

СОГЛАСОВАНА

УТВЕРЖДЕНА

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Заместитель Министра

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования «Кубанский государственный
медицинский университет» Министерства
здравоохранения Российской Федерации

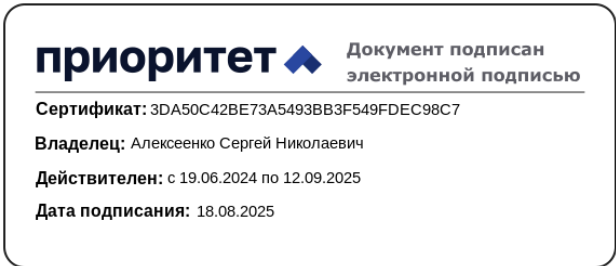
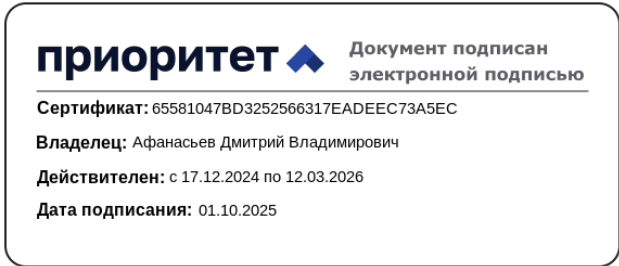
ректор

(подпись)

Д.В.Афанасьев /
(расшифровка)

(подпись)

С.Н.Алексеев /
(расшифровка)



Программа развития

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Кубанский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения
Российской Федерации
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
- 2.4. Финансовая модель
- 2.5. Система управления университетом

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

- 3.1. Стратегическая цель № 1 - Формирование команды лидеров изменений в управленческой и преподавательской среде университета.
 - 3.1.1. Описание содержания стратегической цели развития университета
 - 3.1.2. Целевые качественные и количественные показатели (индикаторы) достижения стратегической цели развития университета
 - 3.1.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета
- 3.2. Стратегическая цель № 2 - Стратегической целью развития науки в Университете является приоритезация исследований в области регенеративной медицины, кардиоторакальной хирургии, биотехнологий, цифровой медицины путем интеграции фундаментальных и прикладных исследований и активного внедрения передовых научных разработок в экономику.
 - 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 № 3 - Производство фармацевтических субстанций и лекарственных препаратов на собственных производственных площадках.

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 № 4 - Обеспечение собственных биотехнологических производственных процессов квалифицированными кадрами с медицинским образованием.

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 № 5 - Комплексное развитие образовательной системы, направленной на рост престижа и конкурентноспособности образования выпускников и его признания на международном уровне.

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 № 6 - Трансформация университетской клиники ФГБОУ ВО КубГМУ в Клинику клеточных технологий.

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 № 7 - Обеспечение ранней профориентации школьников и популяризация в целях получения инженерного образования в области медицинских технологий.

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

3.8. Стратегическая цель № 8 - Интеграция Университета в международное образовательное и научное пространство с увеличением количества иностранных обучающихся до 16,3% к 2036 г., включением международной компоненты во все сферы деятельности Университета, развитием образовательной и научно-исследовательской академической мобильности с развитием экспорта образовательных программ, экспорта исследований, разработок и технологий, развитием академической, клинической мобильности. Интернационализация образовательного и научно-исследовательского пространства, сетевая кооперация с иностранными учреждениями, повышение узнаваемости университета в зарубежном профессиональном сообществе.

3.8.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

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

3.8.3. 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. Регенеративная медицина

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. Пористая керамика в технологиях здоровьесбережения

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. Медицинские цифровые сервисы

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

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Кубанский государственный медицинский университет Министерства здравоохранения Российской Федерации (далее Университет) один из старейших вузов региона, в настоящее время входящий в Первую лигу Предметного Национального агрегированного рейтинга – топ-100 лучших вузов Российской Федерации. На современном этапе Университет – это крупный развивающийся центр образования, науки и инноваций, делающий акцент на активное вовлечение молодых специалистов в исследовательскую работу в передовых направлениях медицины: клеточных технологий, искусственного интеллекта и роботической хирургии. В составе Университета: лечебный, стоматологический, педиатрический, фармацевтический, медико-профилактический факультеты, факультет довузовской подготовки, институт непрерывного образования и институт среднего профессионального образования и «цифровая» кафедра.

В структуре вуза 68 кафедр, центральная научно-исследовательская лаборатория, мультипрофильный аккредитационно-симуляционный центр, виварий и экспериментальная операционная, молекулярно-генетическая лаборатория, центр бережливых технологий, молодежный центр, а также Клиника ФГБОУ ВО КубГМУ Минздрава России и более 40 баз клинических кафедр университета в ведущих медицинских учреждениях Краснодарского края. Ежегодно выпускниками становятся свыше 1000 человек, успешно подтвердивших свою квалификацию на первичных аккредитационных испытаниях. Университет обучает студентов по целевому набору из муниципальных образований Краснодарского края – это 80% от всего целевого приема в вузе. В 2018 году впервые осуществлен набор иностранных студентов, обучающихся на английском языке, также ведется масштабная работа по повышению уровня знаний медицинских работников с учетом потребностей практического здравоохранения в рамках дополнительного профессионального образования.

В 2024 году численность ППС составила 888 человек. Среди преподавателей имели ученую степень – 646 человек (72,7%), ученые звания – 247 человек (27,8%). Доля преподавателей, имеющих возраст до 30 лет составляет 7,3% (65 человек) от общей численности сотрудников ППС, что является стремлением к развитию системы обновления, улучшения качественного состава научно-педагогических кадров и усиления научно-педагогического потенциала вуза. Доля преподавателей в возрасте от 30 до 59 лет составляет 67,5% (599 человек), эта возрастная категория составляет основное ядро кадрового потенциала, и относится к категории тех работников, которые находятся на пике профессиональных знаний и умений.

Ежегодно специалисты Университета выполняют около 15 тысяч оперативных вмешательств, проводят свыше 200 тысяч консультаций консилиумов, порядка 20 тысяч экспертных оценок качества оказания медицинской помощи, а также научных медицинских экспертиз по обращению Министерства здравоохранения Краснодарского края и Территориального фонда ОМС.

1.2. Ключевые результаты развития в предыдущий период

Для обучения студентов вуза широко используются новые технологии: видеостудия, цифровые фотоатласы, портал дистанционного обучения, интерактивные анатомические столы, 3D-принтеры и др. На базе центральной научно-исследовательской лаборатории, в которую входит лаборатория фундаментальных исследований в области регенеративной медицины и отдел клинично-экспериментальной иммунологии и молекулярной диагностики выполняется государственное задание на осуществление научных исследований и разработок Министерства здравоохранения Российской Федерации по платформам «Регенеративная медицина», «Иммунология», «Инновационные фундаментальные технологии в медицине». Университет издает с 1921 года научный журнал «Кубанский научный медицинский вестник», в настоящее время входящий в перечень изданий, рекомендуемых ВАК для опубликования материалов докторских и кандидатских диссертаций и базу цитирования Scopus.

Университет входит в десятку лидирующих медицинских вузов России по показателям публикационной активности. В 2024 году индекс Хирша в РИНЦ (по данным e-library) достиг значения 118. В период с 2014 по 2024 год опубликовано 11846 работ в РИНЦ, включая 5420 статей в журналах перечня ВАК, а также 3069 статей – в журналах, индексируемых в международных базах цитирования Scopus и Web of Science.

В настоящее время в Университете функционируют 3 диссертационных совета: 21.2.014.02 - по научным специальностям 1.5.4. Биохимия (медицинские науки); 3.1.7. Стоматология (медицинские науки); 3.3.3. Патологическая физиология (медицинские науки); 21.2.014.03 - по научной специальности 3.1.4. Акушерство и гинекология; 21.2.014.04 - по научным специальностям: 3.1.12. Анестезиология и реаниматология (медицинские науки); 3.1.20. Кардиология (медицинские науки); 3.1.9. Хирургия (медицинские науки).

За период с 2014 по 2024 г. защищено 24 диссертации на соискание ученой степени доктора наук и 181 - на соискание ученой степени кандидата наук; 5 аспирантов удостоены стипендии Президента Российской Федерации и 9 аспирантов – стипендии Правительства Российской Федерации.

В 2024 году авторскому коллективу Университета присуждена премия администрации Краснодарского края в области науки и инноваций за особые достижения в изучении патобиохимических механизмов ишемически-реперфузионного повреждения печени и разработку способов их коррекции.

Студенческое научное общество стало лучшим научным обществом России среди медицинских вузов: победитель в номинации «Научный старт» Всероссийского конкурса на лучшее молодежное научное общество среди медицинских и фармацевтических организаций, подведомственных Министерству здравоохранения Российской Федерации.

В период с 2014 по 2024 год в Университете выполнялось 38 грантовых исследований различных научных фондов (РФФИ, РНФ, Кубанский научный фонд), 67 грантов Фонда содействия

инновациям «У.М.Н.И.К.», 100 клинических и наблюдательных исследований, 6 клинических испытаний медицинских изделий, 444 научных исследования по договорам на платной основе.

Ректор Университета является председателем Ассоциации бережливых вузов России, с 2018 г в университете реализуется система инновационной корпоративной культуры, основанная на применении философии, принципов и инструментов бережливого производства, направленная на подготовку конкурентоспособных специалистов, готовых к реализации непрерывных улучшений. В 2020 году Университет получил статус федеральной инновационной площадки (Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 1580 от 25 декабря 2020 года).

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

Образовательная политика

В настоящее время в университете реализуются новые образовательные программы – высшего образования – магистратура и среднее профессиональное образование. Создана кафедра «Психологии, педагогики и коммуникации», на которой реализуются циклы повышения квалификации и программы переподготовки для восполнения дефицита кадров в социальной сфере региона – «Школа психологов» для психолого-педагогического сопровождения системы школьного образования.

Открыт институт среднего профессионального образования (направления подготовки: 31.02.06 Стоматология профилактическая (квалификация – Гигиенист стоматологический); 33.02.01 Фармация (квалификация – фармацевт); 34.02.01 Сестринское дело (квалификация медицинская сестра/медицинский брат); 31.02.01 Лечебное дело (квалификация фельдшер).

Продолжается работа по проектированию и пересборке основных образовательных программ высшего образования по специальности 31.05.01 Лечебное дело, 31.05.02 Педиатрия и 31.05.03 Стоматология с формированием индивидуальных треков: «Врач-исследователь», «Врач-терапевт первичного звена», «Врач-педиатр – курортное дело». По специальности 33.05.01 Фармация (квалификация - Провизор) реализуется обучение по индивидуальным образовательным траекториям - Научно-исследовательская («Промышленная фармация») и Управленческая («Управление и бизнес»). Также на базе специализированного учебно-программного комплекса «Виртуальный фармацевтический завод» в процессе прохождения учебной практики по общей фармацевтической технологии студенты погружаются в виртуальное высокотехнологичное фармацевтическое производство и формируют реальное представление об организации фармацевтического предприятия и полном цикле производства лекарственных средств.

Прошли лицензирование новые специальности ординатуры: «Детская кардиология», «Рентгенэндоваскулярная диагностика и лечение», «Физическая и реабилитационная медицина» и новый вид образовательной деятельности «Профессиональное обучение».

В рамках научно-образовательного консорциума введена новая специальность «Остеопатия», реализуемая в формате 4 программ повышения квалификации и 1 программы профессиональной переподготовки.

Создана лаборатория диссекционного обучения - «Cadaver-lab», где отрабатываются практические навыки по направлениям: челюстно-лицевая хирургия, оториноларингология, оперативная гинекология, пластическая хирургия, косметология, неврология с использованием безопасного качественного диссекционного материала.

Реализуется сетевая образовательная программа 31.05.01 «Лечебное дело», в которой 312 иностранных студентов проходят обучение в сетевой форме.

В ОПОП 31.05.01 «Лечебное дело» и 31.05.02 «Педиатрия» встроены рабочие программы дисциплин: «Генетические технологии в медицине», «Молекулярная биология, основы биотехнологии», «Регенеративная медицина» в соответствии с приоритетными тематиками научных исследований в университете.

Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок

В Университете сформировано научное направление персонализации диагностики и лечения патологических состояний с помощью искусственного интеллекта, где объединены научные лаборатории искусственного интеллекта в компьютерной томографии (КТ), магнитно-резонансной томографии (МРТ) и в ультразвуковой диагностике. Разработана система принятия решений на основе искусственного интеллекта в оценке сосудистой патологии по данным КТ-ангиографии. Зарегистрирована программа ЭВМ (свидетельство № 2024613392) для автоматического расчета стеноза сонных артерий по данным КТА и БЦА с помощью прототипа нейронной сверточной сети по данным КТ-ангиографии брахиоцефальных артерий.

Зарегистрированы программы для ЭВМ, позволяющие персонализировать диагностику и лечение в онкологии – «Кубанский регистр геномики и лечения рака лёгкого» (свидетельство № 2024666945) и «Информационная система для прогнозирования эффективности первичного лечения плоскоклеточного рака слизистой головы и шеи» (свидетельство № 2024680806); «Информационная система для прогнозирования эффективности первичного лечения HER2-негативного рака молочной железы» (свидетельство № 2024687490).

Разработки центральной научно-исследовательской лаборатории - биосинтетического нервного кондуита для замещения дефекта периферического нерва при травматических повреждениях конечностей, репарационный гидрогель – «жидкая дерма», ацеллюлярный дермальный матрикс (хирургический имплант) позиционируются как биоинженерные продукты, способствующие развитию передового направления - регенеративная медицина в разрезе перехода к клиническому применению ВТЛП и БМКП. Подана заявка на регистрацию патента на изобретение «Способ

получения кондуита нерва на основе ионообменной мембраны и клеточно-структурного комплекса» (заявка рег. № 2024137556).

В отделе инновационных технологий и новых материалов в стоматологии сформировано научное направление по персонализации стоматологической помощи. Зарегистрированы: «База данных variability анатомо-топографических особенностей формы и количества подглазничных отверстий» (свидетельство № 2024622929); «Оценка формы большого небного отверстия и количества добавочных небных отверстий при помощи конусно-лучевой компьютерной томографии» (свидетельство № 2025620099). Создана математическая 3-Д модель расчета угла введения местного анестезирующего препарата в область подглазничного отверстия и получен технический образец индивидуального навигационного шаблона для выполнения местного проводникового обезболивания в области подглазничного отверстия (патент № RU 28123339 C1; база данных № 2024622929).

