году — **200 специалистов**; к 2036 году — **ежегодный выпуск 570 человек**. Кадровое обеспечение: 10 преподавателей и наставников-практиков из партнёрских компаний и Школы 21 Сбера, что гарантирует связь обучения с актуальными требованиями рынка. В основе модель сетевого взаимодействия с лидерами ИТ-образования (Школа 21.Сбер). Результаты: выпускники получают диплом о профпереподготовке, подтверждающий навыки в области алгоритмизации, программирования, анализ данных и ИИ для своей отрасли - кадровый резерв для цифровой трансформации Сахалинской области.

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

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

СахГУ — научно-образовательный центр, задающий повестку технологического развития Сахалина, раскрывающий интеллектуальный, творческий и предпринимательский потенциал его жителей. Географическая обособленность определяет целевую структуру СахГУ как Университета 4.0, где региональная повестка играет ключевую роль. Такая модель обеспечивает взаимосвязь образования, науки, технологий, бизнеса и потребностей региона. В условиях кадрового дефицита СахГУ выполняет функцию научно-технологической платформы «СахалинТех», координируя распределенные исследования — от генерации знаний до их внедрения в экономику. Приоритетные технологические направления развития СахГУ: шельфовые проекты, технологии воспроизводства и глубокой переработки аквабиоресурсов, в том числе фармпроизводство БАД (биоэкономика), технологии создания и эксплуатации цифровых платформ для управления регионом, технологии автономной гибридной энергетики, в том числе, на основе водородных технологий, и технологии автономных транспортных систем для обеспечения доступности удаленных районов и островных территорий.

Ключевые показатели:

- >1000 исследователей-экспертов в составе сети платформы «СахалинТех»;
- >100 активных партнеров (университеты, академические институты, бизнес);
- >50 зарегистрированных патентов в год (Топ 10 университетов РФ);
- >400 публикаций в Q1 с аффилиацией СахГУ;
- >20% патентов, дошедших до коммерциализации;
- 2-кратный рост бюджета (6,9 млрд, руб. в ценах 2024 г.);
- Топ 30 в рейтинге RAEX/Интерфакс;
- Топ 900 в рейтинге «Три миссии университета»;
- Топ 5 Индексе качества жизни в регионе (АСИ);
- Топ 25 позиция Сахалинской области в рейтинге научно-технологического развития регионов.

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

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

Программа развития СахГУ и строительство нового кампуса «СахалинТех» задают вектор трансформации университета в исследовательско-предпринимательский вуз, ориентированный на решение технологических вызовов Дальнего Востока и России. Совместно с Правительством Сахалинской области и индустриальными партнерами университет развивает проекты, формируя центры ключевых компетенций и внедряя технологии по направлениям:

- новая энергетика;
- шельфовые проекты;
- технологии сбережения здоровья и производственной безопасности (биоэкономика);
- искусственный интеллект и Big Data;
- транспорт будущего (БАС);
- устойчивое развитие.

Эти проекты расширили круг промышленных партнеров, которые представляют как сложившиеся в регионе направления энергетики (нефть и газ), так и новые тренды в мире (водородная энергетика и низкоуглеродные технологии). Решение задач в партнерстве с предприятиями, академическими институтами и вузами составляет основу стратегии лидерства. Фокусируясь на практико-ориентированной подготовке кадров СахГУ обеспечивает существенный вклад в национальную безопасность, технологическое и экономическое развитие региона.

Стратегия технологического лидерства реализуется через:

- Создание площадок инновационно-технологического прорыва Сахалинской области на уровне АТР (полигоны);
- Развитие лабораторий и научно-технологических подразделений, оказывающих высокотехнологичные услуги предприятиям региона и научным коллективам (сертифицированные лаборатории, орган валидации и верификации, центры испытаний);
- Формирование многофункциональной среды для студентов и сотрудников (кампус мирового уровня);
- Создание диверсифицированного рынка труда Сахалинской области, с высококвалифицированными и высокопроизводительными рабочими местами (квалифицированный заказчик);

- Внедрение системы трансфера технологий (технопарки, РИД);
- Развитие технологического предпринимательства (стартап-студия и развитие культуры предпринимательства).

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

СахГУ концентрируется на решении фронтальных задач, актуальных для региона и мира. Университет выступает интегратором, привлекая российских и зарубежных партнеров для создания знаний, технологий и их коммерциализации. Лаборатории и испытательные центры СахГУ обеспечивают контроль качества продукции по международным стандартам (включая принципы устойчивого развития) и сопровождают выход продуктов на рынки АТР и БРИКС.

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

Университет создает образовательную экосистему, ориентированную на опережающую подготовку специалистов, способных решать сложнейшие технологические задачи и управлять проектами полного жизненного цикла. Модель объединяет академические знания, практико-ориентированный подход и развитие предпринимательского мышления, формируя инженеров-лидеров, готовых к вызовам энергетики, климатических технологий и цифровой трансформации. Ключевой критерий успеха выпускников — способность сокращать время решения нетипичных задач на 30–50% за счёт оригинальных решений, оптимизации процессов и эффективного привлечения ресурсов.

