ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Северный государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации
(ФГБОУ ВО СГМУ (г. Архангельск) Минздрава России)

УТВЕРЖДАЮ
И.о. ректора ФГБОУ ВО СГМУ
(г. Архангельск) Минздрава России
_____ Н.А. Былова
«___» _____2026 г.

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

федерального государственного бюджетного образовательного учреждение высшего образования «Северный государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации на 2026-2030 гг.

г. Архангельск, 2026 год

Содержание

Раздел 1. Общие положения 4
1.1. Краткая характеристика текущего состояния и динамика за 5 лет 7
1.2. Участие в программах социально-экономического развития РФ и субъектов РФ 13
1.3. SWOT-анализ 15
Раздел 2. Стратегия развития образовательной организации 17
2.1. Миссия ФГБОУ ВО Северного государственного медицинского университета (г. Архангельск) Минздрава России (далее – СГМУ, университет) 17
2.2. Стратегическая цель развития университета 17
2.3. Целевая модель развития университета 18
2.4. Политики и их задачи 19
2.4.1. Образовательная политика 19
2.4.2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций 20
2.4.3. Молодежная политика 20
2.4.4. Политика управления человеческим капиталом 20
2.4.5. Кампусная и инфраструктурная политика 21
2.4.6. Политика в области цифровой трансформации 21
2.4.7. Политика в области медицинской деятельности 22
2.4.8. Политика в области международной деятельности 23
2.4.9. Политика в области управления университетом 23
2.4.10. Социальная миссия 24
Раздел 3. Мероприятия и проекты по решению задач политик 26
3.1. Флагманский проект № 1 «Арктическая медицина: индивидуализация подготовки медицинских кадров для АЗРФ» 27
3.2. Флагманский проект № 2 «АрктикМед.Цифра» — единая цифровая экосистема медицинского университета» 46
3.3. Флагманский проект № 3 «Кампус Арктическая звезда» 50
3.4. Социальная миссия (отдельный блок) 60
Раздел 4. Управление реализацией Программы развития СГМУ 65
4.1. Органы управления программой развития и их функции 65
4.2. Финансово-экономическая модель реализации программы 66
4.3. Методика оценки эффективности реализации программы 67
Раздел 5. Ожидаемые результаты и потенциальные риски 68
5.1. Ожидаемые результаты 68
5.2. Внешние вызовы 71
5.3. Внутренние ограничения 72
5.4. Комплекс мер по минимизации рисков 73
Приложения
Приложение 1. Целевые показатели 75
Приложение 2. План мероприятий 92
Приложение 3. Объемы и источники финансового обеспечения 101

Приложение 4. Матрица рисков реализации Программы стратегического развития СГМУ на 2026–2030 гг. 110

Раздел 1. Общие положения

Конституционно-правовые и законодательные основы

1. **Конституция Российской Федерации** — определяет права граждан на образование и охрану здоровья, закрепляет основы государственной политики в социальной сфере.
2. **Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ** «Об образовании в Российской Федерации» — устанавливает правовые, организационные и экономические основы образования в РФ, определяет полномочия и ответственность образовательных организаций.
3. **Федеральный закон от 29.11.2010 № 323-ФЗ** «Об охране здоровья граждан Российской Федерации» — регулирует отношения в сфере охраны здоровья, определяет принципы организации медицинской помощи и подготовки медицинских кадров.
4. **Федеральный закон от 30.12.2020 № 489-ФЗ** «О молодежной политике в Российской Федерации» — регулирует отношения в сфере молодежной политики, определяет цели, принципы, основные направления и формы ее реализации.
5. **Федеральный закон от 28.12.2024 № 523-ФЗ** «О технологической политике в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» — устанавливает правовые основы формирования и реализации технологической политики, создания и внедрения отечественных технологий, что определяет вектор научно-инновационной деятельности университета.
6. Федеральный закон от 06.03.2006 № 35-ФЗ «О противодействии терроризму» - устанавливает основные принципы противодействия терроризму, правовые и организационные основы профилактики терроризма и борьбы с ним, минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма.