Организован комплекс работ в отношении объекта интеллектуальной собственности «Зонд для забора биологического материала из полости матки» по патенту РФ № 2799581 - с целью возможного сотрудничества с ООО «Медицинские изделия» для дальнейшей регистрации разработки в качестве медицинского изделия и налаживания серийного производства (сформирована дорожная карта коммерциализации).

По направлению инновационной политики проводится работа по формированию экосистемы технологического предпринимательства среди студентов, Университет стал победителем конкурсного отбора по организации акселерационных программ федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства», по результатам реализовано 2 акселерационные программы, охват более 1300 студентов и 120 стартап-проектов.

С целью популяризации медицинской специальности и профориентации для школьников Краснодарского края проводятся следующие образовательные мероприятия: «Мастерская проектов», «Умные каникулы», «Симбиоз школы и вуза». При реализации проекта «Школа юного доктора «Эквилибриум»» - в течение всего календарного года по плану проводились выездные мастер-классы со школьниками по предметам «Биология», «Химия» и направлениям «Стоматология», «Фармация», «Педиатрия», «Нутрициология» (всего охвачено 3989 школьников из 35 школ г. Краснодара и Краснодарского края). Реализуется проект «Университетские субботы», на основе регулярных экскурсий для школьников образовательно-теоретического характера учащимся средних образовательных учреждений дается возможность побывать в музее истории медицины, учебно-производственном отделе (Виварий), где содержатся и оперируются лабораторные животные для экспериментов, а также мультипрофильном аккредитационно-симуляционном центре, в котором можно увидеть современное оборудование, позволяющее проводить отработку практических навыков по направлениям: неонатология, акушерство и гинекология, анестезиология и реаниматология, эндоскопия, ультразвуковая диагностика, сердечно-легочная реанимация и т.д.

Молодежная политика

Создана система наставничества, где студенты старших курсов и преподаватели делятся своим опытом и знаниями с первокурсниками, что способствует более быстрому и качественному интегрированию новых членов университета в академическую среду. Наставничество помогает не только в учебе, но и в выборе карьерного пути, что особенно важно для студентов медицинских специальностей. Также передовые позиции в развитии молодежной политики университета занимает «Союз молодежи» - организация коммуникативного взаимодействия между отдельными структурными подразделениями и молодежными объединениями в целях создания благоприятных условия реализации своих идей и проектов.

Политика в области цифровой трансформации

Реализация политики цифровой трансформации подчинена основной цели – трансформации образовательных, научных, медицинских процессов и процессов управления за счет развития информационных технологий, внедрения современных цифровых платформенных решений, инструментов искусственного интеллекта и обеспечения непрерывности функционирования, что, в конечном итоге, приведет к реализации амбиции по созданию цифрового университета.

Ключевым моментом является определение политики цифровой трансформации в университете в качестве сквозной системы мероприятий, предоставляющей возможность достижения целевых значений в рамках стратегических проектов и других политик развития. В этой связи ценность и скорость и качество цифровой трансформации во многом определяются запросом смежных политик и текущим уровнем цифровой зрелости университета. Цифровизация университета подчинена устоявшейся сервисной модели, однако реализация мероприятий политики на треке перехода к цифровой вертикально-интегрированной системе управления, основанного на данных, позволит сформировать онтологическую модель через создание «цифрового двойника» к 2036 году.

Оценка цифровой зрелости проводится по матрице совокупности этапов и параметров, предложенных ФГБОУ ВО «Тольяттинский государственный университет».

	I первичная оцифрованность	II цифровая интегрированность	III цифровая управляемость	IV цифровая необратимость
PE (people люди)	Базовые навыки оператора ПК и работы в конкретных системах	Навыки цифровой трансформации информации	Способность к цифровой коллаборации, к использованию базы знаний организации, а также к принятию нерегламентированных решений, их формализации и переводу в базу знаний	Способность к эмпатии. Умение работать в системах «человек-цифровой ассистент»
IF (services / interfaces сервисы / интерфейсы)	Интерфейсы не связанных между собой информационных систем и программных продуктов	Интерфейсы связанных между собой информационных систем и программных продуктов. Личные кабинеты, рабочие столы	Интерфейсы гибких рабочих мест, обеспечивающих мобильность эргономичность и систему уведомлений	Интеллектуальные персонализируемые сервисы
PR (processes процессы)	Генерация и обработка цифровых данных, цифровой учет внутри отдельных процессов	Внутренние сквозные процессы, интеграция с внешними цифровыми системами, цифровая система документооборота	Несводимые к аналоговым цифровые технологии используются в бизнес-процессах организации. Генерация задач, автоматический контроль исполнения на основе стандартов описания процессов (BPM) расчет KPI на основе цифрового следа	Несводимые к аналоговым цифровые технологии встроены в основные бизнес-процессы организации. Роботизация всех алгоритмируемых процессов с помощью чат-ботов, ИИ, нейросетей, экспертных систем и др. Аналитика больших данных и система принятия решений на их основе
DA (data данные)	Цифровые данные, вносимые вручную в различные, не связанные между собой системы. Дублирующиеся и противоречивые цифровые данные	Единая база данных, исключающая дублирование ввода данных	Согласованная информационная модель и правила целостности данных	Большие данные
IS (IT-infrastructure периферийные IT- устройства, сети и инфраструктура)	Компьютеры, периферийные устройства, сети и серверы. Базовое ПО. Ведется мониторинг отказов устройств	Инфраструктура базовых сервисов, включая облачные. Ведется постоянный мониторинг доступности сервисов	Сервисно-ориентированная архитектура (SOA) и инфраструктура тестирования качества базовых сервисов. Ведется постоянный мониторинг качества сервисов	IT-инфраструктура с управляемым запасом мощности. Прогнозная аналитика потребностей, опережающее обеспечение
Цвета соответствуют степени внедрения в КубГУ на конец 2024 года: зеленый – реализовано, ярко-желтый – завершающая стадия реализации, бледно-желтый – начальная стадия реализации, отсутствие цвета – не реализовано. Базовая IT-инфраструктура – это комплекс программно-аппаратных решений, предназначенных для наиболее общих задач, не связанных со спецификой данных и процессов организации				

Таким образом, реализация политики требует фокусирования деятельности на развитии цифровых сервисов и интерфейсов пользователей, трансформацию внутренних бизнес-процессов, развитие инфраструктуры и цифровых компетенций сотрудников и обучающихся.

Политика управления человеческим капиталом

В рамках политики управления человеческим капиталом для формирования кадрового резерва университета в новом формате университет руководствуется Положением о кадровом резерве, которое направлено на создание эффективной системы подготовки и поддержки руководителей и специалистов. При его создании были учтены современные требования к профессиональным и надпрофессиональным компетенциям преподавателей и административного персонала, разработаны стратегии по выявлению и отбору перспективных сотрудников и вовлечению их в проектную деятельность.

С целью всестороннего раскрытия потенциала работников университета реализована программа повышения языковых компетенций сотрудников (в частности, повышения уровня владения разговорным и академическим английским языком), от начального уровня до B1 «Профессионально-ориентированный иностранный язык».

Непременным условием достижения максимальных показателей цифровой зрелости университета является повышение цифровой грамотности сотрудников. Университет продолжает работу в отношении формирования ИТ-компетенций административно-управленческого персонала и профессорско-преподавательского состава.

В целях развития оптимальных темпов формирования навыков в области практического применения технологий 3D-моделирования в стоматологии преподаватели прошли обучение «Базовый курс по 3D-печати в стоматологии» на площадке одного из ведущих российских разработчиков и производителей фотополимеров для 3D-печати – компании «HARZ Labs» («Харц лабс»). Курс обучения позволил расширить применение 3D-печати в практике, оптимизировать подходы к выбору оборудования и материала для 3D-печати, получению прочных биосовместимых изделий, научиться настраивать 3D-принтеры для точной печати. Также сотрудники прошли обучение на образовательной платформе Skillbox «Технологии 3D-печати». Этот универсальный образовательный трек позволит сформировать пул специалистов, которые будут привлекаться в качестве тьюторов и руководителей выпускных проектов в рамках цикла «3D-моделирование в медицине» проекта «Цифровые кафедры» в университете.

Для осуществления комплексной кадровой аналитики с помощью интерактивных дашбордов ведется работа по разработке модуля личного кабинета сотрудника в части контроля своевременного предоставления документов о прохождении обучающих мероприятий. Создание цифровой системы управления кадров позволит автоматизировать процессы найма, учета рабочего времени, повышения квалификации сотрудников, оценки производительности сотрудников и многих других аспектов управления персоналом. Разработаны функциональные

требования к основному интерфейсу модуля сотрудника отдела кадров, требования к интерфейсу модуля при работе с личными карточками сотрудников.

Кампусная и инфраструктурная политика

Основные мероприятия программы развития Университета до 2030 года в части развития кампусной и инфраструктурной политики направлены на расширение учебной и лечебной базы, проведение научной деятельности, а также увеличение жилищного фонда студенческих общежитий, оснащение и модернизацию существующей материально-технической базы учебных и научно-исследовательских площадей.

В рамках реализации проектов программы развития с целью повышения качества и расширения количества пространств в Университете в 2024 году на стыке молодежной, образовательной и кампусной политик реализовано создание коворкинг-зон в форм-факторе «Цифровых лекториев». В оснащенных всем необходимым мультимедийным оборудованием образовательных пространствах созданы условия для командной и индивидуальной работы, проведения встреч с локальными спикерами в открытом пространстве, а также онлайн- и офлайн-лекций с привлечением внешних экспертов-практиков по различным направлениям, в том числе в рамках проекта «Цифровые кафедры».

Завершен капитальный ремонт 8 этажа морфологического корпуса где располагается новейшая лаборатория микробиологии для проведения бактериологических, вирусологических, иммунологических и других микробиологических исследований; учебно-производственная лаборатория фармации для подготовки высококвалифицированных кадров фармацевтического профиля.

Система управления университетом

Одним из направлений деятельности в рамках развития системы управления Университетом является менеджмент и мониторинг эффективности процессов. Для всех сотрудников ежегодно актуализируются KPI в зависимости от приоритетности стоящих перед ними задач. Для достижения стратегических целей в университете реализован проект по организации системы мониторинга операционных показателей на уровне структурных подразделений (ректор, проректор, декан, заведующий кафедрой, профессорско-преподавательский состав). Для мониторинга данных реализована практика применения интерактивных информационно-аналитических панелей – дашбордов на базе сервиса Яндекс.Даталинс, которые позволяют контролировать выполнение показателей на всех уровнях управления.

Внедрение цифровой системы мониторинга показателей деятельности университета значительно повысило способность гибко реагировать на отклонения от целевых показателей, улучшило управляемость и повысило общую эффективность работы вуза. Так, ежеквартальный мониторинг показателя научных публикаций позволил увеличить публикационную активность в РИНЦ на 4%, общий индекс цитируемости на 2,74%.

Активно функционирует клуб лидеров трансформации, который был создан для развития, совершенствования и трансформации деятельности университета. Проводятся ежемесячные встречи, на которых организовано обсуждение проектных инициатив и промежуточных результатов проектов. Работа клуба обеспечивает формирование вертикальных и горизонтальных кросс-структурных связей внутри вуза.

Финансовая модель университета

Устойчивость финансов Университета обеспечивается взаимосвязью видов деятельности, мероприятий, проектов, финансовых и операционных показателей финансово-хозяйственной деятельности.

В Университете сформирована система планирования, прогнозирования и анализа доходов и расходов.

Бюджетные источники доходов включают в себя финансирование образовательной деятельности, научных исследований, субсидии на иные цели, в том числе стипендиальное обеспечение студентов, капитальный ремонт.

Основными характеристиками приносящей доход деятельности являются диверсификация источников доходов и высокая эффективность управления активами и финансовыми потоками.

Внебюджетные источники формируются из доходов:

- от оказания платных образовательных услуг по основным образовательным программам;
- от реализации дополнительных образовательных программ;
- от прикладных и фундаментальных научных исследований;
- от эффективного управления имущественным комплексом;
- от прочих видов деятельности.

За 2024 год наблюдается устойчивый рост доходов Университета. По сравнению с 2023 годом рост составил 17,9 %. Доля средств от приносящей доход деятельности по итогам 2024 года составила 59 % от общей величины доходов. В 2023 году такая доля составляла 48,3 %.

Увеличение доли собственных средств в общем бюджете позволяет самостоятельно определять перспективные направления развития вуза и расходования средств.

Общий доход Университета обеспечивает рост заработной платы. Размер средней заработной платы профессорско-преподавательского состава за 2024 год составляет 122 134,3 руб. (239,5% к средней заработной плате по Краснодарскому краю), научных сотрудников – 204 056,0 руб. (400,1% к средней заработной плате по Краснодарскому краю) при плане 200 %.

1.4. Вызовы, стоящие перед университетом

Внешние вызовы и ограничения:

- активное развитие прорывных цифровых технологий искусственного интеллекта в медицинской сфере (развитие наукоемких технологий создание интеллектуальных машин и компьютерных программ, взаимодействующих на основе технологий «интернет вещей»/ «всеобъемлющий интернет», и расширение их возможностей);
- элиминация междисциплинарных и отраслевых границ в биомедицинских исследованиях и разработках, а также возрастающая международная конкуренция в этих областях; быстрорастущие высокотехнологичные рынки, формирующие потребность в подготовке конкурентоспособных специалистов с междисциплинарными компетенциями;
- возрастание роли международных стандартов и требований, выделение ограниченной группы стран, доминирующих в исследованиях и разработках;
- недостаточный уровень сотрудничества с зарубежными организациями и инвесторами, который ограничивает возможность участия в грантовых проектах и привлечения дополнительных внебюджетных средств;
- сохраняющийся дефицит медицинских кадров, необходимость оптимизации сети медицинских организаций, низкая инновационная активность, не позволяющая выйти Краснодарскому краю в российские лидеры в системе здравоохранения;
- недостаточный уровень развития человеческого капитала (уровень образования, производительность труда и инновационная эффективность, вовлеченность, востребованность интеллекта, качество инфраструктуры здравоохранения, образования, социальных услуг);
- низкий уровень затрат на исследования и разработки; слабо развитая инфраструктура поддержки инновационной деятельности;
- низкая эффективность «инновационного лифта»; низкая координация в реализации отдельных инновационных механизмов и программ, низкий уровень сетевого взаимодействия между участниками научных и образовательных проектов;
- сохранение общей невосприимчивости российской экономики и законодательства к внедрению и трансферу инноваций, что препятствует практическому использованию (коммерциализации) результатов исследований и разработок ученых;
- достаточно высокий риск перспективы развития карьеры ученого (низкий интерес к науке в обществе).