**Ранний отбор талантов и STEAMS-образование.** Программа «СахалинТех.Алаид» для одаренных школьников с олимпиадой и проектными школами. 2000+ учащихся ежегодно изучают естественные науки, инженерию и soft skills, продвинутые «точные» дисциплины. Мастер-классы от промышленных партнеров, реальные кейсы для бизнес-партнеров для формирования у школьников понимание современных технологических трендов и мотивацию к инженерной карьере.

**СПО: синхронизация с высшим образованием.** Программы среднего профессионального образования (СПО) синхронизированы с вузовскими стандартами. Совместных проектах с предприятиями, развитие технических и «мягкие» навыков: коммуникация, управление временем, работа в команде. Ранняя профессиональная сертификация.

**Базовое высшее образование: от теории к практике.** На первых курсах студенты погружаются в междисциплинарные проекты. Курсы по системному анализу, управлению рисками и бережливому производству закладывают основы инженерного мышления. Уже на этом этапе студенты получают профессиональные сертификаты, что открывает возможности практики на производстве. Гибридно-модульное обучение - образование строится вокруг практик-иммерсий на предприятиях с обучением, которое «помогает» практиканту.

**Институт профессиональной магистратуры.** Три трека:

- **Профессиональный** — углублённая специализация в технология
- **Исследовательский** — научная работа с НИИ
- **Индивидуальный** — стажировки в компаниях уровня «Газпром добыча шельф», карьерный коучинг и проекты под запрос студента.

**ДПО и корпоративное обучение.** Комплексные программы переподготовки и карьерные планы. Образование рассчитано на будущих сотрудников (решение нехватки кадров), повышения квалификации или переподготовки действующих сотрудников с учетом планов развития бизнеса. Государственный сектор – развитие Школы управления регионом на основе экономики данных, бережливых технологий и проектного управления.

**Ценностные ориентиры**

- **Системное мышление** - умение решать сложные инженерные задачи.
- **Лидерство** — управление разноуровневыми и междисциплинарными командами, Agile-методология и бережливое производство.
- **Инновационность** — патенты, привлечение ресурсов и коммерциализация проектов.

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

## **Архитектура системы управления**

Система управления стратегией технологического лидерства СахГУ строится на трехуровневой модели:

### **1. Стратегический уровень**

- Развитие приоритетных направлений через три портфеля:

1) Энергетические технологии для устойчивого развития региона (водородные технологии, шельфовые месторождения).

2) Технологии воспроизводства и глубокой переработки аквакультуры (биотехнологии, функциональные продукты питания).

3) Интеллектуальные системы управления и беспилотные комплексы (БПЛА, промышленная робототехника, ИИ-системы).

- Утверждение долгосрочных целей до 2036 года, включая экспорт технологий и социально-экономический вклад в регион.

### **2. Операционный уровень**

- Офис технологического лидерства (ОТЛ): центральный орган управления, ответственный за координацию проектов, методическую поддержку и мониторинг выполнения стратегии.
- Проектные комитеты: коллегиальные структуры для управления портфелями (согласование ресурсов, оценка рисков).

### **3. Проектный уровень**

Реализация конкретных инициатив через рабочие группы с использованием гибких методологий (Agile, Scrum).

## **Офис технологического лидерства (ОТЛ): структура и направления деятельности**

Цель: Обеспечение методического, информационного и организационно-технического сопровождения стратегических проектов.

Методическое сопровождение, внедрение стандартов проектного управления и обучение команд методологиям управления и оптимизации процессов обеспечивает проектный офис СахГУ.

Структура ОТЛ:

### 1. Информационно-аналитический центр

- Внедрение цифровой платформы для агрегации данных (KPI, финансы, метрики проектов: данные из платформ «СахалинТех-Университет», «СахалинТех-Наука», «СахалинТех-Старт», «СахалинТех-ИОТ», «СахалинТех-Ассистент», «СахалинТех-Облако»).
- Использование AI-аналитики для прогнозирования рисков (дефицит кадров, финансирования, сроки).

### 2. Организационно-технический отдел

- Контроль сроков, бюджетов и ресурсов.
- Организация полигонов для апробации технологий (водородный полигон, нефтегазовый полигон, аквакультурные комплексы, беспилотные комплексы, шельфовые проекты).

### 3. Отдел партнёрств

- Управление взаимодействием с индустриальными партнёрами и международными научными центрами.
- Проведение ежегодных форумов для согласования приоритетов с CEOs компаний.

## **Механизмы сопровождения реализации стратегии:**

### 1. Управление на основе данных. Ключевые метрики:

- Количественные: ROI, объем привлеченных средств, количество патентов и публикаций, % завершения этапов.
- Качественные: уровень интеграции с партнерами, удовлетворенность сотрудников, вовлеченность студентов.

Ежеквартальные аудиты с внешними экспертами для независимой оценки прогресса.

## 2. Гибкое планирование и адаптация

- Корректировка дорожных карт каждый год с учётом рыночных изменений.
- Резервный фонд (10% бюджета) для управления непредвиденными рисками.

## 3. Финансовая модель

- Источники финансирования: гранты (например, «Приоритет-2030», ПИШ, эндаумент-фонд), софинансирование от бизнеса, коммерческие контракты.
- Контроль расходов: ежемесячная отчётность, AI-оптимизация бюджета.