Документы федерального уровня, задающие национальные приоритеты

7. **Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 № 809** «Об утверждении основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» — определяет нравственные ориентиры, формирующие мировоззрение обучающихся в рамках обеспечения национальной безопасности Российской Федерации.
8. **Указ Президента Российской Федерации от 30.12.2023 № Пр-2610** «Комплексный план противодействия идеологии терроризма в Российской Федерации на 2024 - 2028 годы» - направлен на формирование у населения на основе традиционных российских духовно-нравственных ценностей неприятия идеологии терроризма и устойчивости к ее пропаганде.
9. **Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309** «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» — определяет национальные цели, включая сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, реализацию потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности.

Формирует целевые ориентиры для деятельности СГМУ в области кадрового обеспечения, молодежной политики и здоровьесбережения.

10. **Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145** «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» — определяет цели, приоритеты и механизмы научно-технологического развития, включая переход к персонализированной, предиктивной и профилактической медицине. Задает вектор научных исследований СГМУ в области арктической медицины и здоровьесбережения.

11. **Указ Президента Российской Федерации от 18.06.2024 № 529** «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий» — устанавливает приоритетные направления, включая «Превентивную и персонализированную медицину, обеспечение здорового долголетия», что определяет тематику стратегического проекта СГМУ.

12. **Указ Президента Российской Федерации от 08.05.2024 № 314** «Об утверждении основ государственной политики Российской Федерации в области исторического просвещения» — определяет приоритеты государственной политики в области исторического просвещения, что задает направления воспитательной и патриотической работы со студентами.

13. **«Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года»** (утвержден Правительством Российской Федерации в январе 2025 года) — конкретизирует мероприятия и показатели достижения национальных целей, определяет вклад каждого ведомства и организации, включая образовательные организации высшего образования.

14. **Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.08.2024 № 2233-р** «О стратегии реализации молодежной политики в Российской Федерации на период до 2030 года» — является документом стратегического планирования в сфере молодежной политики.

15. **Распоряжение Правительства Российской Федерации от 01.07.2026 № 1693-р** «Об утверждении плана мероприятий по реализации Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2030 года» — определяет мероприятия по развитию здравоохранения, учитываемые при планировании медицинской деятельности СГМУ.

Документы, определяющие политику в Арктической зоне

16. **Указ Президента Российской Федерации от 05.03.2020 № 164** «Об основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года» — определяет стратегические приоритеты развития Арктической зоны, включая развитие человеческого капитала и здравоохранения, что обосновывает арктическую миссию СГМУ.

17. **Указ Президента Российской Федерации от 26.10.2020 № 645** «О стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года» — устанавливает цели и задачи развития

Арктической зоны, включая кадровое обеспечение и повышение качества жизни, что определяет региональную ответственность СГМУ.

Документы регионального уровня

18. **Стратегия социально-экономического развития Архангельской области до 2035 года** (утверждена Областным законом Архангельского областного собрания депутатов от 18.02.2019 № 57-5-03) — определяет приоритеты развития региона, включая здравоохранение и кадровое обеспечение. Задает контекст для реализации проекта «Вуз-регион» и кадровой политики СГМУ.
19. **Стратегии социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, на территории которых находятся образовательные организации высшего образования, подведомственные Министерству здравоохранения Российской Федерации** (Мурманская область, Республика Коми, Ненецкий автономный округ) — определяют приоритеты развития регионов присутствия СГМУ, что учитывается при планировании целевого приема и кадровой политики.
20. **Стратегия реализации молодежной политики в Архангельской области на период до 2030 года** (утверждена Постановлением Правительства Архангельской области от 09.07.2025 № 586-пп) — определяет ключевые направления молодежной политики в университете с учетом региональной специфики.
21. **Комплексный план противодействия идеологии терроризма в Архангельской области на 2024-2028 годы** (утвержден Распоряжением Губернатора Архангельской области от 02.04.2024 № 280-р) – определяет исполнителей и сроки реализации мероприятий, направленных на формирование неприятия идеологии терроризма у населения Архангельской области, включая размещение антитеррористического контента.