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

2.1. Миссия и видение развития университета

Обеспечить вклад в глобальную трансформацию медицинской отрасли, которая будет направлена на увеличение продолжительности и повышение качества жизни населения Российской Федерации через внедрение и разработку собственной линейки высокотехнологических продуктов в различных отраслях биомедицины (регенеративная медицина, цифровая медицина, новые биоматериалы и др.), а также подготовку врачей нового поколения для оказания высококвалифицированной медицинской помощи и трансфера академического знания в инновационную продукцию.

2.2. Целевая модель развития университета

Целевая модель на 2030 с переходом в 2036 год

Кубанский государственный медицинский университет рассматривает себя как интегрированную экосистему, ориентированную на создание и внедрение высоких технологий в области медицины и фармацевтики, включающую малотоннажную и экспериментальную производственную базу. Основные принципы целевой модели университета включают:

1. Экосистема МИПов: Разработка и производство высокотехнологических лекарственных препаратов и фармацевтических субстанций, что создаст уникальную базу для практической подготовки студентов по направлению «Промышленная фармация».
2. Образовательная экосистема: Создание образовательной среды, способствующей междисциплинарному обучению и исследованию, где студенты смогут развивать медицинские-инженерные и технологические навыки, а так же предпринимательские подходы и участвовать в высокотехнологичных стартапах в области медицины и фармацевтики.
3. Научные исследования и разработки: Интеграция-исследовательского комплекса университета, лаборатории искусственного интеллекта и центров исследований и разработок промышленных партнеров будет способствовать созданию новых научных направлений и наукоемкой продукции, что позволит университету занять интегрирующую позиции в области медицины для отрасли в регионе и индустриальном направлении.
4. Технологическое лидерство: Диверсификация научных исследований в сторону клеточных технологий и регенеративной медицины, а также трансформация университетской клиники в клинику клеточных технологий. Обеспечение подготовки кадров по специально выделенной образовательной программе в области регенеративной медицины и технологий здоровьесбережения.
5. Современные протезы: Развитие научных и опытно-конструкторских работ в области протезирования с использованием умных бионических протезов опорно-двигательной

системы и биокерамических протезов зубочелюстной системы, что позволит улучшить качество жизни пациентов и совершить прорывы за счет новых материалов и подходов.

6. Партнёрство с промышленностью: Эффективное взаимодействие с промышленными партнерами и использование возможностей собственного производства для реализации стратегических технологических проектов, что обеспечит устойчивое развитие нового направления в медицинской практики, а так же разворот университета в собственные производственные системы и его вклад в экономику региона.

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

2.3.1. Научно-исследовательская политика

Цель научной политики университета заключается в создании условий для трансфера знаний в технологии путем производства передовых научных разработок, формирования устойчивых коопераций и создания высокотехнологичных команд, обеспечивающих основу для конкурентоспособности Университета в рамках технологического трека.

Принципы реализации политики:

- открытость и гласность при формировании и реализации научно-исследовательской политики;
- поддержка проектов, направленных на стратегические задачи страны и региона;
- стимулирование развития фундаментальных научных исследований;
- приоритетное создание условий для проведения прикладных научных исследований, способных к созданию научных высокотехнологичных разработок и последующего выведения их на рынок;
- продвижение наукоемких технологических проектов;
- расширение сферы использования разработок;
- сохранение и развитие ведущих научных школ вуза;
- интеграция науки и образования по развитию целостной системы подготовки квалифицированных научных кадров всех уровней;
- обеспечение поддержки перспективных научных инициатив обучающихся и молодых исследователей;
- интенсификация проектной деятельности в Университете;
- развитие, поддержка и продвижение многоуровневых высокотехнологичных команд для реализации проектов;
- повышение престижности научного труда, создание достойных экономических и социальных условий для НПР.

Особое значение в реализации данных принципов приобретает массовое вовлечение обучающихся в научно-исследовательскую и проектную деятельность, ориентированную на достижение целей программы технологического лидерства и стратегических проектов развития университета. Ключевыми механизмами вовлечения студентов выступают:

1. Научно-исследовательская практика студентов на базе 51 молодежной лаборатории университета и базах промышленных партнеров
2. Открытие студенческих проектных мастерских в университете
3. Участие студентов в акселерационных программах
4. Выполнение образовательных проектов в рамках дисциплины «Проектная деятельность», направленных на решение задач, определённых программой развития университета и стратегическими технологическими проектами (СТП).

2.3.2. Политика в области инноваций и коммерциализации

Политика Университета в области инноваций и коммерциализации направлена на трансформацию научных достижений в рыночные продукты, развитие технологического предпринимательства и создание эффективной производственной базы.

Принципы реализации политики:

- фокусировка на потребностях рынка, анализ и прогноз трендов;
- наличие маркетинговой стратегии;
- создание стратегических партнёрств и коллабораций с компаниями, обладающими необходимыми ресурсами и доступом к рынкам;
- наличие стратегии правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности;
- поддержка инновационной культуры, создание условий для инновационной деятельности;
- наличие системы управления рисками;
- эффективная коммерциализация;
- возможность масштабирования бизнеса

Основные мероприятия будут направлены на оптимизацию бизнес-процессов; снижение инвестиционных рисков с помощью внешней экспертизы; расширение участия в консорциумах; изменение подходов к монетизации интеллектуальной собственности, включая создание спин-офф компаний и развитие технологического предпринимательства; формирование междисциплинарных команд с участием научных и промышленных партнеров; модернизацию инфраструктуры и создание цифровых сервисов для широкого использования ресурсов Университета.

2.3.3. Образовательная политика

Ключевыми задачами образовательной политики университета являются:

Обучение студентов стратегиям коммерциализации и способам защиты РИД.

Актуализация учебно-методического обеспечения дисциплин фундаментального и профессионального блоков под задачи проектов, реализуемых в рамках проектной деятельности и научной инфраструктуры университета, а также на производственных площадках индустриальных партнеров.

Внедрение бережливых технологий и навыков проектной деятельности на всех этапах сквозного образовательного процесса (довузовская подготовка – студенческие программы – постдипломное обучение) в рамках интеграции с политикой социально-экономического развития региона.

Создание единого цифрового пространства университета, способствующего повышению мотивации студентов к обучению и вовлечённости в научно-образовательный и исследовательский процесс.

Разработка нового направления – технология бесшовной реабилитации: комплекс восстановления и возвращения к активной жизни, путем разработки и внедрения новых образовательных программ по подготовке кадров (специальностей) в сфере протезирования и реабилитации с привлечением индустриальных партнеров, с учетом запроса отрасли здравоохранения региона и страны.

Внедрение гибкой архитектуры организации дополнительного профессионального образования, позволяющей на основе сквозных технологий конструировать и реализовать индивидуальные образовательные траектории, в том числе с получением дополнительных квалификаций.

В связи с происходящими изменениями в исследованиях, трансформация образования сфокусирована на четырех научных направлениях: регенеративная медицина, фармация, биоматериалы, цифровые технологии в медицине.

- для интеграции научных исследований и разработок вуза в образовательный процесс обучающихся введена научно-исследовательская практика по специальности "Лечебное дело", "Фармация" с реализацией проектов на научно-исследовательских базах вуза и базах индустриальных партнеров, что приведет к повышению вовлеченности студентов к участию стратегических технологических проектов. Интеграция СТП в учебные планы всех специальностей ВО.

Открыта магистратура «Промышленная фармация», «Регенеративная медицина – клеточные и генные технологии в медицине» для подготовки научных кадров, а также для производственной и клинической области. Вовлеченность партнеров в образовательный процесс 50%. Создан учебно-научный центр фармацевтических разработок и исследований.

- институциональные изменения: для междисциплинарной интеграции науки в образовательный процесс изменена структура факультетов в институты, в которые войдут исследовательские лаборатории с вовлечением студентов в общую исследовательскую повестку института;

- создана кафедра биофизики и медицинской кибернетики с учебной лабораторией (материаловедение, биомеханика, биофизика).

- в ООП "Лечебное дело" введены дисциплина (модуль) "Регенеративная медицина", в ООП "Лечебное дело", "Педиатрия" и "Стоматология" введена дисциплина «Биофизика» с модулями материаловедения, физических явлений в биологических тканях, биомеханики. В программу обучения студентов всех специальностей по дисциплине «Микробиология» интегрировано изучение основ технологий микробиологического синтеза при получении коеновой и гиалуриновой кислоты.

- Интегрирование в ООП по специальности «Лечебное дело», «Педиатрия» программных продуктов СТП - модулей обучения, работы и анализа полученных данных в диагностике различной патологии «второе мнение». В ООП "Стоматология" интегрировано кадаверное обучение для овладения профессиональными навыками (хирургического профиля) с использованием секционного биоматериала. На базах фундаментальных и клинических кафедр университета создана 51 молодежная лаборатория для развития научно-исследовательских компетенций обучающихся согласно направлениям СТП.

Реализация модели непрерывного прогрессивного образования при обучении школьников, заключающейся в обучении базовой программе средних и старших классов, углубленном изучении профильных дисциплин, а также получении профориентационного сопровождения, с последующим обучением по программам подготовки специалиста среднего и высшего звена.

Согласно Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края, до 2030 года решением данной проблемы будет консолидация ведущих медицинских и образовательных организаций, а также санаторно-курортного сектора в рамках м. Планируется развитие системы медицинского кластера подготовки биомедицинских кадров, что приведет к ряду изменений в сфере медицинского образования в регионе, в том числе на уровне макрорегиона; реализация образовательных программ, обеспечивающих потребности в профессионалах перспективных рынков; внедрение новых технологий в медицинское образование позволит создать в регионе центр притяжения талантливых абитуриентов и выпускников медицинских вузов России, укрепит кадровый потенциал инновационных высокотехнологичных предприятий региона и будет способствовать повышению конкурентоспособности по направлению «Инновации и информация». В целом трансформации в образовательной сфере позволят снизить отток биомедицинских кадров из региона. Концентрация на прорывных, перспективных, наукоемких медицинских технологиях, усиление взаимодействия с региональными и международными коллективами, центрами и научно-образовательными организациями позволит повысить эффективность реализации прорывных проектов и исследований, реализуемых на территории региона.

В рамках работы с Министерством экономики Краснодарского края университет предоставит возможность обучения государственных гражданских служащих и представителей социальной сферы региона бережливому производству, а также будет оказывать методическое сопровождение по внедрению бережливых технологий в социальную сферу региона, что приведет к повышению производительности труда в Краснодарском крае.

Таким образом, внедрение новых разработок в практическое здравоохранение будет оказывать благоприятное влияние на состояние здоровья населения и уровень качества жизни в Краснодарском крае и Российской Федерации.

2.3.4. Политика управления человеческим капиталом

Приоритеты (подходы) в области управления человеческим капиталом:

1. Передача типовых работ искусственному интеллекту для высвобождения времени сотрудникам на решение научных и творческих задач.
2. Внедрение эффективных социальных пакетов и создание удобных, современных рабочих мест. Реализация персонифицированных программ

развития сотрудников

3. Развитие межпоколенческих коллективов, которые будут устойчивыми и эффективными благодаря сочетанию знаний, опыта и энергии. Внедрение института наставничества станет важным шагом для передачи опыта и поддержки молодых специалистов.

4. Прозрачная и понятная система мотивации работников, включая заинтересованность сотрудников в конечном результате их труда, включая результаты, связанные с коллективной работой.

5. Внедрение мер по предупреждению профессионального выгорания. Поддержка позволит создать более здоровую рабочую атмосферу и повышение общего уровня удовлетворенности сотрудников.

6. Приоритетом в развитии персонала станет рост компетенций сотрудников в соответствии с задачами, проектами и мероприятиями Программы развития университета.

7. Поддержка инициативных программ по развитию личностных качеств, что в итоге приведет к более высокому уровню вовлеченности и продуктивности в коллективе.

2.3.5. Кампусная и инфраструктурная политика

С целью повышения качества подготовки кадров, проведения передовых научных исследований и внедрения результатов в образовательный процесс планируется провести модернизацию кампуса и инфраструктуры университета с соблюдением принципов эталонного пространства для научной, образовательной деятельности и студенческого творчества, что будет способствовать развитию собственных направлений исследований, созданию новых молодежных лабораторий и перспективных научно-образовательных центров.

Одним из принципов политики является вовлечение студентов в процесс планирования и разработки кампусной политики в рамках встреч со студенческим активом. Приоритетом будет создание зон для совместной работы, групповых занятий, обсуждений и взаимодействия между студентами и преподавателями.

В рамках реализации проектов стратегического технологического лидерства планируется строительство производственных помещений с высоки классом чистоты для производства биотехнологической продукции и высокотехнологических лекарственных препаратов

2.3.6. Дополнительные направления развития

2.3.6.1. Политика в области цифровой трансформации, открытых данных

Приоритетами политики в области цифровой трансформации университета до 2030 и на горизонте 2036 годов станут следующие мероприятия:

1. Внедрение внутренней объективной системы метрик и включение их в систему аналитических панелей (дашбордов) для оценки эффективности цифровизации и оперативной корректировки деятельности.
2. Развитие цифровых компетенций сотрудников в целях вовлечения персонала в цифровизацию бизнес-процессов путем:

- создание матрицы компетенций сотрудников (в т.ч. цифровых);
- создания внутренней площадки подготовки кадров «Корпоративное обучение»;
- привлечения внешних экспертов для развития цифровых компетенций;
- организации внешнего повышения квалификации сотрудников в части цифровых технологий;
- формирования условий и проведения стажировок в российских и зарубежных научных центрах;
- поддержки инициатив и вовлечения сотрудников и обучающихся в процессы цифровизации и цифровой трансформации.

3. Проведение непрерывного аудита бизнес-процессов, изучение потребностей пользователей в цифровых решениях и проектирование решений исходя из стратегических целей и целевой модели университета.

4. Создание единой цифровой платформы КубГМУ за счёт интеграции существующих информационных систем. Данное мероприятие является первым шагом к управлению, основанному на данных. Основной фокус сделан на развитие ключевых «точек входа» для большей части пользователей:

- личный кабинет обучающегося;
- личный кабинет сотрудника;
- мобильное приложение «Мой КубГМУ».

5. Постоянное системное внедрение в новых цифровых сервисов и систем, позволяющих трансформировать существующие бизнес-процессы. Основной целью данного мероприятия является создание условий для реализации стратегии университета и развития инновационных технологий, включая создание новых цифровых систем и сервисов для перехода к целевой модели университета:

- создание цифровых платформ для развития научно-технологических стартапов;
- автоматизация научных исследований;
- платформы для коллаборации ученых;
- сервисы управления производственными процессами;
- сервис оценки эффективности научно-производственной деятельности;
- переход на новый уровень оперативного управления за счет разноуровневых дашбордов в рамках сервиса «контрольно-аналитические панели»;
- элементы «умного кампуса» для повышения эффективности использования имущественного комплекса, включая диспетчеризацию инженерных систем, развитие СКУД и видеоаналитики, поддержку гибридных форматов обучения, создание «умных» лабораторий и научно-производственных площадок.