## 4. Инфраструктурная поддержка (обеспечение режима ЦКП)

- Локализации производственных процессов в преференциальных зонах (Курилы, порт Корсаков)
- Использование цифровых полигонов для моделирования шельфовых месторождений и тестирования беспилотных систем.
- Полигоны и аккредитованные лаборатории.

## **Индикаторы эффективности стратегии**

### 1. Количественные:

- 500 млн руб./год экспорт технологий в РФ и страны АТР.
- 1000+ рабочих мест в Сахалинской области.
- 400+ публикаций в Q1 ежегодно.
- 50 патентов в год (20% коммерциализированы)
- Объем НИОКР – 2,9 млрд руб.
- 10 технологических стартапов на стадии Seed ежегодно.
- 30% специалистов ключевых отраслей (нефтегаз, энергетика, рыболовство) – выпускники СахГУ.
- Зарплата выпускников через три года – 120% от средней по региону

### 2. Качественные:

- Глобальное позиционирование: Топ-30 российских вузов (Интерфакс)
- Повышение научно-технологического рейтинга региона – достижение Сахалином места в топ-25 рейтинга научно-технологического развития (НТР)

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

### **5.4.1. Энергетические технологии для устойчивого развития региона**

Энергетические технологии для устойчивого развития региона

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

**Цель проекта:** Разработка и внедрение инновационных энергетических технологий, направленных на обеспечение устойчивого развития региона через повышение энергоэффективности, снижение экологической нагрузки и создание условий для перехода к низкоуглеродной экономике. Проект объединяет научные, технологические и образовательные ресурсы для создания конкурентоспособных решений в области энергетики, которые могут быть масштабированы и внедрены в реальный сектор экономики.

**Задачи основного проекта:**

**1. Создание цифровой инфраструктуры для энергетики:**

- Разработка цифровых платформ, тренажеров и моделей, оптимизирующих процессы разработки шельфовых месторождений и управления энергетическими объектами.
- Внедрение цифровых двойников и информационных моделей для повышения точности проектирования и снижения рисков при эксплуатации.

**2. Развитие водородной энергетики:**

- Разработка и оптимизация протонообменных мембран для водород-воздушных топливных элементов, обеспечивающих высокую эффективность и долговечность.
- Создание типоряда электрохимических генераторов (ЭХГ) мощностью от 1 до 50 кВт, адаптированных для различных условий эксплуатации.
- Организация производства гибридных энергоустановок, использующих водород в качестве основного топлива, для обеспечения экологически чистого и автономного энергоснабжения.

**3. Инновации в области энергонакопления:**

- Разработка новых катодных материалов для металл-ионных аккумуляторов, повышающих их энергоемкость, безопасность и срок службы.

- Создание технологий производства и внедрение новых материалов в промышленность для снижения зависимости от импортных решений.

#### 4. Моделирование и оптимизация энергетических процессов:

- Разработка программных продуктов для моделирования многофазных течений, которые позволят повысить эффективность проектирования и эксплуатации объектов в нефтегазовой отрасли.
- Внедрение технологий искусственного интеллекта для прогнозирования и оптимизации энергетических процессов, что снизит затраты и повысит надежность систем.

#### 5. Коммерциализация и масштабирование технологий:

- Организация промышленного производства разработанных технологий и продуктов, включая мембраны, электрохимические генераторы и гибридные энергоустановки.
- Демонстрация работоспособности и экономической эффективности технологий на реальных объектах инфраструктуры региона.
- Расширение рынков сбыта за счет интеграции технологий в энергосистемы заказчиков как в России, так и за рубежом.

#### 6. Научно-образовательная деятельность:

- Подготовка высококвалифицированных кадров в области энергетических технологий через создание учебных курсов, лабораторий и стендов.
- Проведение научных исследований и публикация результатов в ведущих научных изданиях для укрепления научного потенциала региона.
- Развитие международного сотрудничества в области энергетики и устойчивого развития через участие в конференциях, форумах и совместных проектах.

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

Проект представляет собой комплексную инициативу, направленную на создание и внедрение передовых технологий в энергетической сфере, которые обеспечат устойчивое развитие региона, повышение его энергетической безопасности и конкурентоспособности на мировом рынке. Проект объединяет научные исследования, технологические разработки и коммерциализацию результатов, что позволит решить ключевые challenges, связанные с энергоэффективностью,

экологичностью и цифровизацией энергетических процессов. Энергетическая отрасль региона сталкивается с рядом вызовов, включая необходимость снижения углеродного следа, повышения эффективности использования ресурсов и внедрения цифровых технологий для оптимизации процессов. Проект отвечает на эти вызовы, предлагая инновационные решения, которые не только повышают эффективность энергетических систем, но и способствуют переходу к низкоуглеродной экономике. Это особенно важно в условиях глобальной климатической повестки и растущего спроса на экологически чистые технологии.