Документы в сфере технологического и пространственного развития

22. **Концепция технологического развития на период до 2030 года** (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 № 1315-р) — определяет цели и задачи технологического развития, включая переход к инновационной экономике. Задает ориентиры для коммерциализации разработок СГМУ создания малых технологических компаний.
23. **Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года** (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 № 4146-р) — определяет приоритеты пространственного развития, включая развитие Арктической зоны РФ, что обосновывает арктическую специализацию СГМУ и его роль в кадровом обеспечении северных территорий.

Отраслевые и межотраслевые стратегии и национальные проекты

24. **Национальный проект «Продолжительная и активная жизнь»** (утвержден в

соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309) — определяет целевые показатели снижения смертности, увеличения продолжительности жизни, повышения удовлетворенности населения медицинской помощью. Задает ключевые KPI для медицинской и образовательной деятельности СГМУ.

25. **Национальный проект «Новые технологии сбережения здоровья»** — направлен на внедрение инновационных технологий в здравоохранение, что определяет вектор научно-инновационной деятельности СГМУ и создание кардиологического центра.

26. **Национальный проект «Молодежь и дети»** — определяет приоритеты молодежной политики, воспитательной работы и работы с талантливой молодежью, что задает направления молодежной политики СГМУ.

27. **Национальный проект «Семья»** — направлен на поддержку семей, повышение рождаемости, что определяет направления социальной миссии университета и работы с населением.

28. **Национальный проект «Эффективная и конкурентная экономика»** — направлен на повышение производительности труда и эффективности управления, что задает ориентиры для оптимизации управленческих процессов в СГМУ.

Нормативно-методические документы, регламентирующие разработку программы развития

29. **Постановление Правительства Российской Федерации от 29.12.2021 № 2547** «Об утверждении требований к структуре и содержанию программы развития образовательных организаций высшего образования» — устанавливает требования к структуре и содержанию программы развития, определяет формат и обязательные разделы Программы СГМУ.

30. **Методические рекомендации по разработке (актуализации) программ развития образовательных организаций высшего образования, подведомственных Министерству высшего образования и науки Российской Федерации** (утверждены Министерством высшего образования и науки Российской Федерации от 11.01.2023, письмо Минобрнауки России от 12.01.2023 № МН-7/102) — определяют подходы к разработке программ развития, включая целеполагание, систему показателей и механизмы реализации.

1.1. Краткая характеристика текущего состояния и динамика развития СГМУ за 5 лет

1. Общая характеристика

ФГБОУ ВО СГМУ (г. Архангельск) Минздрава России (далее – СГМУ, университет) — ведущий научно-образовательный центр Европейского Севера России, основан в 1932 году. В структуре университета 42 кафедры, 9 факультетов. Университет реализует 77 направлений подготовки (из них 71 — с региональным арктическим компонентом) для 32 регионов страны, включая программы СПО, бакалавриата, специалитета, магистратуры, ординатуры, аспирантуры. Контингент обучающихся по

основным образовательным программам составляет более 5 тыс.человек. Клиническими базами университета являются 25 государственных медицинских организаций г. Архангельска, базами практики 378 медицинских организаций Архангельской, Мурманской, Вологодской, Московской областей, Республики Коми, Ненецкого автономного округа.

Для проведения профориентационньой работы в университете созданы Центр довузовской подготовки (20 профориентационных и 25 образовательных программ, 11 профильных классов), «АрктикМедКласс», «Малая академия». Для отработки практических навыков, погружения в реальные клинические ситуации с возможностью отработать любые неотложные, комбинированные и редкие ситуации в университете активно работает институт аккредитационных и симуляционных технологий, федеральный аккредитационный центр, аккредитация проводится по 57 специальностям.

В университете обучаются около 1500 иностранных студентов (преимущественно из Индии) — треть контингента. Для улучшения условий пребывания реализуется проект адаптации иностранных обучающихся. Для увеличения разнообразия контингента международного факультета ведется разработка совместной образовательной программы 3+2 по специальности «Стоматология» с университетом Китайской народной республики, реализуются обменные программы с Таджикским ГМУ и университетом постдипломного образования Армении. С целью привлечения на обучение абитуриентов по квоте Правительства Российской Федерации для иностранных граждан и соотечественников, проживающих за рубежом ведется работа с русскими домами в разных странах.