6. Построение системы управления, основанной на данных, включающей в себя: определение целей, систематизация источников данных, обеспечение корректности данных, прозрачность и регулярная корректировка системы. Данное мероприятие запланировано для перехода на качественно иной уровень управления университетом и повышения его конкурентоспособности.

7. Разработка цифрового двойника университета, включающего цифровые модели научных, технологических и производственных процессов необходимо для принятия взвешенных решений, прогнозирования тенденций и персонализации продуктов.

2.4. Финансовая модель

Финансовая модель КубГМУ Минздрава РФ до 2036 года разработана в соответствии со стратегической программой развития Университета.

На текущий момент финансовая модель Университета включает в себя следующие инструменты:

- бюджетные средства, выделяемые в форме субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания;
- бюджетные средства, выделяемые в форме субсидии на стипендиальное обеспечение студентов и иные цели (приобретение основных средств, мониторинг приемной кампании, капитальный ремонт);
- гранты в форме субсидий для осуществления научных исследований (средства Российского и Кубанского научных фондов);
- поступления от оказания платных образовательных услуг (в том числе ДПО);
- региональное софинансирование Министерства образования и науки Краснодарского края и др.

Динамика экономических показателей Университета, млн. рублей

Источники финансирования:	2020	2021	2022	2023	2024
бюджет	883,5	810,9	843,9	1 154,3	1 421,1
<i>образование</i>	<i>881,8</i>	<i>809,2</i>	<i>842,2</i>	<i>1 152,6</i>	<i>1 409,1</i>
<i>наука</i>	<i>1,7</i>	<i>1,7</i>	<i>1,7</i>	<i>1,7</i>	<i>12</i>
внебюджет	732,8	779,1	931,3	1 080,6	1 199,7
<i>образование</i>	<i>691,2</i>	<i>714,3</i>	<i>843,8</i>	<i>945,5</i>	<i>1 162,4</i>
<i>наука</i>	<i>41,6</i>	<i>64,8</i>	<i>87,5</i>	<i>135,1</i>	<i>37,3</i>
Итого	1 616,3	1 590	1 775,2	2 234,9	2 620,8

Совокупный доход увеличился с 1616,3 млн. рублей в 2020 году до 2620,0 млн. рублей в 2024 году (162,1%).

При этом, бюджетное финансирование Университета к 2024 году увеличилось на 527 млн. рублей (+ 70% к 2020 году). Объем внебюджетных средств также демонстрирует прирост на 64 % в сравнении с 2020 годом.

В Университете обеспечен рост заработной платы сотрудников в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики». В 2020 году уровень средней заработной платы в вузе составлял 68 тыс. рублей, к 2024 году обеспечен рост на более чем 40% (96 тыс. рублей).

Наращиванию финансовой стабильности Университета к 2036 году будет способствовать:

- перераспределение расходов университета на экономически эффективные проекты;
- сотрудничество с организациями и инвесторами, которые позволят участвовать в крупных грантовых проектах и привлекать дополнительные внебюджетные средства;
- разработка и производство высокотехнологичных медицинских продуктов для медицины, производство фармацевтических субстанций и лекарственных препаратов;
- развитие цифровых технологий искусственного интеллекта в медицинской сфере;
- увеличение контингента обучающихся, в том числе по соглашениям о международном сотрудничестве, а также модернизация кампуса и инфраструктуры Университета;
- увеличение внутренних затрат на проведение научных прикладных и фундаментальных исследований и разработка системы эффективной коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности сотрудников и обучающихся Университета.

К 2036 году финансовая модель Университета предусматривает рост доходов более чем в 2 раза (до 5 810 млн. рублей). Увеличение объема доходов от НИОКР ожидается на уровне 474 млн. рублей, что в 2,5 раза превышает объем доходов от НИОКР в 2024 году. Предполагается

увеличение доходов Университета от образовательной деятельности более чем в 2 раза (на уровне 5 166 млн. рублей), а также увеличение объема внебюджетных доходов.

Реализация программы развития университета предусматривает современную модель финансового обеспечения, сочетающую различные источники и инструменты многоуровневого и многоканального финансирования, обеспечивающие достижение целей, задач и показателей стратегического развития университета.

2.5. Система управления университетом

Управление Университетом осуществляется в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации, положений Устава Университета. Сочетание принципов единоначалия (ректор, проректор, декан факультета, заведующий кафедрой) и демократического управления вузом (ученый совет университета, ученые советы факультетов, учитывающие мнение кафедр) при принятии решений по вопросам комплектования научно-педагогического состава университета углубляет и развивает политику управления человеческим капиталом. Университет самостоятелен в формировании своей структуры, за исключением создания, реорганизации и ликвидации филиалов.

Высшим органом управления в Университете является Конференция представителей коллектива и обучающихся. Конференция утверждает коллективный договор, избирает ректора и ученый совет Университета, наделяя их полномочиями по осуществлению общего руководства.

Общее руководство Университетом осуществляет выборный представительный орган – ученый совет. Непосредственное управление Университетом осуществляет ректор и несет полную ответственность за результаты работы Университета, действует в соответствии с законодательством и представляет его при взаимодействии с государственными органами и другими организациями.

Складывающаяся в последние годы в Университете проектная парадигма имеет исключительное значение при управлении реализацией Программы развития.

Одним из направлений деятельности в рамках развития системы управления Университетом является менеджмент и мониторинг эффективности процессов. Для всех сотрудников ежегодно актуализируются KPI в зависимости от приоритетности стоящих перед ними задач. С этой целью ведется разработка системы мониторинга выполнения задач, согласно показателям программы стратегического развития университета, с декомпозицией целей от проректора до сотрудников подразделений. Внедрение системы мониторинга позволяет приоритезировать распределение ресурсов для достижения целевых значений показателей, решения стратегических задач и получения ключевых результатов.

Управление Программой развития

Система управления реализацией Программы развития опирается на выработку общего видения, задает основной вектор трансформации структуры и культуры университета в направлении

перехода от индивидуальной и функциональной деятельности к совместно-творческой, командной и кроссфункциональной, стимулирует вовлечение всех заинтересованных групп в процессы планирования и принятия решений.

Одно из основных направлений управления Программой развития состоит в создании новых, непрерывно трансформирующихся и саморазвивающихся структур типа экспертных групп, проектных команд. Механизмы взаимодействия субъектов управления реализацией Программы развития включают чёткое распределение управленческих функций: стратегическое управление университетом (конференция научно-педагогических работников, Учёный совет, ректорат), стратегическое управление Программой развития и надзор (ректорат), оперативное управление Программой (проектный офис, руководители структурных подразделений, ответственные за стратегические направления Программы, руководители проектов).

Руководителем Программы развития является ректор, который отвечает за: общую организацию реализации Программы развития, координацию действий исполнителей, распределение ответственности и полномочий, мотивацию и стимулирование участников, промежуточные и конечные результаты реализации Программы, целевое использование средств и эффективность их расходования, ее правовое и финансовое обеспечение. Ученый совет утверждает необходимые изменения, вносимые в Программу развития и годовые отчеты по её реализации. Для оперативного управления Программой развития назначаются курирующие проректоры по стратегическим направлениям Программы развития.

В Университете ежегодно формируется портфель проектов, направленных на развитие образования, трансформацию Университета и повышение качества медицинской помощи в регионе. Проекты генерируются сотрудниками, студентами и руководством университета индивидуально и на проектно-аналитических сессиях. В Университете разработано и утверждено положение о проектной деятельности, устанавливающее внутренний стандарт открытия, ведения и представления проектов. Каждый проект имеет паспорт, который содержит информацию о целях, результатах, плане реализации и смете. Для оценки результатов проектной деятельности в практику введена презентация итогов реализации проектов Программы развития руководителями на заседаниях Ученого совета.

Для управления стратегическими проектами используется матричная структура для инициации изменений в системе управления вузом и политике управления человеческим капиталом.

В рамках данного направления Программы развития стоит задача интеграции существующих информационных систем в единую ERP-систему мониторинга, включающую кадровый и бухгалтерский учёт, финансовое планирование, диспетчеризацию инженерных систем, «электронный деканат» и другие системы. Основой для структур любого уровня станет цифровой аналитический центр с ключевыми показателями деятельности. Все показатели будут разделены на категории (безопасность, качество, затраты и др.), сгруппированы по сферам деятельности, в разрезе временных периодов и привязаны к тем или иным структурным подразделениям.

Управление взаимодействием с партнерами и конкурентами

С целью повышения актуальности для стейкхолдеров и качества реализуемых основных профессиональных образовательных программ и научно-исследовательских проектов планируется создание Координационного совета из числа партнеров Университета и членов консорциумов для проведения внешней независимой экспертизы.

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

3.1. Стратегическая цель №1 - Формирование команды лидеров изменений в управленческой и преподавательской среде университета.

3.1.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

Будет создана комфортная профессиональная среда, стимулирующая созидательную активность участников университетского сообщества, которая обеспечит формирование команды лидеров изменений в управленческой и преподавательской среде университета и будет развивать системное и критическое мышление сотрудников, обеспечивать сближение формального и неформального общения, а также сбалансированное углубление знаний в области естественнонаучных, социальных и клинических дисциплин. Достижение данной цели неизбежно приведет к совершенствованию системы образования и модернизации образовательного процесса, так как разовьёт потенциал и повысит квалификацию преподавателей и сотрудников, а также обеспечит внедрение инновационных подходов в научно-методических исследованиях.

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

Количество призеров всероссийских и международных профильных студенческих олимпиад – 1,5 % от общего количества обучающихся в год.

Количество всероссийских научно-популярных мероприятий и/или экспертных мероприятий, на которые были приглашены НПП университета в качестве спикеров и экспертов – 75.

Увеличение удельного веса молодых ученых, имеющих ученую степень кандидата наук или доктора наук с 2027 года - на 0,1 %.

3.1.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

Реализация программ повышения языковых компетенций сотрудников, программ по вопросам исследовательской и проектной деятельности о кадровом резерве.

Развитие программы поддержки кадров, включающей повышение квалификации, программы стажировок, гранты и стипендии для молодых учёных, программ индивидуальной траектории развития сотрудников, разработка системы мотивации, включающей эффективную оплату труда и нематериальное поощрение (награждение ведомственными, региональными, муниципальными грамотами, проведение конкурса профессионального мастерства («Лучший педагог», «Лучший научный работник», «Лучший специалист»), (награждение линейкой продукции, брендированной символикой университета, участие в тимбилдинге; медуслуги для работников и их семей; льготы на оплату обучения детей сотрудников и др.). Создание благоприятных условий для научной деятельности молодых ученых и научных коллективов университета, включая предоставление

современного оборудования, доступа к информации и возможности международного сотрудничества. Предоставление приоритетной возможности участия в международном сотрудничестве и обмене опытом в рамках международных проектов и программ.

Внедрение в личный кабинет сотрудника, модуль «кадровая работа», Определение KPI для оценки эффективности проектов и команд. Организация обратной связи о процессе управления проектами.

Реализация кадровой программы «Разговор с ректором», которая направлена на эффективность работы подразделения через оценку достижений и проблем, с которыми сталкиваются сотрудники. Ректор может интересоваться мнением сотрудников о текущих процессах, инициативах или изменениях в университете, которое может привести к эффективным изменениям в политике или структуре университета, а также вовлечь сотрудников в процесс принятия решений. Реализация системы тренингов по вопросам использования цифровых технологии, цифровых умений для преподавателей. (видео-курс). Регулярные тренинги для сотрудников по использованию инструментов управления проектами и методик эффективного взаимодействия и коммуникации.

3.2. Стратегическая цель №2 - Стратегической целью развития науки в Университете является приоритезация исследований в области регенеративной медицины, кардиоторакальной хирургии, биотехнологий, цифровой медицины путем интеграции фундаментальных и прикладных исследований и активного внедрения передовых научных разработок в экономику.

3.2.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

Университет является национальным лидером в области регенеративной медицины, кардиоторакальной хирургии, биотехнологий, анестезиологии и реаниматологии, системах искусственного интеллекта в медицине.

Одним из стратегических направлений научной деятельности университета являются разработки лаборатории фундаментальных исследований в области регенеративной медицины, созданной в результате выполнения Мегагранта Правительства Российской Федерации (2011-2016). Лаборатория оснащена современным оборудованием и располагает высококвалифицированными молодыми учеными, выпускниками университета, имеющими опыт работы в ведущих российских и международных научных центрах. В лаборатории разработаны методики для развития технологий регенеративной медицины, создан биореактор для проведения исследований регенерации ткани, получены уникальные образцы биологических каркасов органов и тканей на моделях животных. Протоколы проводимых исследований запатентованы и на сегодняшний день не имеют аналогов в мире. Достигнуты успехи в создании «искусственной кожи» - уникального материала, предназначенного для лечения обширных травм кожи или ожогов. Разработан метод устранения дефектов нервов с помощью биосинтетических материалов, заселенных клетками нервной ткани. В настоящее время в России нет зарегистрированных отечественных имплантатов

для устранения дефектов нервов большой протяженности, что делает данную разработку уникальной в этой области.

Один из ключевых партнеров университета - ГБУЗ «НИИ ККБ № 1» им. С.В. Очаповского, который является крупнейшей университетской клинической базой, обеспечивающей доступ к передовому оборудованию и современным ресурсам для обучающихся, занял первое место среди медицинских организаций России по количеству торакальных операций и артериальных реконструкций по высокотехнологичным методикам. Более чем каждая третья операция выполнена сотрудниками КубГМУ. На базе организации расположено 12 кафедр университета и работает более 100 сотрудников университета.

Кафедра анестезиологии, реаниматологии и трансфузиологии Кубанского государственного медицинского университета является лидером и научно-организационным центром масштабных многоцентровых исследования в Российской Федерации по оценке неблагоприятных послеоперационных исходов (42 центра, 22 города, 8 федеральных округов, более 40 тыс. пациентов). В соавторстве подготовлено 25 национальных рекомендаций по периоперационному ведению пациентов с сопутствующими заболеваниями, национальное руководство по интенсивной терапии, посвященный периоперационному ведению пациентов.

В университете проводятся исследования, связанные с внедрением искусственного интеллекта в медицине, созданием систем поддержки принятия врачебных решений анестезиологии и реаниматологии, в лучевой диагностике, КТ- и МРТ-диагностике, офтальмологии. В 2022 году на базе Университета запущен проект "Цифровая кафедра" в рамках федерального проекта "Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли" национального проекта "Цифровая экономика". Инфраструктура цифровой кафедры обеспечивает возможности для тестирования и апробации собственных ИТ-разработок Университета.