### **Ключевые направления проекта:**

#### **1. Цифровизация энергетических процессов:**

- Разработка цифровых платформ, таких как тренажер подводного добычного комплекса газа, унификатор геологических и технологических данных бурения и разведки, а также цифровой двойник объектов капитального строительства. Эти решения позволят оптимизировать процессы добычи и переработки энергоресурсов, снизить риски и повысить операционную эффективность.
- Внедрение информационных моделей (BIM) для объектов капитального строительства, что обеспечит более точное планирование и управление проектами.

#### **2. Разработка энергоэффективных технологий:**

- Создание гибридных энергоустановок на основе водородных топливных элементов, которые могут быть использованы для обеспечения энергией удаленных и труднодоступных регионов. Эти установки отличаются высокой экологичностью, так как используют водород в качестве основного топлива, что минимизирует выбросы вредных веществ.
- Модификация протонообменных мембран для повышения их эффективности и долговечности, что является ключевым фактором для развития водородной энергетики.

#### **3. Создание новых материалов для энергетики:**

- Разработка катодных материалов для металл-ионных аккумуляторов, которые повышают их энергоемкость, безопасность и срок службы. Это позволит

создать более эффективные системы хранения энергии, что особенно важно для интеграции возобновляемых источников энергии в энергосистему региона.

- Проведение исследований и испытаний новых материалов, включая их промышленное внедрение.

#### 4. Программное обеспечение для моделирования многофазных потоков:

- Разработка импортозамещающего программного продукта для моделирования сложных физических процессов в энергетике и нефтегазовой отрасли. Это позволит перевести процесс проектирования технических установок на качественно новый уровень, обеспечив более точное прогнозирование и оптимизацию процессов.
- Создание учебного курса и стендов для моделирования многофазных течений, что будет способствовать подготовке высококвалифицированных кадров для энергетической отрасли.

#### 5. Инновационность проекта

Проект основан на передовых научных разработках и технологиях, включая:

- Использование искусственного интеллекта для анализа данных и моделирования сложных процессов.
- Разработку новых материалов с улучшенными характеристиками, таких как протонообменные мембраны и катодные материалы для аккумуляторов.
- Создание цифровых двойников и информационных моделей, которые позволяют оптимизировать процессы на всех этапах жизненного цикла объектов.
- Вклад в устойчивое развитие региона

Проект способствует достижению целей устойчивого развития (ЦУР) ООН, включая:

- Обеспечение доступа к недорогостоящим, надежным, устойчивым и современным источникам энергии (ЦУР 7).
- Содействие индустриализации и инновациям (ЦУР 9).
- Борьбу с изменением климата и его последствиями (ЦУР 13).

Реализация проекта позволит:

- Снизить зависимость региона от традиционных источников энергии.
- Повысить энергоэффективность и снизить выбросы парниковых газов.
- Создать новые рабочие места и стимулировать развитие высокотехнологичных отраслей.

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

1. Создание цифровых платформ, которые повысят операционную эффективность и снизят риски в энергетике и нефтегазовой отрасли. 2. Разработка и внедрение гибридных энергоустановок на основе водородных топливных элементов. 3. Создание новых материалов для энергетики, которые повысят эффективность и безопасность энергетических систем. 4. Разработка программного обеспечения для моделирования многофазных потоков, которое заменит импортные аналоги. 5. Формирование научно-технического задела для дальнейшего развития энергетической отрасли региона.

#### **5.4.2. Технологии воспроизводства и глубокой переработки аквакультуры**

Технологии воспроизводства и глубокой переработки аквакультуры

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

###### **Цели проекта:**

- Разработка и внедрение инновационных технологий для устойчивого развития аквакультуры в условиях Крайнего Севера.
- Обеспечение технологического суверенитета за счет создания импортозамещающих продуктов и технологий.
- Повышение эффективности глубокой переработки биоресурсов для производства высококачественных продуктов питания, косметики и медицинских препаратов.
- Сохранение биоразнообразия и восстановление численности редких видов гидробионтов.
- Улучшение качества жизни населения через разработку функциональных продуктов питания и системы управления здоровьем.

###### **Задачи проекта:**

1. Разработка технологий аквакультуры:

- Адаптация технологии «Биофлок» и установок замкнутого водоснабжения (УЗВ) для выращивания гидробионтов в условиях Крайнего Севера.
- Создание технологий искусственного воспроизводства редких видов, таких как сахалинский осетр и таймень.
- Повышение эффективности искусственного воспроизводства тихоокеанских лососей.

## 2. Импортозамещение и производство функциональных продуктов:

- Разработка технологии производства кормового белка из растительных отходов.
- Создание импортозамещающей технологии производства альгината натрия из водорослей.
- Глубокая переработка водорослей и шкур морских рыб для получения коллагеновых субстанций и других продуктов.

## 3. Улучшение качества жизни:

- Проведение исследований элементного статуса жителей Дальнего Востока и разработка функциональных продуктов питания для коррекции дефицитов.
- Создание системы прогнозирования и управления рисками для здоровья работников промышленных предприятий.

## 4. Экологическая устойчивость:

- Сохранение редких видов гидробионтов и восстановление их численности.
- Снижение экологической нагрузки за счет оптимизации процессов аквакультуры и переработки биоресурсов.