Основное научное направление — медико-биологические исследования в Арктической зоне РФ, вопросы адаптации здорового человека к различным условиям жизни и работы: воздействие температурного фактора, воздействие фактора изменения продолжительности светового дня, воздействия фактора высокого атмосферного давления. Университет занимается разработкой инновационных продуктов питания для жителей Арктики.

Инфраструктура. Университет реализует образовательный процесс в 4 учебных корпусах (32 398 кв.м), аудиторный фонд — 10 393 кв.м, 15 компьютерных классов, библиотека (930,5 кв.м), спортзал (466,8 кв.м) и спорткомплекс (1 145 кв.м), актовый зал на 600 мест. Практическая подготовка идет на 25 клинических базах — 19 985,53 кв.м и в федеральном аккредитационном центре. Вуз имеет 3 общежития и 3 хостела. Все объекты под видеонаблюдением и контролем доступа, на всех объектах модернизированная пожарная сигнализация.

Позиция Университета в рейтингах.

СГМУ входит в ТОП-200 Национального агрегированного рейтинга и ТОП-15 % Глобального агрегированного рейтинга, участвует в рейтингах «Три миссии университета» и вузов БРИКС.

Таблица 1. Рейтинги

Рейтинг	2024 год	2025 год	2006 год
Национальный агрегированный рейтинг (премьер-лига и 9 лиг)	2-я лига	2-я лига	*2-я лига*
Московский международный рейтинг «Три миссии университета» — ранг по стране	82–113	78–112	
Национальный рейтинг по трудоустройству выпускников по направлению «Клиническая медицина»	—	1-е место	
Национальный рейтинг по трудоустройству выпускников по направлению «Фундаментальная медицина»			1-е место

Национальный рейтинг университетов ИНТЕРФАКС

Год	Баллы	Место	Число участников
2024	357	108–109	378
2025	370	102–107	389
2026	369	99	395

Таблица 2. Мониторинг 1 за 2025 год по данным за 2024 год

Показатель СГМУ	2023	2024	Динамика, %
Образовательная деятельность	68,11	67,14	−1,4
Научно-исследовательская деятельность	120,76	127,97	6,0
Международная деятельность	28,65	29,07	1,5
Финансово-экономическая деятельность	3887,15	4037,17	3,9
Дополнительный показатель	70,01	70,15	0,2

2. Динамика ключевых показателей за 5 лет (2021–2025)

Образовательная деятельность.

Масштаб подготовки. За 2021–2025 годы бюджетный контингент очной формы вырос с 2255 до 2564 человек (+13,7 %), целевой — с 1286 до 1484 (+15,4 %). Доля целевиков остаётся стабильной — 56–58 %, что отражает ориентацию университета на кадровое обеспечение регионов.

Приём. Общий приём на программы бакалавриата и специалитета вырос на 2,4%. Бюджетный приём с 2022 года сократился с 505 до 436 человек (−13,7 %), его доля — с 63,4 % до 53,5 %. Сокращение компенсируется целевым приёмом (253–280 человек; в 2025 году — 278) и ростом внебюджетного приёма с 38 до 101 человека. План приёма 2025 года по всем уровням выполнен на 100 %. Открыта ординатура «Медицинская микробиология». Впервые в 2025 году было отмечено значимое увеличение интереса иностранных абитуриентов – конкурсная ситуация составила 3,5 человека на место.