Импортозамещение в производстве регенерационных керамических фильтров для биосистем является актуальной задачей ввиду отсутствия отечественных аналогов и разрыва в технологиях их создания и эффективного применения как на региональном, так и на национальном уровне. Основными направлениями деятельности университета в сфере биотехнологий являются: создание технологий использования регенерационных керамических фильтров для биосистем в различных областях науки и технологий; разработка образцов регенерационных керамических фильтров для биосистем с заданными фильтрующими параметрами и свойствами; подготовка специалистов различного уровня, способных к внедрению и широкому оперативному использованию регенерационных керамических фильтров.

Ведущие исследовательские направления способствуют развитию смежных областей знания, что создаст предпосылки для становления университета как научно-исследовательского, образовательного и технологического центра международного уровня.

Стратегиями достижения стратегической цели будут являться:

- трансформация системы менеджмента НИР;

- фокусировка на разработке собственных технологий/продуктов;
- создание уровневой системы формирования научных компетенций;
- сопровождение научных разработок от идеи до внедрения.

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

Ежегодный прирост индекса цитируемости научных публикаций в международных базах данных НПР - не менее 5%.

Увеличение доли ППС в возрасте до 39 лет не менее, чем на 1% за год.

Количество договоров на оказание услуг по регистрации биологически активных добавок, лекарственных препаратов, медицинских изделий – не менее 3 в год.

3.2.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

Трансформация системы менеджмента научно-исследовательских работ:

- Внедрение системы анализа научных фронтиров и внешней экспертизы НИР, мониторинг и актуализация ключевых тематик НИР.
- Развитие междисциплинарных направлений исследований, формирование долгосрочного плана НИР структурных подразделений и разработка публикационной стратегии.
- Сетевое взаимодействие с ключевыми научно-исследовательскими институтами в рамках консорциумов в области регенеративной медицины, кардиоторакальной хирургии, биотехнологий, анестезиологии и реаниматологии, систем искусственного интеллекта в медицине; разработка и запуск программы привлечения и сотрудничества с исследователями и обучающимися из других организаций, в т.ч., международных.
- Переход на цифровое обеспечение организации научной работы.
- Масштабирование взаимодействия с институтами развития (РНФ, Сколково, Фонда содействия малых форм бизнеса в научно-технологической форме, КНФ, и др.), и наращивание конкурентных преимуществ в борьбе за расширение инструментов поддержки научно-технологического прорыва.

Создание многоуровневой системы формирования научно-исследовательских компетенций, навыков в области проектной деятельности и технологического предпринимательства

- Обеспечение перспективных научных инициатив обучающихся и молодых исследователей посредством наставничества и интеграции с опытными проектными командами на различных технологических базах партнеров и внутри Университета.
- Создание многоуровневых высокотехнологичных команд, развитие молодежных лабораторий, площадок для инновационной деятельности.
- Комплексная программа непрерывного образования для формирования научно-исследовательских компетенций, навыков в области проектной деятельности и

технологического предпринимательства у обучающихся и ППС с приоритетной поддержкой стратегических направлений деятельности (регенеративная медицина, кардиоторакальная хирургия, биотехнологии, анестезиология и реаниматология, системы искусственного интеллекта в медицине).

- Создание комплексной программы социально-экономической и профессиональной поддержки молодых ученых (ППС и НР) в возрасте до 39 лет.
- Популяризация научной и инновационной деятельности через информационные ресурсы.

Развитие эффективной системы интеграции науки, технологий и промышленного сектора

- Разработка стратегии правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности в области регенеративной медицины, кардиоторакальной хирургии, биотехнологий, анестезиологии и реаниматологии, систем искусственного интеллекта в медицине. Развитие центра трансфера технологий.
- Расширение партнерских отношений с ключевыми институтами в сфере охраны и коммерциализации интеллектуальной собственности, регистрации и производства изделий медицинского назначения, биологически активных добавок, лекарственных препаратов.
- Научное сопровождение запуска технологических линий для опытного мелкосерийного и малотоннажного производства.
- Участие в выставках, конгрессах, форумах для расширения круга индустриальных партнеров, преимущественно для реализации стратегических проектов.

3.3. Стратегическая цель №3 - Производство фармацевтических субстанций и лекарственных препаратов на собственных производственных площадках.

3.3.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

Создание и непрерывное развитие научно-технологических производственных площадок в университете для реализации комплекса мероприятий по разработке, коммерциализации и внедрению в производство технологий получения фармацевтических субстанций, микробиологической продукции и лекарственных препаратов для достижения национальной экономической безопасности.

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

Увеличение объема средств, поступивших от выполнения НИОКР (без учета средств, выделенных в рамках государственного задания и средств гранта на реализацию программы развития университета в рамках реализации программы «Приоритет-2030») от деятельности малых инновационных предприятий (МИП), с 2027 года – на 1% ежегодно.

Количество зарегистрированных в университете регистрационных удостоверений, полученных сертификатов соответствия и свидетельств о государственной регистрации продукции в рамках работы МИП (НПО) не менее 5 к 2030 году.

Создание опытно-промышленных регламентов – 5.

Количество РИД, используемых в работе МИП (к 2027 году) - 5.

Количество студентов, участвующих в работе по производству и испытанию новых технологий получения фармацевтических субстанций и лекарственных препаратов – 50.

3.3.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

Для достижения стратегической цели будет реализован комплексный подход, включающий улучшение внутренней инфраструктуры, проведение новых научно-исследовательских работ, создание целевых образовательных траекторий, активное взаимодействие с внешними партнерами и использование современных методов коммерциализации.

Достижение данной стратегической цели развития университета будет осуществляться посредством:

- организации технологической линии получения (экспериментальное и малотоннажное производство) промежуточных конкурентоспособных продуктов (сырье первичной обработки, биологически активные вещества, биологически активные добавки, медицинские изделия);
- производства отечественных биологически активных добавок, фармацевтических субстанций и лекарственных препаратов из регионального возобновляемого растительного и животного сырья;
- регулярного мониторинга и анализа рыночных тенденций для своевременной адаптации своих продуктов и услуг;
- участия в государственных и международных грантовых программах для получения финансирования на развитие инновационных проектов;
- организации вебинаров и семинаров для сотрудников университета в целях разъяснения процедур регистрации медицинских изделий, биологически активных добавок, лекарственных препаратов;
- организации мероприятий с Центром научных исследований и перспективных разработок ФГБУ «ВНИИИМТ» Росздравнадзора для экспертной оценки качества, перспективности и эффективности проектов в области технологического лидерства Российской Федерации;
- привлечения внешних экспертов и персональных менеджеров для перспективных проектных команд, которые будут сопровождать их на всех этапах процесса;
- регулярного мониторинга и анализа эффективности процедур регистрации медицинских изделий, биологически активных добавок и лекарственных препаратов научными коллективами университета и МИП;
- взаимодействия с венчурными фондами и инвесторами для получения финансирования на развитие инновационных проектов (АО «Газпромбанк», ПАО «Сбербанк»);

- взаимодействия с промышленными партнерами ООО «ЮРФК», ООО «Биоматик», ООО «Ривьера Биотек» и другими, для расширения производственной инфраструктуры, научно-исследовательских коллективов, привлечения дополнительного финансирования и дистрибуции полученных продуктов.

В рамках достижения стратегической цели рассматриваются две модели участия Университета в мелкосерийном и серийном производстве промышленных партнеров:

1. Создание МИП, где Университет является соучредителем и участвует внесением интеллектуальной собственности в Уставный капитал совместного предприятия, а партнер входит в состав соучредителей как – производственная площадка.
2. Создание МИП, в котором учредителем является только Университет, а партнер выступает как контрактное производство по специальной (ниже рыночной) стоимости услуг.

Также при построении моделей мелкосерийного и серийного производства рассматривается вхождение в МИП партнеров, которые возьмут на себя функцию дистрибуции, подготовку бизнес-планов продвижения продуктов.

3.4. Стратегическая цель №4 - Обеспечение собственных биотехнологических производственных процессов квалифицированными кадрами с медицинским образованием.

3.4.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

Реализация новой образовательной модели, обеспечивающей подготовку кадров в рамках отраслевой потребности региона и специалистов для организации производственных процессов технологического лидерства.

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

Доля трудоустроенных в производственные предприятия высокотехнологичного медицинского производства от общего числа выпускников - 10 %.

Доля трудоустроенных в медицинские организации региона от общего числа выпускников - 70 %.

3.4.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

Реализация образовательных треков для студентов: управленческий, технологический, исследовательский (обучение малыми группами) за счет перестройки образовательных программ (ОПОП) (в образовательные программы включены новые дисциплины и модули: генетические технологии в медицине (Педиатрия); молекулярная биология, основы биотехнологии (Лечебное дело); регенеративная медицина и клеточные технологии (Лечебное дело); открытие магистратуры «Клеточные и генные технологии в медицине», развитие сотрудничества с производственными базами по биомедицинским клеточным продуктам в рамках сетевого

взаимодействия; организация всероссийских и международных школ по современным биомедицинским технологиям для преподавателей фундаментальных дисциплин.

Реализация тематических образовательных программ ДПО в области новых технологий здоровьесбережения; открытие магистратуры «Промышленная фармация».

Открытие нового направления СПО «Протезно-ортопедическая и реабилитационная техника»; Открытие новой программы ДПО на базе среднего профессионального образования по направлению «Протезно-ортопедическая реабилитационная техника»; привлечение квалифицированных лекторов и руководителей образовательных программ магистратуры из ведущих университетов страны.

3.5. Стратегическая цель №5 - Комплексное развитие образовательной системы, направленной на рост престижа и конкурентноспособности образования выпускников и его признания на международном уровне.

3.5.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

Деятельность университета направлена на привлечение наиболее мотивированных к обучению и профессионально ориентированных абитуриентов Российской Федерации и зарубежных стран. Для этого требуется создание динамичной и адаптивной образовательной среды, которая не только готовит обучающихся к вызовам современного мира, но и обеспечивает их набором профессиональных и надпрофессиональных компетенций по направлениям: технологии здоровьесбережения, регенеративная медицина, бережливое производство, проектное управление и технологическое предпринимательство. Все это способствует развитию инновационных решений для технологического прорыва и суверенитета отрасли здравоохранения.

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

Рост среднего балла единого государственного экзамена по отраслевому направлению университета не менее, чем на 0,1 балла ежегодно.

Увеличение числа обучающихся всех уровней образования на 2% ежегодно.

Увеличение количества иностранных обучающихся на 0,5% ежегодно.

Рост доходов от образовательной деятельности на 12% ежегодно.

Увеличение доли внебюджетного финансирования образовательной деятельности до 60%.

Увеличение доли обучающихся, получающих вторую квалификацию не менее чем на 5% ежегодно.

Ежегодное обновление ОПОП с участием работодателей, с учетом изменений востребованности рынка труда – не менее 15% ежегодно.

Вовлечение всех структурных подразделений университета в реализацию ДПО – 100%.

Увеличение доли онлайн-курсов и гибридных программ на 5% ежегодно.

Внедрение soft skills, ИИ, VR/AR и симуляционного обучения в 90% программ обучения ординаторов и курсантов.

Уровень удовлетворенности обучающихся (по качеству образовательной среды и обучения по результатам мониторинга обратной связи) — не менее 90%.

Доля образовательных программ дисциплин и практик, разработанных под заказчика обучения не менее 10%.

Достижение уровня трудоустройства выпускников в течение 6 месяцев после выпуска – не менее 85%.

Рост количества иностранных партнеров, совместных образовательных проектов 10+ до 2030 года.

Рост доли специалистов с бережливыми компетенциями в регионе на 10% ежегодно.

3.5.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

Использование таргетированной рекламы в профессиональных медицинских изданиях, на специализированных сайтах и в социальных сетях; введение программ лояльности, скидок на обучение и бонусов для повторных курсов; использование цифровых платформ и социальных сетей для распространения информации и организации онлайн-мероприятий.

Освоение цифровых компетенций студентами, включая навыки поиска, систематизации и критической оценки биомедицинской информации; введение дисциплин, находящихся на стыке различных наук для развития междисциплинарные навыки.

Предоставление стипендий для студентов с высокими баллами ЕГЭ и предоставление грантов на обучение или научные исследования; возможность получения стипендии по приоритетным направлениям Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации; возможность получения стипендии Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации и Губернатора Краснодарского края для талантливых студентов, ординаторов, аспирантов и молодых ученых; проведение профориентационных мероприятий среди школьников с организацией тематических мастер классов.

Расширение партнерства с общеобразовательными учебными заведениями для проведения совместных мероприятий, лекций и мастер-классов и программ подготовки к ЕГЭ для школьников; реализация программ стажировок и трудоустройств после окончания обучения; развитие программы менторства и наставничества в целях консультации по вопросам поступления и учебы и общения будущих студентов с текущими студентами и выпускниками; Сотрудничество с профессиональными ассоциациями, организациями и успешными

выпускниками университета для получения рекомендаций и поддержки в поиске лекторов для проведения мастер-классов; установление партнерских отношений с школами и колледжами в других регионах для проведения профориентационных мероприятий и информирования о возможностях обучения в университете; исследование потребностей рынка и разработка программ ДПО и дисциплин, которые востребованы среди медицинских специалистов и которые соответствуют интересам и потребностям студентов; гибкое расписание занятий, позволяющее студентам совмещать учебу и работу, поможет получить практические навыки и улучшить понимание теории на практике; сотрудничество с реальным сектором экономики для создания актуальных программ подготовки, организации стажировок и изучения реальных кейсов.

Предоставление индивидуальных консультаций и аудитов, таких как аудит профессионального развития или разбор личных кейсов; привлечение преподавателей, имеющих практический опыт, которые могут передавать актуальные знания и навыки, что особенно важно в условиях постоянно меняющихся потребностей рынка труда; внедрение информативных рекламных материалов в социальных сетях для продвижения университета и взаимодействия с потенциальными абитуриентами; предоставление возможности участия в уникальных учебных и исследовательских проектах (гранты для участия в научных конференциях и проектах); сотрудничество с организаторами олимпиад и профильными ассоциациями для получения информации о победителях для привлечения их к обучению в университете (МОН РК); Предоставление льгот и привилегий для победителей и призеров студенческих олимпиад, таких как внеочередное представление на награды и грамоты. Предоставление возможности студентам и абитуриентам публикации научных работ, доступа к университетским ресурсам и оборудованию, а также участия в научных конференциях и проектах; подготовка научно-исследовательских кадров для реализации программы технологическое лидерство.