### **5.4.2.2. Описание стратегического технологического проекта**

Проект направлен на создание и внедрение инновационных технологий в области аквакультуры, переработки биоресурсов и улучшения качества жизни в условиях Сахалинской области. Проект объединяет ряд подпроектов, которые охватывают ключевые аспекты устойчивого развития аквакультуры, включая:

- Разработку технологий выращивания гидробионтов в условиях Крайнего Севера.

- Создание импортозамещающих технологий для производства кормового белка, альгината натрия и других функциональных продуктов.
- Глубокую переработку биоресурсов, таких как водоросли и шкуры морских рыб, для получения высококачественных продуктов питания, косметики и медицинских препаратов.
- Сохранение редких видов гидробионтов и повышение эффективности искусственного воспроизводства тихоокеанских лососей.
- Улучшение качества жизни населения через разработку функциональных продуктов питания и системы управления здоровьем работников промышленных предприятий.

Проект направлен на обеспечение технологического суверенитета, повышение экономической эффективности аквакультуры и снижение экологической нагрузки на окружающую среду.

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

1. Технологический суверенитет: - создание отечественных технологий для выращивания аквакультуры и переработки биоресурсов. - разработка импортозамещающих продуктов, таких как альгинат натрия и коллагеновые субстанции. 2. Экономическая эффективность: - снижение энергозатрат и себестоимости продукции за счет внедрения современных технологий (Биофлок). - увеличение глубины переработки биоресурсов и создание продуктов с высокой добавочной стоимостью. 3. Экологическая устойчивость: - сохранение редких видов гидробионтов и восстановление их численности. - снижение экологической нагрузки за счет оптимизации процессов выращивания аквакультуры. 4. Социальное благополучие: - улучшение качества жизни населения за счет разработки функциональных продуктов питания и системы управления здоровьем. - создание новых рабочих мест и развитие научно-технического потенциала региона.

#### **5.4.3. Интеллектуальные системы управления и беспилотные комплексы**

Интеллектуальные системы управления и беспилотные комплексы

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

**Цели стратегического технологического проекта Сахалинского государственного университета:**

1. **Разработка и внедрение инновационных технологий** в области беспилотных систем, искусственного интеллекта, гидроакустики, водородной энергетики и промышленной робототехники для решения ключевых задач в транспортной, энергетической, судостроительной и экологической отраслях.
2. **Создание коммерчески успешных продуктов и решений**, которые будут востребованы на рынке и способны конкурировать на национальном и международном уровнях.
3. **Формирование инновационной экосистемы**, объединяющей университеты, научно-исследовательские организации, промышленные предприятия и государственные структуры для ускорения перехода научных разработок в практические решения.
4. **Повышение уровня науки и образования** через интеграцию передовых технологий в образовательные программы и подготовку высококвалифицированных специалистов в области новых технологий.
5. **Улучшение качества жизни и экологической ситуации** за счет внедрения экологически чистых технологий, повышения безопасности и эффективности в ключевых отраслях экономики.

## **Задачи проекта:**

1. **Разработка и внедрение беспилотных авиационных систем (БАС) и технологий искусственного интеллекта (ИИ):**
  - Создание сценариев применения БАС для мониторинга, анализа и обработки данных.
  - Разработка систем раннего предупреждения лесных пожаров с использованием БПЛА и ИИ.
  - Создание универсальных связных модулей для БПЛА и безэкипажных катеров (БЭК).
2. **Развитие гидроакустических технологий:**

- Разработка автоматических систем постановки гидроакустических антенн.
- Создание гидроакустических комплексов для обнаружения подводных объектов и скоплений краба.
- Разработка ультракороткобазной подводной навигационной системы для подводных аппаратов и водолазов.

### **3. Проектирование и внедрение безэкипажных катеров (БЭК):**

- Разработка БЭК для активной защиты объектов, логистической доставки грузов и транспортировки водорода.
- Создание безэкипажных судов для перевозки водорода с использованием инновационных конструкций.

### **4. Развитие водородных технологий:**

- Разработка технологий хранения и транспортировки водородосодержащих смесей.
- Создание безэкипажных судов для перевозки водорода.

### **5. Создание промышленных робототехнических комплексов:**

- Разработка роботов для судостроительной отрасли, включая сварочные работы, раскрой металлов и переработку рыбы.
- Создание производственного центра по промышленным роботам для обеспечения потребностей Дальнего Востока и Сибири.

### **6. Разработка систем управления регионом на базе ИИ:**

- Создание цифровой модели стратегического планирования и управления развитием базовых отраслей экономики региона.
- Разработка комплексных систем управления, обеспечивающих эффективное использование ресурсов и достижение стратегических целей.

## **7. Коммерциализация разработок:**

- Внедрение готовых решений в промышленность, включая продажу и сервисное обслуживание продукции.
- Установление партнерских отношений с промышленными предприятиями и государственными структурами для коммерциализации технологий.

## **8. Образовательная и научная деятельность:**

- Интеграция передовых технологий в образовательные программы университета.
- Подготовка высококвалифицированных специалистов в области беспилотных технологий, ИИ, гидроакустики и робототехники.
- Проведение научных исследований и разработка новых технологий.