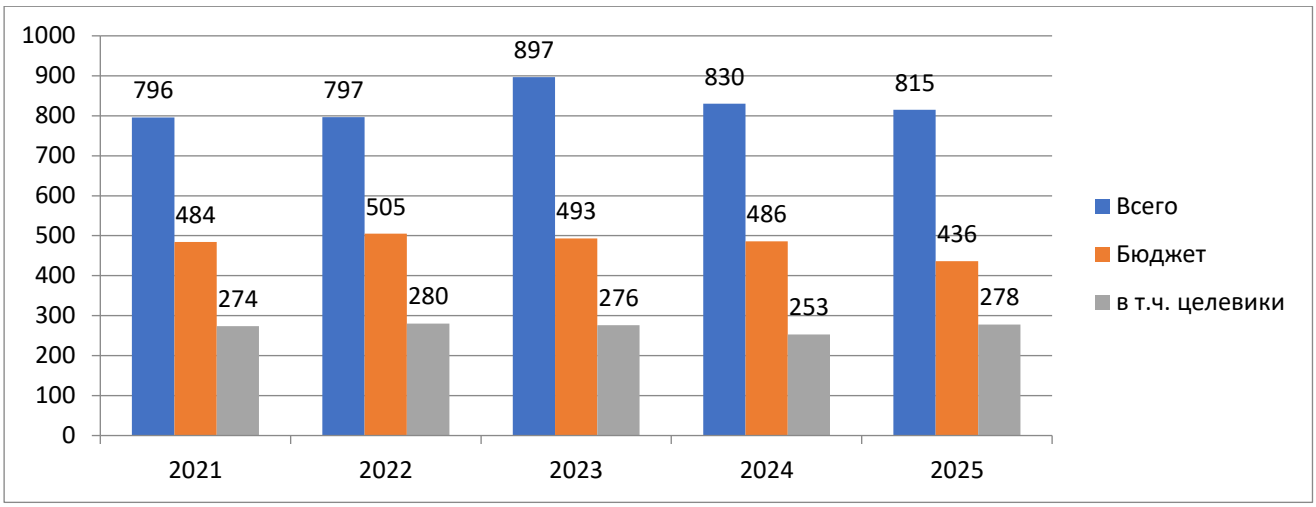


Рис. 1 Контрольные цифры приема/количество зачисленных (бакалавриат, специалитет).

Целевая подготовка. В 2025 г. ключевые заказчики: Минздрав Архангельской области (165 человек), Вологодской области (54), Республики Коми (16), Мурманской области (14), НАО (6), ФМБА России (6), ОАО «РЖД» (5). По направлениям: «Лечебное дело» — 167, «Педиатрия» — 51, «Стоматология» — 50. Целевой приём в четырёх северных регионах вырос на 18,7 %, по «Лечебному делу» — на 37,2 %.

Ординатура. Приём вырос со 186 до 212 человек (+14,0 %); бюджетный и целевой приём составил 129–154 человека (70–82 % приёма), выпуск — 197–173 человека. В 2025 году состоялся первый выпуск по индивидуальной программе «Общая врачебная практика (семейная медицина)». 6 выпускников прошли переподготовку по УЗД, 12 ординаторов получили дополнительную квалификацию по педагогике.

СПО. Приём по очной форме вырос с 81 до 107 человек (+32,1 %), выпуск — с 59 до 99 (+67,8 % за счет изменения длительности программ СПО); бюджетный приём стабилен (60 мест). С 2023 г. действует очно-заочная форма («Сестринское дело»): за 3 года обучено 160 человек.

Дополнительное профессиональное образование. Число слушателей сократилось с 4407 до 3779 человек (−14,2 %), при этом число программ выросло с 417 до 571 (+37 %). В 2025 году число слушателей увеличилось на 10,9 % к 2024 году за счёт бюджетного сегмента (+40,9 %). Внебюджетный сегмент сокращается пятый год (−32,9 %). Сокращение внебюджетного приема связано с агрессивной демпинговой политикой системы дистанционного образования, проводимой коммерческими структурами. Среднее число слушателей на программу снизилось примерно с 10,6 до 6,6 человека на фоне роста числа узконаправленных программ. В 2025 году разработано 34 новые программы, реализовано 232.