Внедрение образовательного трека «Управление проектной деятельностью в медицинских организациях» с получением студентами диплома первичной переподготовки «Управление проектной деятельностью в медицинских организациях».

3.6. Стратегическая цель №6 - Трансформация университетской клиники ФГБОУ ВО КубГМУ в Клинику клеточных технологий.

3.6.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

Клеточные технологии и новые лекарственные препараты, которые разрабатываются в центре регенеративной медицины ФГБОУ ВО КубГМУ, будут внедрены как персонифицированные методы лечения в университетскую клинику. Планируется внедрение и разработка наиболее эффективной SPRS-программы, с рекомендациями по количеству и периодичности SPRS-терапии и совместимости с иными методиками для каждого пациента и своей возрастной группы в рамках работы с индустриальным партнером.

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

Количество пациентов, которым оказаны услуги по клеточной терапии (не менее 30 пациентов в 2028 году).

Оценка качества и безопасности медицинских технологий- не менее 75%.

3.6.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

Формирование рабочей команды специалистов, включая медиков, биологов, биохимиков, биофизиков, инженеров-конструкторов, технологов, дизайнеров, разработчиков программного обеспечения и маркетологов.

Обеспечение лаборатории фундаментальных исследований в области регенеративной медицины ЦНИЛ современным оборудованием для культивирования, обработки и хранения стволовых клеток.

Разработка методов для создания персонализированных биомедицинских клеточных продуктов на основе клеток пациента.

Проведение исследований на экспериментальных животных для изучения активности и эффективности применения биомедицинских клеточных продуктов.

Организация и проведение клинических испытаний для подтверждения безопасности и эффективности клеточных технологий.

Получение необходимых сертификатов и лицензий для оказания услуг в области клеточных технологий.

Внедрение технологий для превентивного запуска процессов «оздоровления и омоложения» организма, включая клеточную, регуляцию эпигенетического статуса клетки и биоинформатический анализ параметров организма.

Маркетинг и привлечение пациентов, в том числе проведение информационных кампаний для повышения осведомленности о возможностях и преимуществах клеточных технологий.

Организация программ обучения и повышения квалификации для сотрудников Клиники.

Установление партнерских отношений с другими медицинскими учреждениями для направления пациентов и обмена опытом.

Внедрение системы индивидуального подхода к каждому пациенту, включая персонализированные программы лечения и реабилитации.

3.7. Стратегическая цель №7 - Обеспечение ранней профориентации школьников и популяризация в целях получения инженерного образования в области медицинских технологий.

3.7.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

Преобразование факультета довузовской подготовки в Медицинский инженерный предуниверсарий для ранней профориентации школьников.

Цели медицинского инженерного предуниверсария:

- Подготовка абитуриентов к поступлению в медицинский вуз.
- Обеспечить школьников необходимыми знаниями и навыками для успешной сдачи ЕГЭ (или других вступительных испытаний) по профильным предметам (биология, химия, математика, русский язык).
- Ранняя профессиональная ориентация с инженерным и технологическим треком.
- Помощь школьникам осознанно выбрать профессию, познакомить их с особенностями работы врача новой формации и спецификой обучения в медицинском университете с техническим направлением.
- Формирование мотивации к обучению: развить у школьников интерес к медицине, инженерным наукам и исследовательской деятельности.
- Адаптация к университетской среде подготовить школьников к переходу от школьного обучения к университетскому, познакомить их с академическими требованиями и форматами обучения.
- Выявление и поддержка талантливых учащихся: создать условия для развития способностей школьников, которые проявляют интерес к медицине и естественным и точным наукам.

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

Процент поступления выпускников предуниверсария в КубГМУ от всех поступивших выпускников - не менее 80%.

Процент победителей и призеров в профильных школьных олимпиадах Всероссийских и региональных уровней и победы в инженерных проектах от всех учащихся предуниверсария – не менее 1%.

3.7.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

Организация стажировок в медицинских организациях и производствах; внедрение независимых комиссий для итоговой аттестации обучающихся; привлечение практикующих специалистов-медиков к преподаванию.

Развитие исследовательских компетенций (программа сквозной научной подготовки).

3.8. Стратегическая цель №8 - Интеграция Университета в международное образовательное и научное пространство с увеличением количества иностранных обучающихся до 16,3% к 2036 г., включением международной компоненты во все сферы деятельности Университета, развитием образовательной и научно-исследовательской академической мобильности с развитием экспорта образовательных программ, экспорта исследований, разработок и технологий, развитием академической, клинической мобильности. Интернационализация образовательного и научно-исследовательского пространства, сетевая кооперация с иностранными учреждениями, повышение узнаваемости университета в зарубежном профессиональном сообществе.

3.8.1. Описание содержания стратегической цели развития университета

За основу стратегической цели в области Новой международной Университета будут приняты интернационализация образовательного и научно-исследовательского пространства, а также сетевая кооперация с иностранными учреждениями. Стратегия направлена на создание доброжелательной к иностранному обучающемуся среды в Университете, результатом чего должны стать чувство близости обучаемого к университету, сопричастности к его приверженность иностранного обучающегося к российским духовным ценностям. Стратегия также направлена на повышение узнаваемости университета в зарубежных профессиональном и научном сообществах.

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

Создание доброжелательной к иностранному обучающемуся среды в Университете (бесшовное проведение обучающихся от подачи заявления до получения диплома);

Рост количества иностранных обучающихся: студентов согласно представленного приложения, аспирантура (15% в 2030 г.);

Внедрение сетевых образовательных программ по программам разного уровня (не менее 5);

Развитие академической мобильности обучающихся (50/год в 2030 г.) и профессорско-преподавательского состава (10/год в 2030 г.);

Развитие программ стажировок для иностранных студентов, ординаторов, магистрантов и аспирантов (не менее 10), развитие программ постдоков; проведение стажировок студентов, аспирантов КубГМУ в зарубежных университетах (не менее 5);

Разработка и выполнение совместных научно-исследовательских программ с международными учебными, научно-исследовательскими и индустриальными учреждениями (не менее 5 в 2030 г.).

3.8.3. Описание стратегии достижения стратегической цели развития университета

Активное привлечение аудитории для международного продвижения Университета:

- изучение зарубежного рынка возможного представления образовательных услуг Университетом, выбор стран с потенциально высокой отдачей, сотрудничество через российские представительства в зарубежных государствах, (Россотрудничество, Русские дома), через иностранные дипломатические представительства и местные органы власти и т.д.;
- участие в международных образовательных офлайн и онлайн-выставках;
- совместные с зарубежными учёными публикации в зарубежных журналах;
- встречи-консультации со студентами, родителями и преподавателями (в офлайн и онлайн форматах), направленных на создание доверительных отношений и снижение уровня беспокойства со стороны иностранных абитуриентов и их родителей;
- увеличение количества обучающихся на подготовительном факультете, в том числе с обучением в рамках квоты правительства РФ, увеличение образовательных программ для подготовительного факультета; проекты по сетевой работе подготовительного факультета с зарубежными партнёрами;
- летние и зимние школы для иностранных обучающихся, Международные олимпиады.

Создание доброжелательной к иностранному обучающемуся среды в Университете: внедрение англоязычной среды кампуса; функционирование проектов в соцсетях для иностранных студентов; доступная цифровая среда университета (электронная форма поступления, электронное расписание, личные кабинеты, схемы, карты, общеуниверситетские базы данных иностранных студентов); участие иностранных студентов в вузовских спортивных и культурно-массовых коллективах; работа студентов в Международном клубе; ежегодное проведение фестиваля «Мы разные, но мы вместе».

Разработка и повышение адаптации образовательных программ к требованиям, предъявляемым к иностранным обучающимся на родине; повышение уровня владения английским языком преподавателей КубГМУ (количественное и качественное; дополнительное обучение иностранных студентов профессиональному русскому языку; пропаганда русского языка (дополнительные занятия, кружки, участие в конкурсах и Олимпиадах); разработка и внедрение новых сетевых программ с зарубежными вузами.

Выполнение программ академической мобильности обучающихся, НР и ППС; развитие программ стажировок для иностранных студентов, ординаторов, магистрантов и аспирантов, участие в программах стажировок студентов, аспирантов КубГМУ в зарубежных университетах (не менее 5); развитие программ постдоков.

Участие в международных конференциях с докладами, организация и проведение международных конференций; стажировки зарубежных НР и ППС, совместные научные проекты, совместное выполнение зарубежных грантов; публикация результатов проведённых работ в российских и зарубежных журналах.

4. ЦИФРОВАЯ КАФЕДРА УНИВЕРСИТЕТА

4.1. Описание проекта

Развитие проекта «Цифровые кафедры» в университете опирается на ранее достигнутое его состояние, а также строится в ключе достижения национальных целей и решения стратегических задач в области цифровой трансформации здравоохранения и развития искусственного интеллекта в Российской Федерации посредством включения в проекты стратегического технологического лидерства Программы развития.

Преподавание в рамках проекта «Цифровые кафедры» в университете ведется по двум программам дополнительного профессионального образования (профессиональной переподготовки) – «Основы анализа больших данных в медицине» и «3D-моделирование в медицине» с перспективным планом расширения портфеля, непрерывной актуализации и трансформации циклов с учетом развития технологий, внешних вызовов и запроса системы здравоохранения.

Формирование углубленных компетенций в области анализа больших данных позволит внести вклад в обеспечение выполнения Указа Президента РФ от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» в части улучшения уровня жизни населения за счет «повышения качества услуг в сфере здравоохранения (включая профилактические обследования, диагностику, основанную на анализе изображений, прогнозирование возникновения и развития заболеваний, подбор оптимальных дозировок лекарственных препаратов, сокращение угроз пандемий, автоматизацию и точность хирургических вмешательств)». Таким образом, преподавание программы «Основы анализа больших данных в медицине» позволит привлекать обучающихся к реализации реальных задач проектов университета и его партнеров, связанных с использованием технологий искусственного интеллекта, направленных как на внутренний контур – цифровую трансформацию университета, так и вовне – через дальнейшее развитие и создание новых программных продуктов – систем поддержки принятия врачебных решений для здравоохранения в рамках стратегии технологического лидерства, реализуемой университетом. Актуальность расширения количества формируемых цифровых компетенций отвечает перечню проектов стратегического направления в области цифровой трансформации здравоохранения, декларируемых распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 апреля 2024 года № 959-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации здравоохранения», в частности применения искусственного интеллекта для автоматизации процессов, оптимизации ресурсов, обнаружения неочевидных закономерностей, скрытых тенденций, аномалий и предоставления аналитической информации для поддержки принятия управленческих и иных решений в сфере здравоохранения.

Объединение повестки в области развития технологий искусственного интеллекта планируется через создание на базе университета учебно-практической лаборатории изучения искусственного интеллекта, планируемой совместно с министерством здравоохранения Краснодарского края и

индустриальными партнерами, в том числе ПАО «Сбербанк», с привлечением талантливой молодежи из числа обучающихся и выпускников проекта «Цифровые кафедры». Помимо этого, планируется интеграция модуля по формированию навыков создания цифровых двойников производственных процессов в рамках обучения на «Цифровой кафедре».

В рамках программы ДПО «3D-моделирование в медицине» слушатели продолжают освоение широкого спектра отечественных программных продуктов и технологий моделирования для создания моделей, предназначенных для прототипирования и печати, а также для применения в области создания продуктов виртуальной и дополненной реальности, предназначенных для обучения медицинских кадров, формирования и закрепления профессиональных навыков в безопасной среде, а также реабилитации пациентов, в том числе при посттравматических стрессовых расстройствах у военнослужащих, принимавших участие в военных операциях.

Новым перспективным направлением деятельности учебной лаборатории 3D-моделирования будет создание в университете студенческого конструкторского бюро для поддержки научно-исследовательской и научно-практической деятельности студентов развитие инновационных проектов, созданию медицинской техники и цифровых продуктов для здравоохранения.

Реализация проекта «Цифровые кафедры» приведет к интеграции с внутренними и внешними технологическими проектами, вовлечению обучающихся в решение задач реального сектора здравоохранения с региональной и страновой повесткой. В этом ключе одним из основных вызовов станет кадровая обеспеченность, решение которой будет проводиться через привлечение извне молодых специалистов ИТ-профиля, продолжение переподготовки кадровых сотрудников университета, с обязательным соблюдением при этом требований Министерства образования и науки к реализации проекта в части доли, уровня подготовки и реального ИТ-стажа преподавателей циклов ДПО на «цифровых кафедрах».

5. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО УНИВЕРСИТЕТА

5.1. Описание стратегических целей развития университета и стратегии их достижения

Стратегической целью Кубанского государственного медицинского университета в области технологического лидерства является достижение к 2030 году статуса крупного центра создания и практической интеграции высокотехнологичных решений для здоровьесбережения.

5.2. Стратегии технологического лидерства университета

5.2.1. Описание стратегии технологического лидерства университета

Для достижения цели университет будет реализовывать три стратегических технологических проекта:

1. Регенеративная медицина
2. Пористая керамика в технологиях здоровьесбережения
3. Медицинские цифровые сервисы

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

Развитие университета в качестве интегрированной научно-технической экосистемы позволит обеспечить технологический суверинитет страны и создать основу долгосрочного инновационного развития в области персонализированной медицины, внедрения предиктивных методов диагностики для обеспечения здорового долголетия.

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

В университете создана образовательная среда, способствующая междисциплинарному обучению и исследованиям с широким вовлечением обучающихся в проекты, позволяющие развивать внутрипрофессиональные инженерные и технологические навыки, а так же формировать и реализовывать предпринимательские компетенции через участие в высокотехнологичных стартапах в области медицины и фармацевтики.

5.3. Система управления стратегией достижения технологического лидерства университета

Управление стратегией предполагает централизацию мероприятий по целеполаганию и планированию реализации стратегических технологических проектов, коммерциализации результатов, привлечению исследователей, инженеров, отраслевых экспертов, представителей организаций реального сектора экономики в качестве партнеров и заказчиков для осуществления

научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ на базе офиса технологического лидерства университета. Создание указанного координационного центра обеспечит формирование экосистемы технологического развития, систематизацию лучших практик, содействие масштабированию успешных решений, развитию отношений с индустриальными партнерами и международного сотрудничества.

Для оптимизации взаимодействия с индустриальными партнерами будет реализована комплексная система, включающая формирование консультативного совета из ведущих экспертов отрасли и запуск специализированной цифровой платформы, которая обеспечит: назначение персональных координаторов для каждого партнера; отслеживание ключевых показателей совместных проектов, систематизацию поступающих запросов и инициатив, аналитику собранных данных, выявление потенциальных проблемных областей, разработку мер по устранению выявленных недостатков, внедрение корректировок на основе обратной связи.