## **9. Социальный и экологический эффект:**

- Внедрение экологически чистых технологий, снижающих негативное воздействие на окружающую среду.
- Повышение безопасности и эффективности в ключевых отраслях экономики, таких как транспорт, энергетика и рыболовство.

### **5.4.3.2. Описание стратегического технологического проекта**

**Стратегический технологический проект Сахалинского государственного университета** направлен на создание инновационных решений в области беспилотных технологий, искусственного интеллекта (ИИ), гидроакустики, водородной энергетики и промышленной робототехники. Проект объединяет усилия высших учебных заведений, промышленных предприятий, научно-исследовательских учреждений и государственных организаций для ускорения перехода научных разработок в технологические инновации с высоким коммерческим потенциалом и значительным влиянием на общество.

Проект реализуется в рамках открытой инновационной экосистемы, где университеты выступают в роли интеграторов знаний и технологий, а

промышленные партнеры обеспечивают коммерциализацию и внедрение разработок.

## **Основные направления проекта:**

### **1. Беспилотные авиационные системы (БАС) и искусственный интеллект (ИИ):**

- Разработка сценариев применения БАС для мониторинга, анализа и обработки данных с использованием алгоритмов ИИ.
- Создание систем раннего предупреждения лесных пожаров с использованием БПЛА и технологий ИИ.
- Разработка универсальных связных модулей для БПЛА и БЭК на основе отечественных схемотехнических решений.

### **2. Гидроакустика:**

- Создание автоматических систем постановки гидроакустических антенн для обнаружения подводных объектов.
- Разработка гидроакустических комплексов для обнаружения скоплений краба и создания гидроакустических приманок.
- Разработка ультракороткобазной подводной навигационной системы для подводных аппаратов и водолазов.

### **3. Безэкипажные катера (БЭК):**

- Проектирование БЭК для активной защиты объектов, логистической доставки грузов на Курильские острова и транспортировки водорода.
- Разработка безэкипажных судов для перевозки водорода с использованием инновационных конструкций, таких как трубы высокого давления.

### **4. Водородные технологии:**

- Разработка безэкипажных судов для транспортировки водорода, использующих водород как энергоноситель.
- Создание технологий хранения и транспортировки водородосодержащих смесей.

## **5. Промышленные роботы:**

- Разработка робототехнических комплексов для судостроительной отрасли, включая сварочные работы, раскрой металлов и переработку рыбы.
- Создание производственного центра по промышленным роботам для обеспечения потребностей Дальнего Востока и Сибири.

## **6. Системы управления регионом на базе ИИ:**

- Разработка цифровой модели стратегического планирования и динамического управления развитием базовых отраслей экономики региона с использованием технологий ИИ.
- Создание комплексных систем управления регионом, обеспечивающих эффективное использование ресурсов и достижение стратегических целей.

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

#### **Ожидаемые результаты:**

- **Технологические инновации:** Создание готовых решений для мониторинга, анализа и обработки данных с использованием ИИ, а также разработка новых технологий в области гидроакустики, водородной энергетики и промышленной робототехники.
- **Коммерциализация:** Внедрение разработок в промышленность, включая продажу и сервисное обслуживание продукции.
- **Социальный эффект:** Улучшение качества жизни за счет внедрения экологически чистых технологий, повышение безопасности и эффективности в ключевых отраслях экономики.

- **Образовательный эффект:** Развитие образовательных программ, подготовка специалистов в области беспилотных технологий, ИИ, гидроакустики и робототехники.

Значения характеристик результата предоставления субсидии на период 2025–2030 гг., и плановый период до 2036 г.

| Индекс | Наименование показателя                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Ед. измерения | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2036 |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------|------|------|------|------|------|------|
| ХР1    | Численность лиц, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам в университете, в том числе посредством онлайн-курсов                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | чел           | 740  | 810  | 870  | 1000 | 1150 | 1300 | 2150 |
| ХР2    | Количество реализованных проектов, в том числе с участием членов консорциума (консорциумов)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ед            | 60   | 62   | 55   | 39   | 38   | 16   | 15   |
| ХР3    | Численность лиц, завершивших на бесплатной основе обучение (прошедших итоговую аттестацию) на «цифровых кафедрах» университета в целях получения дополнительной квалификации по ИТ- профилю в рамках обучения по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, а также по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки ИТ- профиля | чел           | 0    | 0    | 200  | 220  | 250  | 285  | 570  |

| Индекс | Наименование показателя                                                                                                                                                                                          | Ед. измерения | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2036 |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------|------|------|------|------|------|------|
| ХР4    | Количество обучающихся университетов - участников программы "Приоритет-2030" и участников консорциумов с университетами, вовлеченных в реализацию проектов и программ, направленных на профессиональное развитие | чел           | 200  | 340  | 495  | 650  | 800  | 900  | 2500 |

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

| <b>Индекс</b> | <b>Наименование показателя</b>                                                                                                                          | <b>Ед. измерения</b> | <b>2025</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> | <b>2028</b> | <b>2029</b> | <b>2030</b> | <b>2036</b> |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| ЦПЭ1          | Доля внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме бюджета университета                                                                 | %                    | 4           | 6           | 6           | 6           | 6           | 6           | 11          |
| ЦПЭ2          | Доля доходов из внебюджетных источников в общем объеме доходов университета                                                                             | %                    | 17          | 21          | 31          | 33          | 35          | 38          | 71          |
| ЦПЭ3          | Удельный вес молодых ученых, имеющих ученую степень кандидата наук или доктора наук, в общей численности научно-педагогических работников (далее – НПР) | %                    | 6           | 6.7         | 8.2         | 9           | 9           | 10          | 12.2        |
| ЦПЭ4          | Средний балл единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) по отраслевому направлению университета                                                    | балл                 | 66.8        | 66.9        | 67.3        | 67.3        | 67.7        | 67.8        | 70.2        |
| ЦПЭ5          | Удельный вес численности иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся по образовательным программам высшего образования    | %                    | 2.5         | 3.5         | 5           | 7.5         | 7.8         | 8.3         | 12          |

| Индекс | Наименование показателя                                                                                                             | Ед. измерения | 2025  | 2026  | 2027   | 2028   | 2029   | 2030   | 2036   |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ЦПЭ6   | Уровень трудоустройства выпускников, уровень их востребованности на рынке труда и уровень из заработной платы                       | %             | 0     | 0     | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| ЦПЭ7   | Удельный вес объема финансирования, привлеченного в фонды целевого капитала, в общем объеме внебюджетных средств университета       | %             | 6     | 6     | 6      | 6      | 6      | 6      | 6      |
| ЦПЭ8   | Удельный вес работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в общей численности работников университета    | %             | 65    | 61    | 53     | 46     | 42     | 40     | 40     |
| ЦПЭ9   | Удельный вес оплаты труда работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в фонде оплаты труда университета | %             | 42.8  | 41.3  | 40     | 40     | 40     | 40     | 40     |
| ЦПЭ10  | Индекс технологического лидерства                                                                                                   | балл          | 1.368 | 4.076 | 24.048 | 38.232 | 44.354 | 54.009 | 117.61 |

**Приложение №2.1 Информация о  
достижении значений показателей пятой  
группы критериев для участия в отборе**

| Индекс  | Наименование показателя                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Ед. измерения | 2025    | 2026    | 2027    | 2028    | 2029    | 2030    | 2036 |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------|
| ПК1(ДВ) | Прирост численности обучающихся по образовательным программам высшего образования по очной форме обучения в образовательной организации высшего образования                                                                                                                                                 | %             | 32.013  | 50.825  | 63.63   | 79.142  | 94.984  | 110.099 | -100 |
| ПК2(ДВ) | Увеличение совокупного объема финансового обеспечения университета от научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (для университетов, подведомственных Министерству культуры Российской Федерации, включая доходы от творческой деятельности) в общих доходах университета (нарастающим итогом) | %             | 160.024 | 290.036 | 355.042 | 420.048 | 485.054 | 550.06  | -100 |

Сведения о финансово-экономической деятельности и финансовом обеспечении реализации программы развития  
университета на период 2025–2030 гг., и плановый период до 2036 г.

| Наименование показателей                                                             | №  | 2024 (факт) | 2025       | 2026       | 2027       | 2028       | 2029       | 2030       | 2036    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------|
| <b>Объем поступивших средств - всего (сумма строк 02, 08, 14, 20, 26, 32, 38)</b>    | 01 | 2928225.51  | 2986339.74 | 2988199.38 | 3007418.35 | 3179752.18 | 3410341.03 | 3720165.3  | 6900000 |
| в том числе:<br><b>образовательная деятельность</b> - всего (сумма строк 03, 07)     | 02 | 2730292.81  | 2786339.74 | 2688199.38 | 2657418.35 | 2779752.18 | 2960341.03 | 3220165.3  | 4000000 |
| в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 04 - 06) | 03 | 2401681.5   | 2415728.43 | 2288199.38 | 2007418.35 | 2079752.18 | 2155341.03 | 2234331.37 | 1198000 |
| в том числе бюджета: федерального                                                    | 04 | 1400533.9   | 1471961.13 | 1538199.38 | 1607418.35 | 1679752.18 | 1755341.03 | 1834331.37 | 1198000 |
| субъекта РФ                                                                          | 05 | 959238.66   | 943767.3   | 750000     | 400000     | 400000     | 400000     | 400000     | 0       |
| местного                                                                             | 06 | 41908.94    |            |            |            |            |            |            |         |
| внебюджетные средства                                                                | 07 | 328611.31   | 370611.31  | 400000     | 650000     | 700000     | 805000     | 985833.93  | 2802000 |
| <b>НИОКР</b> - всего (сумма строк 09, 13)                                            | 08 | 174571.48   | 200000     | 253000     | 260000     | 272000     | 300000     | 315000     | 1900000 |
| в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 10 - 12) | 09 | 67624.3     | 67625.2    | 66876      | 66127.9    | 66127.9    | 66127.9    | 66127.9    | 802000  |
| в том числе бюджета: федерального                                                    | 10 | 66874.3     | 66875.2    | 66876      | 66127.9    | 66127.9    | 66127.9    | 66127.9    | 802000  |
| субъекта РФ                                                                          | 11 | 750         | 750        |            |            |            |            |            |         |
| местного                                                                             | 12 | 0           |            |            |            |            |            |            |         |
| внебюджетные средства                                                                | 13 | 106947.18   | 132374.8   | 186124     | 193872.1   | 205872.1   | 233872.1   | 248872.1   | 1098000 |
| <b>научно-технические услуги</b> - всего (сумма строк 15, 19)                        | 14 | 0           | 0          | 47000      | 52000      | 64000      | 75000      | 92500      | 500000  |
| в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 16 - 18) | 15 | 0           | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0       |
| в том числе бюджета: федерального                                                    | 16 |             |            |            |            |            |            |            |         |
| субъекта РФ                                                                          | 17 |             |            |            |            |            |            |            |         |