Такой подход обеспечит постоянное совершенствование бизнес-модели университета в соответствии с запросами индустриальных партнеров и актуальными требованиями рынка в области медицинского биоинжиниринга и производства керамических имплантатов. Помимо этого, в данный процесс будет интегрировано образовательных программ, включающее следующие образовательные компоненты, такие как адаптация учебных планов с учетом требований индустрии, разработка совместных программ подготовки специалистов, стажировки в партнерских компаниях, реальные проекты под руководством экспертов индустриальных партнеров. Это позволит синхронизировать образование с потребностями рынка, усилить практическую направленность обучения, а также сократить срок внедрения инноваций в образовательный процесс.

5.4. Описание стратегических технологических проектов

5.4.1. Регенеративная медицина

Регенеративная медицина

5.4.1.1. Цель и задачи реализации стратегического технологического проекта

Целью проекта является внедрение высокотехнологических лекарственных препаратов (4 продукта), медицинских изделий (3 продукта), биомедицинских клеточных продукт (4 продукта) в области регенеративной медицины, направленных на создание персонализированных решений для лечения и восстановления тканей и органов.

Основные задачи:

1. Формирование персонализированного комплекса диагностических и лечебных процедур для лечения дефицита слизистой оболочки в области зубов и зубных имплантатов.
2. Формирование персонализированного комплекса диагностических и лечебных процедур для восстановления тканей, основанный на применении аутологичных фибробластов кожи

пациента при лечении ожогов

3. Формирование персонализированного комплекса диагностических и лечебных процедур для лечения артрита и артроза на основе аутологичных хондробластов
4. Формирование персонализированного комплекса диагностических и лечебных процедур для восстановления тканей, основанный на применении аутологичных фибробластов кожи пациента для антивозрастной терапии
5. Масштабирование лабораторного регламента для производства медицинского изделия – раневое покрытие «Ацеллюлярный дермальный матрикс»
6. Масштабирование лабораторного регламента для производства ацеллюлярного дермального матрикса (хирургический имплант для реконструктивной хирургии)
7. Разработать высокотехнологическое медицинское изделие – раневое покрытие «Жидкая кожа»
8. Разработать тканеинженерную конструкцию кожи на основе ацеллюлярного дермального матрикса с паспортизированной клеточной линией фибробластов и выделенной клеточной линией кератиноцитов, а также кондиционной средой мезенхимальных стволовых клеток (МСК).
9. Разработать тканеинженерную конструкцию нерва на основе децеллюляризованного периферического нерва и шванновских клеток.
10. Разработать тканеинженерную конструкцию пульпы на основе децеллюляризованной пульпы зуба и мезенхимальных стволовых клеток (МСК), выделенных из пульпы третьих моляров
11. Разработать тканеинженерную конструкцию соединительной ткани на основе дермы свиньи с паспортизированной клеточной линией фибробластов человека и кондиционной средой выделенных мезенхимальных стволовых клеток (МСК) человека.

5.4.1.2. Описание стратегического технологического проекта

Проект «Регенеративная медицина» направлен на разработку и производство высокотехнологичных продуктов для медицины (высокотехнологические лекарственные препараты (ВТЛП), медицинские изделия, биомедицинские клеточные продукты (БМКП)). Реализация проекта позволит решить проблемы, связанные с тканевым дефицитом при лечении обширных ожогов и дефектов кожи, реконструктивной пластике в абдоминальной хирургии и стоматологии, а также предложить новые технологии лечения возрастных изменений кожи и опорно-двигательного аппарата. Выполнение проекта обеспечит доступность медицинской помощи с применением биомедицинских технологий, обеспечивающих активное и здоровое долголетие за счет внедренных в клиническую практику новых регенеративных технологий (в рамках федерального проекта "Регенеративная биомедицина, технологии превентивной

медицины, обеспечение активного и здорового долголетия"). Организация производственного сектора на базе имеющейся инфраструктуры КубГМУ (центр регенеративной медицины, созданный на рамках Мегагранта Правительства РФ в 2012 году) позволит оснастить рынок конкурентоспособными высокотехнологичными медицинскими продуктами и услугами отечественного производителя, способствуя развитию российской экономики, укрепляя партнерство между научными центрами и производителями, что приведет к более эффективному взаимобмену знаниями и технологиями. Тематика проекта соответствует одному из приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации: переходу к персонализированной медицине, высокотехнологичному здравоохранению и технологиям здоровьесбережения, в том числе за счет рационального применения лекарственных препаратов (прежде всего антибактериальных).

В рамках проекта организовано проведение серии экспертных оценок для повышения качества продуктов:

1. Сертификация существующей научно-производственной и испытательной инфраструктуры полного цикла, функционирующей в соответствии с ГОСТ ISO13485-2017, ГОСТ ISO 17025-2019, приказом Минпромторга №916 от 14.06.2013 и Решением №77 ЕЭК от 03.11.2016 для проведения сертифицированных испытаний и получения регистрационных удостоверений (РУ) для созданных клеточных биомедицинских продуктов, не менее 5 РУ к 2036 год.
2. В ходе процедуры регистрации МИ, БМКП и ВТЛП продукты подвергаются всесторонней экспертизе и после получения соответствующих разрешительных документов будут признаны качественными.
3. Также организовано проведение независимых маркетинговых исследований востребованности и окупаемости разрабатываемых продуктов.

Одним из ключевых элементов устойчивого развития проекта «Регенеративная медицина» является формирование кадрового потенциала нового поколения, способного реализовывать передовые биомедицинские разработки. В этой связи в 2025 году запланировано внедрение системы вовлечения студентов в проект, охватывающей два взаимодополняющих блока — образовательный и практико-ориентированный на базе индустриальных партнёров.

Образовательный блок включает:

- Специализированную подготовку в сфере регенеративной медицины с участием членов консорциума "Биофабрика";
- Практико-ориентированное обучение с привлечением экспертов биотехнологичных и клеточных производств;
- Профессиональное развитие через участие в мастер-классах ведущих специалистов данной области.

Практика:

Формат участия студентов предполагает:

- Научно-исследовательскую деятельность студентов в рамках проекта на базе центральной научно-исследовательской лаборатории;
- Производственную практику на базе современной лаборатории ГБУЗ НИИ ККБ №1 им. С.В. Очаповского МЗ КК;
- Проектную работу с реальными задачами отрасли;
- Конкурс на получение стипендии от индустриального партнера с последующим трудоустройством.

Внедрение данной системы позволит:

- повысить уровень подготовки специалистов;
- укрепить связь теории и практики;
- стимулировать научную активность студентов;
- сформировать кадровый резерв для отрасли.

Данная система будет направлена на создание эффективной модели взаимодействия между образовательным процессом и практическими потребностями регенеративной медицины, обеспечивая максимальную вовлеченность студентов в проектную деятельность.

В целях ускоренной трансляции научных разработок в практику КубГМУ планирует участие в консорциуме ведущих медицинских университетов страны «Биофабрика» (головная организация – Сеченовский университет) в качестве филиала с целью трансляции лучших практик и расширения лицензированной производственной базы. Акцент будет также сделан на взаимодействии с малыми технологическими компаниями, что позволит быстрее занимать новые сегменты формирующегося рынка. Будет обеспечен трансфер разработанных технологий малым технологическим компаниям – не менее 2 ежегодно с 2030 года от каждого участника консорциума.

Экономическая модель проекта «Регенеративная медицина».

Основными источниками дохода будут: заказные НИОКР, реализация услуг (производство фармацевтических субстанций для БМКП и ВТЛП; контрактное производство ВТЛП; оказание высокотехнологичной медицинской помощи), образовательных услуг (ДПО в сфере регенеративной медицины, магистерские программы «Промышленная фармация», «Регенеративная медицина – клеточные и генные технологии в медицине»). Основными статьями расходов на данный период времени являются исследовательские затраты (лабораторное оборудование, материалы), операционные издержки (персонал, аренда, коммунальные платежи). В период реализации данного проекта также предусмотрены и производственные расходы совместно с индустриальными партнерами для масштабирования данных технологий (расширение продуктовой линейки, увеличение производственных мощностей). Основываясь на проведенном предварительном маркетинговом исследовании планируются следующие ключевые показатели:

- период окупаемости: 4-5 лет после запуска производства;
- точка безубыточности: достигается на 2-3 год работы;

- темпы роста выручки: 5-7% ежегодно.

Модель распределения полученных средств:

- университет - 30% (развитие инфраструктуры, исследования);
- инвесторы - 40% от чистой прибыли;
- производственное подразделение - 20% (развитие производства);
- команда проекта - 10% (бонусы и стимулирование).

Реализация проекта позволит создать конкурентоспособный продукт на рынке регенеративной медицины, обеспечить возврат инвестиций и устойчивое развитие проекта в долгосрочной перспективе.

5.4.1.3. Ключевые результаты стратегического технологического проекта

В настоящее время в университете проведены экспериментальные исследования, включающие в себя: 1) Оптимизацию хирургической методики забора донорского материала; 2) Оптимизацию методов изоляции и культивирования клеточных линий; 3) Проведение процедур детергентно-энзиматической обработки донорского материала для АДМ, ТИК кожи, ТИК соединительной ткани, ТИК нерва, ТИК пульпы; 4) Оценку биомеханических свойств материалов; 5) Оценку биобезопасности материала, цитотоксичности, иммуногенности; 6) Проведение анализов *in vitro* на лабораторных животных, оценка степени биodeградации образцов; 7) Гистологические, иммуногистохимические исследования, подтверждающие эффективность разрабатываемых продуктов; 8) Подготовку лабораторных прототипов высокотехнологических медицинских препаратов; К 2030 году будет запущено производство зарегистрированных высокотехнологических лекарственных препаратов (4 продукта), медицинских изделий (3 продукта), биомедицинских клеточных продуктов (4 продукта)

5.4.2. Пористая керамика в технологиях здоровьесбережения

Пористая керамика в технологиях здоровьесбережения

5.4.2.1. Цель и задачи реализации стратегического технологического проекта

Целью настоящего проекта является создание безопасной, эффективной и устойчивой среды для жизни и здоровья человека, а именно: создание биосовместимых и интегрируемых с тканями организма имплантов и протезов; создания материалов и изделий на их основе для очистки воздуха в лабораториях и операционных от механических и бактериальных примесей; создание системы мониторинга параметров внешней среды на основе пористых керамических фильтров и программного продукта к ней для своевременного принятия решений по реагированию на климатические и экологические вызовы.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- Создание опытного образца компонентов эндопротезов крупных суставов (головка, вертлужный компонент) с техническими характеристиками (износостойкость керамического изделия, токсичность для организма) соответствующими или превосходящими аналоги.
- Создание остеозамещающих имплантатов на основе биокерамики, различных размеров и с различной пористостью, обладающими остеокондуктивными и остеоиндуктивными свойствами с перспективой придания имплантату остеогенных свойств.
- Разработка уникальной поверхности керамического пористого материала с высоким показателем величины контакта с костью (BIC – показатель величины контакта кости с имплантатом) для повышения успеха дентальной имплантации до 98% в отдаленные сроки наблюдения;
- Создание технологии изготовления поверхности дентального имплантата из керамического пористого материала с шероховатостью поверхности от 1 до 2 мкм;
- Создание опытного образца дентального имплантата из керамического пористого материала с разработанными физико-механическими свойствами: модулем упругости не ниже 70 ГПа, пределом прочности не менее 900 МПа, коэффициентом на сжатие и растяжение (Пуассона) не менее – 0,19.
- Подбор и создание материала для изготовления керамического пористого фильтра для очистки воздуха от механических и бактериальных примесей в лабораториях и операционных с диаметром пор 0,1 микрона и эффективностью очистки 99,97%;
- Создание технологии изготовления фильтра для очистки воздуха от механических и бактериальных примесей в лабораториях и операционных с диаметром пор 0,1 микрона и эффективностью очистки 99,97%;
- Создание опытного образца работающего фильтра для очистки воздуха от механических и бактериальных примесей в лабораториях и операционных с диаметром пор 0,1 микрона и эффективностью очистки 99,97%.
- Создание модели мониторинговой системы показателей экологических качества водных сред с использованием пористых керамических фильтров;
- Создание программного продукта сбора, оценки и хранения параметров, собранных мониторинговой системы экологических показателей качества водных сред с использованием пористых керамических фильтров;
- Создание функционального опытного прототипа мониторинговой системы показателей экологических качества водных сред с использованием пористых керамических фильтров ограниченного водного бассейна.

Создание технология изготовления керамического пористого фильтра для очистки водных сред от механических, химических, бактериальных примесей, нефтепродуктов с диаметром пор от 0,1 до 10 микрон и заданной с эффективностью очистки.

5.4.2.2. Описание стратегического технологического проекта

Проект «Пористая керамика в технологиях здоровьесбережения» направлен на повышение качества жизни человека, используя уникальные свойства пористых керамических структур в медицинских и экологических отраслях. В ходе реализации проекта будет осуществлена

разработка и производство высокотехнологичных медицинских продуктов (медицинские изделия, медицинское оборудование, программно-аппаратные комплексы).

Реализация проекта позволит:

- решить вопрос повышения приживаемости дентальных керамических имплантатов и керамических частей эндопротезов крупных суставов. Это даст возможность широко использовать данный вид имплантатов на российском рынке, независимо от политической ситуации в мировой индустрии. В перспективе проект предусматривает расширение линейки продуктов за счет разработки керамических имплантов для замещения дефектов кости после санирующих операций на среднем ухе, импортозамещения разработки протезов слуховых косточек;
- разработать технологию фильтрации воздуха от механических и бактериальных частиц в исследовательских лабораториях и операционных керамическими пористыми фильтрами с диаметром пор 0,1 микрона;
- создать мониторинговую систему экологических показателей качества водных сред с использованием пористых керамических фильтров территориально ограниченного водного бассейна.

Выполнение проекта способствует достижению технологического суверенитета и наполнению рынка конкурентоспособными высокотехнологичными инновационными керамическими продуктами Российского производителя. Кроме этого, проект позволит увеличить интеграцию научного подхода в производственные процессы. Предлагаемый проект соответствует приоритетным направлениям развития науки, технологий и техники в Российской Федерации в достижении показателей Национальных проектов «Продолжительная и активная жизнь», «Новые технологии сбережения здоровья».