| Наименование показателей                                                                    | №  | 2024 (факт) | 2025 | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  | 2030  | 2036   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|-------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| местного                                                                                    | 18 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| внебюджетные средства                                                                       | 19 |             |      | 47000 | 52000 | 64000 | 75000 | 92500 | 500000 |
| <b>использование результатов интеллектуальной деятельности</b> - всего (сумма строк 21, 25) | 20 | 0           | 0    | 0     | 38000 | 64000 | 75000 | 92500 | 500000 |
| в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 22 - 24)        | 21 | 0           | 0    | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0      |
| в том числе бюджета: федерального                                                           | 22 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| субъекта РФ                                                                                 | 23 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| местного                                                                                    | 24 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| внебюджетные средства                                                                       | 25 |             | 0    | 0     | 38000 | 64000 | 75000 | 92500 | 500000 |
| <b>творческие проекты</b> - всего (сумма строк 27, 31)                                      | 26 | 0           | 0    | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0      |
| в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 28 - 30)        | 27 | 0           | 0    | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0      |
| в том числе бюджета: федерального                                                           | 28 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| субъекта РФ                                                                                 | 29 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| местного                                                                                    | 30 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| внебюджетные средства                                                                       | 31 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| <b>осуществление капитальных вложений</b> - всего (сумма строк 33, 37)                      | 32 | 0           | 0    | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0      |
| в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 34 - 36)        | 33 | 0           | 0    | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0      |
| в том числе бюджета: федерального                                                           | 34 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| субъекта РФ                                                                                 | 35 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| местного                                                                                    | 36 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| внебюджетные средства                                                                       | 37 |             |      |       |       |       |       |       |        |
| <b>прочие виды</b> - всего (сумма строк 39, 43)                                             | 38 | 23361.22    | 0    | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0      |
| в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 40 - 42)        | 39 | 0           | 0    | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0      |
| в том числе бюджета: федерального                                                           | 40 |             |      |       |       |       |       |       |        |

| Наименование показателей                                                                                                                    | №  | 2024 (факт) | 2025       | 2026      | 2027       | 2028       | 2029       | 2030       | 2036    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-------------|------------|-----------|------------|------------|------------|------------|---------|
| субъекта РФ                                                                                                                                 | 41 |             |            |           |            |            |            |            |         |
| местного                                                                                                                                    | 42 |             |            |           |            |            |            |            |         |
| внебюджетные средства                                                                                                                       | 43 | 23361.22    |            |           |            |            |            |            |         |
| <b>Общий объем финансирования программы развития университета - всего (сумма строк 45, 53)</b>                                              | 44 | 1411962.36  | 1530792.18 | 1846830.6 | 1861323.26 | 1887523.26 | 1915323.26 | 1941823.26 | 2368600 |
| в том числе: участие в программе стратегического академического лидерства "Приоритет-2030" (сумма строк 46, 47)                             | 45 | 595625.36   | 913237.48  | 1218612.4 | 1219387.21 | 1220587.21 | 1223387.21 | 1224887.21 | 1109800 |
| в том числе: субсидия на участие в программе стратегического академического лидерства "Приоритет-2030"                                      | 46 | 192408.5    | 700000     | 1000000   | 1000000    | 1000000    | 1000000    | 1000000    | 1000000 |
| объем средств, направленных на реализацию программы развития университета из общего объема поступивших средств - всего (сумма строк 48, 52) | 47 | 403216.86   | 213237.48  | 218612.4  | 219387.21  | 220587.21  | 223387.21  | 224887.21  | 109800  |
| в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 49 - 51)                                                        | 48 | 374020.45   | 200000     | 200000    | 200000     | 200000     | 200000     | 200000     | 0       |
| в том числе бюджета: федерального                                                                                                           | 49 | 73856.5     |            |           |            |            |            |            |         |
| субъекта РФ                                                                                                                                 | 50 | 225538.89   | 200000     | 200000    | 200000     | 200000     | 200000     | 200000     |         |
| местного                                                                                                                                    | 51 | 74625.06    |            |           |            |            |            |            |         |
| внебюджетные средства                                                                                                                       | 52 | 29196.41    | 13237.48   | 18612.4   | 19387.21   | 20587.21   | 23387.21   | 24887.21   | 109800  |
| реализация программы развития университета (за исключением участия в программе стратегического академического лидерства "Приоритет-2030")   | 53 | 816337      | 617554.7   | 628218.2  | 641936.05  | 666936.05  | 691936.05  | 716936.05  | 1258800 |