Одним из ключевых подпроектов является разработка и внедрение биокерамических дентальных имплантатов, реализация которого осуществляется в рамках утверждённой дорожной карты. План реализации предусматривает в соответствии с перечнем процедур и диапазонов базовых параметров на основании ГОСТ Р ИСО 6474-2-2014 «Керамические материалы» (для подтверждения функциональных возможностей медицинского изделия – «Биокерамического дентального имплантата») независимую валидацию свойств биокерамики через сторонние лаборатории и заключение договора с Московским физико-техническим институтом для проведения в Центре испытаний функциональных материалов (ЦИФМ) программы испытаний категории 1, которая в себя включает: 1) объемная плотность; 2) химический состав; 3) микроструктура; 4) прочность; 5) радиоактивность, и категории 2 – испытания для общей характеристики материала: 1) вязкость при разрушении; 2) твердость; 3) модуль Юнга; 4) циклическая усталость; 5) ускорение старения, включая прочность, циклическую усталость и износ. Исследования планируются в период с 1.10.2025 по 28.11.2025 г. (Юридический адрес: 117303, г. Москва, ул. Керченская, д.1 А, корп. 1.).

5.4.2.3. Ключевые результаты стратегического технологического проекта

В ходе осуществления стратегического технологического проекта будут получены следующие результаты:

- создание опытного образца компонентов эндопротеза крупных суставов с техническими характеристиками (износостойкость керамического изделия, токсичность для организма) соответствующими или превосходящими аналоги
- создание уникальной поверхности керамического пористого материала с высоким показателем величины контакта с костью ((BIC – показатель величины контакта кости с имплантатом) для повышения успеха дентальной имплантации до 98% в отдаленные сроки наблюдения;
- создание технологии изготовления поверхности дентального имплантата из керамического пористого материала с шероховатостью поверхности от 1 до 2 мкм;
- создание опытного образца дентального имплантата из керамического пористого материала с разработанными физико-механическими свойствами: модулем упругости не ниже 70 ГПа, пределом прочности не менее 900 МПа, коэффициентом на сжатие и растяжение (Пуассона) не менее – 0,19.
- будет осуществлен подбор и создание рецептуры материала для изготовления керамического пористого фильтра для очистки воздуха от механических и бактериальных примесей в лабораториях и операционных с диаметром пор 0,1 микрона и эффективностью очистки 99,97%;
- будет создана технология изготовления керамического пористого фильтра для очистки воздуха от механических и бактериальных примесей в лабораториях и операционных с диаметром пор 0,1 микрона и эффективностью очистки 99,97%;
- будет создан опытный образец работающего керамического пористого фильтра для очистки воздуха от механических и бактериальных примесей в лабораториях и операционных с диаметром пор 0,1 микрона и эффективностью очистки 99,97%.
- будет создана модель мониторинговой системы экологических показателей качества водных сред с использованием пористых керамических фильтров;
- будет создан программный продукт сбора, оценки и хранения параметров, собранных мониторинговой системы экологических показателей качества водных сред с использованием пористых керамических фильтров;
- будет создан функциональный опытный прототип мониторинговой системы показателей экологических качества водных сред с использованием пористых керамических фильтров ограниченного водного бассейна.
- будет создана технология изготовления керамического пористого фильтра для очистки водных сред от механических, химических, бактериальных примесей, нефтепродуктов с диаметром пор от 0,1 до 10 микрон и заданной с эффективностью очистки;

5.4.3. Медицинские цифровые сервисы

Медицинские цифровые сервисы

5.4.3.1. Цель и задачи реализации стратегического технологического проекта

Целью проекта является внедрение к 2030 году 5 медицинских цифровых сервисов, реализуемых на базе университета с использованием технологий искусственного интеллекта и современных высокоэффективных алгоритмов, направленных на повышение качества медицинской помощи, сохранение здоровья и увеличение продолжительности активной жизни.

Задачи:

1. Разработка и внедрение в деятельность медицинских организаций полнофункциональной интеллектуальной системы поддержки принятия врачебных решений при формировании инструментального диагноза для выявления пороков центральной нервной системы, сердечно-сосудистой системы, брюшной полости и иных врожденных аномалий у плода на основе нейросетевых моделей.
2. Разработка и внедрение в деятельность медицинских организаций системы поддержки принятия врачебных решений на основе сверточной нейронной сети, способной определять вероятность наличия интракраниальных аневризм по данным КТ ангиографии брахиоцефальных артерий.
3. Разработка и внедрение в деятельность медицинских организаций цифрового медицинского сервиса – калькулятора высокого кардиального и респираторного периперационного риска в плановой абдоминальной хирургии с возможностью валидации.
4. Внедрить систему офтальмологического автоматизированного тестирования пользователя «Мобильный скрининг зрения» в детские дошкольные и школьные учреждения Краснодарского края для обеспечения диагностики нарушений зрения учащихся.
5. Разработать и внедрить отечественную цифровую систему диагностики, позволяющую комплексно решить вопрос скрининга употребления алкоголя, установления диагноза, лабораторного мониторинга лечения и прогнозирования реабилитации больных с синдромом зависимости от алкоголя и психостимуляторов.

5.4.3.2. Описание стратегического технологического проекта

Проект «Цифровые медицинские сервисы» направлен на повышение качества профилактической медицинской помощи – рост эффективности ранней диагностики заболеваний и пороков развития, предупреждения развития осложнений заболеваний, снижения показателей инвалидности и смертности населения. Реализация проекта позволит решить проблемы снижения частоты врачебных ошибок, повышения точности и своевременности выявления, оптимизации клиентских путей оказания специализированной, в т.ч. высокотехнологичной медицинской помощи при внутриутробной патологии плода, снизить потери времени и увеличить точность постановки диагноза в отношении интракраниальных аневризм, употребления и зависимости от психоактивных веществ, внести вклад в предупреждение тяжелых и летальных осложнений в

периооперационном периоде. Разрабатываемые и уже созданные университетом цифровые сервисы на основе современных эффективных алгоритмов и технологий искусственного интеллекта соответствуют мероприятиям федерального проекта «Новые медицинские технологии для укрепления здоровья и профилактики заболеваний» национального проекта «Новые технологии сохранения здоровья».

Для обеспечения системного и стандартизированного подхода к реализации проектных инициатив в области цифрового здравоохранения в локальные акты университета, регламентирующие управление проектной деятельностью в целом и реализацию проектов программы развития, внесены рекомендации по составлению паспортов продуктов и дорожных карт реализации проектов, связанных с разработкой цифровых решений для здравоохранения, включающих требования к наличию результатов в виде технической (архитектурной) документации (описание машинных алгоритмов, методов обработки данных, архитектуры моделей ИИ, принципов интеграции), методологической базы (методов статистического анализа, принципов валидации моделей, алгоритмов обнаружения аномалий, методики обеспечения кибербезопасности), планов по тестированию продукта (тестирование отдельных компонентов, стратегия интеграционного тестирования системы, нагрузочное тестирование), процесса валидации технологий (точность предсказаний, устойчивость, анализ погрешностей, соответствие стандартам отрасли). Отчетная документация должна включать протоколы тестирования, анализ метрик эффективности, рекомендации по оптимизации системы и план развития проекта. Документация по эксплуатации по результатам разработки должна включать руководство пользователя, руководство администратора системы, обучающие материалы. Такая детализация позволит создать надежную и эффективную систему поддержки принятия решений, соответствующую всем требованиям медицинской отрасли и стандартам качества, снизит риск задержек и отрицательных результатов на этапах определения соответствия требованиям для включения в перечень медицинских изделий, а также в Единый реестр российского программного обеспечения.

5.4.3.3. Ключевые результаты стратегического технологического проекта

Решение задач проекта позволит получить такие результаты как:

- Раннее выявление патологий плода
- Уменьшение количества нераспознанных пороков развития плода на 35-50%
- Уменьшение времени необходимого для диагностики сложных патологических процессов плода в 2 раза
- Экономия расходов на пребывание пациентов в стационаре за счет раннего выявления наличия интракраниальных аневризм
- Увеличение чувствительности и общей точности диагностики интракраниальных аневризм до 95,8% и 96% при одиночных аневризмах и до 100% и 98% при множественных аневризмах
- Оптимизация расходов на здравоохранение за счет снижения частоты осложнений и длительности госпитализации после плановой абдоминальной хирургии

- Регулярный мониторинг состояния зрения у учащихся
- Повышение качества жизни и обучения за счет превентивных мер по сохранению зрения детей
- Снижение социальных последствий употребления алкоголя и психоактивных веществ за счет повышения точности диагностики

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	12500	12875	13261	13659	14068	14490	17302
ХР2	Количество реализованных проектов, в том числе с участием членов консорциума (консорциумов)	ед	14	14	14	15	15	15	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	831	500	510	520	530	540	600

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	2801	2507	2555	2600	2635	2675	2985

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

Индекс	Наименование показателя	Ед. измерения	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
ЦПЭ1	Доля внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме бюджета университета	%	6.6	6.6	6.7	6.8	6.8	6.9	7.3
ЦПЭ2	Доля доходов из внебюджетных источников в общем объеме доходов университета	%	58	59	59	60	60	61	65
ЦПЭ3	Удельный вес молодых ученых, имеющих ученую степень кандидата наук или доктора наук, в общей численности научно-педагогических работников (далее – НПР)	%	4.1	5.2	5.4	5.4	5.4	5.4	6.5
ЦПЭ4	Средний балл единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) по отраслевому направлению университета	балл	74.5	74.8	74.9	75	75.2	75.3	75.9
ЦПЭ5	Удельный вес численности иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся по образовательным программам высшего образования	%	11.7	12.2	12.6	13.1	13.4	13.7	16.3
ЦПЭ6	Уровень трудоустройства выпускников, уровень их востребованности на рынке труда и уровень из заработной платы	%	0	0	0	0	0	0	0

Индекс	Наименование показателя	Ед. измерения	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
ЦПЭ7	Удельный вес объема финансирования, привлеченного в фонды целевого капитала, в общем объеме внебюджетных средств университета	%	0	0	0	0	0	0	0
ЦПЭ8	Удельный вес работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в общей численности работников университета	%	39.07	39.08	39.09	39.1	39.2	39.3	39.9
ЦПЭ9	Удельный вес оплаты труда работников административно-управленческого и вспомогательного персонала в фонде оплаты труда университета	%	33.4	33.5	34	34.5	35	35.5	38
ЦПЭ10	Индекс технологического лидерства	балл	0.753	0.828	0.88	2.383	2.458	2.592	3.241

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
Объем поступивших средств - всего (сумма строк 02, 08, 14, 20, 26, 32, 38)	01	2620840	3475500	3652500	3812600	3980800	4165400	4373000	5810000
в том числе: образовательная деятельность - всего (сумма строк 03, 07)	02	2317300	3097100	3329600	3475200	3598700	3760500	3930900	5166500
в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 04 - 06)	03	1225100	1604900	1647900	1692600	1709100	1757500	1807800	2154800
в том числе бюджета: федерального	04	1195100	1574900	1617900	1662600	1709100	1757500	1807800	2154800
субъекта РФ	05	30000	30000	30000	30000	0	0	0	0
местного	06	0	0	0	0	0	0	0	0
внебюджетные средства	07	1092200	1492200	1681700	1782600	1889600	2003000	2123100	3011700
НИОКР - всего (сумма строк 09, 13)	08	189090	201000	211400	221800	252200	270700	303200	474400
в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 10 - 12)	09	151770	151000	151400	151800	182200	182700	183200	186400
в том числе бюджета: федерального	10	21340	16000	16400	16800	17200	17700	18200	21400
субъекта РФ	11	130430	135000	135000	135000	165000	165000	165000	165000
местного	12	0	0	0	0	0	0	0	0
внебюджетные средства	13	37320	50000	60000	70000	70000	88000	120000	288000
научно-технические услуги - всего (сумма строк 15, 19)	14	0	0	0	0	0	0	0	0
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	0	0	0	0	0	0	0	0
субъекта РФ	17	0	0	0	0	0	0	0	0
местного	18	0	0	0	0	0	0	0	0
внебюджетные средства	19	0	0	0	0	0	0	0	0
использование результатов интеллектуальной деятельности - всего (сумма строк 21, 25)	20	250	300	500	600	700	800	1000	2000
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	0	0	0	0	0	0	0	0
субъекта РФ	23	0	0	0	0	0	0	0	0

Наименование показателей	№	2024 (факт)	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
местного	24	0	0	0	0	0	0	0	0
внебюджетные средства	25	250	300	500	600	700	800	1000	2000
творческие проекты - 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	0	0	0	0	0	0	0	0
субъекта РФ	29	0	0	0	0	0	0	0	0
местного	30	0	0	0	0	0	0	0	0
внебюджетные средства	31	0	0	0	0	0	0	0	0
осуществление капитальных вложений - всего (сумма строк 33, 37)	32	10900	0	0	0	0	0	0	0
в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 34 - 36)	33	10900	0	0	0	0	0	0	0
в том числе бюджета: федерального	34	10900	0	0	0	0	0	0	0
субъекта РФ	35	0	0	0	0	0	0	0	0
местного	36	0	0	0	0	0	0	0	0
внебюджетные средства	37	0	0	0	0	0	0	0	0
прочие виды - всего (сумма строк 39, 43)	38	103300	177100	111000	115000	129200	133400	137900	167100
в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 40 - 42)	39	33300	34300	35300	36300	37300	38300	39300	45000
в том числе бюджета: федерального	40	33300	34300	35300	36300	37300	38300	39300	45000
субъекта РФ	41	0	0	0	0	0	0	0	0
местного	42	0	0	0	0	0	0	0	0
внебюджетные средства	43	70000	142800	75700	78700	91900	95100	98600	122100
Общий объем финансирования программы развития университета - всего (сумма строк 45, 53)	44	359400	896700	827600	828600	839600	840700	841900	849700
в том числе: участие в программе стратегического академического лидерства "Приоритет-2030" (сумма строк 46, 47)	45	359400	896700	827600	828600	839600	840700	841900	849700
в том числе: субсидия на участие в программе стратегического академического лидерства "Приоритет-2030"	46	168900	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000
объем средств, направленных на реализацию программы развития университета из общего объема поступивших средств - всего (сумма строк 48, 52)	47	190500	396700	327600	328600	339600	340700	341900	349700
в том числе: средства бюджетов всех уровней (субсидий) - всего (сумма строк 49 - 51)	48	130300	166000	166400	166800	167200	167700	168200	171400
в том числе бюджета: федерального	49	12000	16000	16400	16800	17200	17700	18200	21400

Наименование показателей	№	2024 (факт)	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2036
субъекта РФ	50	118300	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000
местного	51	0	0	0	0	0	0	0	0
внебюджетные средства	52	60200	230700	161200	161800	172400	173000	173700	178300
реализация программы развития университета (за исключением участия в программе стратегического академического лидерства "Приоритет-2030")	53	0	0	0	0	0	0	0	0