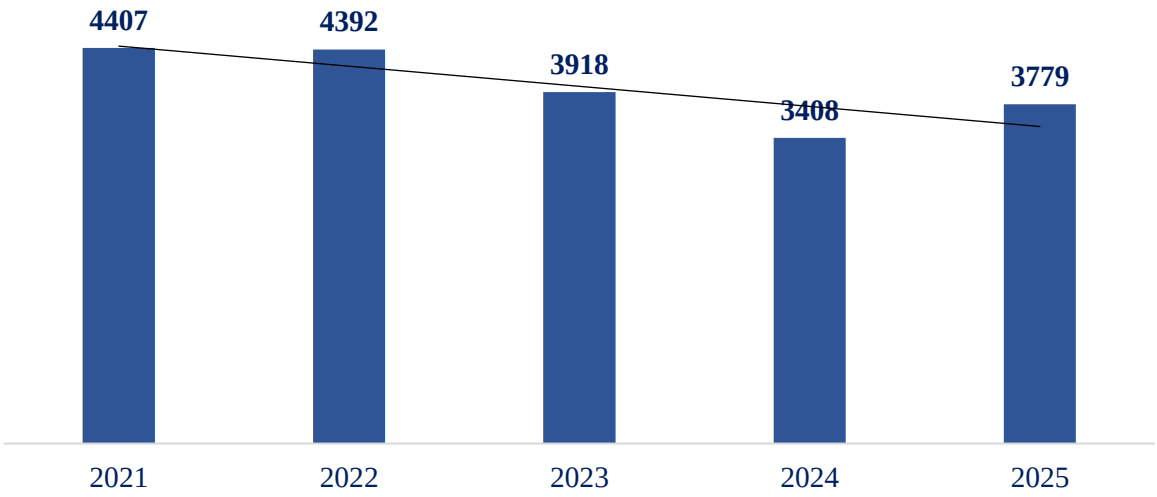


Рис 2. Количество слушателей, обучавшихся по программам ДПО

Выводы. Сильные стороны: рост бюджетного и целевого контингента, высокая доля целевиков (56–58 %), выполнение плана приёма на 100 %, лидерство в рейтингах трудоустройства, развитие ординатуры (+14 %) и СПО (+32 %), рост числа программ ДПО (+37 %), повышение запроса на обучение в университете у иностранных обучающихся. Зоны внимания: сокращение бюджетного приёма по специалитету (505 → 436) и КЦП по педиатрии (100 → 80), медико-профилактическому делу (25 → 12), медицинской биохимии (19 → 12), фармации (15 → 12); недобор целевых мест в ординатуре (69,4 %, −45 человек); падение слушателей ДПО (−14,2 %) и внебюджетного сегмента (−32,9 %).

Научно-исследовательская деятельность

Основное направление. СГМУ проводит комплексное исследование медико-биологических проблем Арктической зоны РФ: мониторинг здоровья, профилактику заболеваний, увеличение продолжительности жизни и улучшение демографии. Работы ведутся в рамках программы «Здоровье населения АЗРФ» (2021–2025 гг.).

Гранты за 2021–2025 годы. Получены 5 грантов РНФ, 2 гранта Минобрнауки РФ, 11 грантов Фонда содействия инновациям, 1 грант Фонда поддержки гуманитарных и просветительских инициатив и 1 грант Фонда истории Отечества. Реализованы 18 проектов НОЦ «Российская Арктика», 9 проектов по субсидии регионального бюджета и 2 проекта по субсидии областного бюджета.

Публикационная активность. Число статей ВАК выросло с 259 до 312 (+20 %), RSCI — со 105 до 144 (+37 %), Web of Science/Scopus — со 159 до 175 (+10 %); число публикаций РИНЦ сократилось с 605 до 487 (−20 %). Импакт-фактор вырос с 0,566 до 0,830 (+47 %).

В 2025 году опубликовано 856 работ в РИНЦ, 332 — в ВАК, 179 — в Scopus (168 в 2024 году) и 39 — в Web of Science (28 в 2024 году). Индекс Хирша в РИНЦ составил 93 — 27-е место среди медицинских вузов РФ. Издано 19 монографий, 2 учебника, 36 учебных и 48 учебно-методических пособий.

Интеллектуальная собственность. Число РИД выросло с 6 до 40 объектов (в 6,7 раза), программ для ЭВМ и баз данных — с 1 до 8 (в 8 раз), патентов — с 5 до 12 (в 2,4

раза, 2024 год). За 2020–2025 годы создано 104 объекта интеллектуальной собственности. В 2025 году получено 40 охранных документов; исторический максимум — 39 РИД.

Консорциумы и диссертационный совет. Консорциум «Арктическая медицина», созданный в 2021 году, объединяет 14 образовательных и 16 научных организаций, 10 организаций реального сектора. В 2025 году выполнялись 24 совместных проекта. В рамках НОЦ «Российская Арктика» реализовано 20 проектов за 2020–2025 годы. Диссертационный совет работает с 2022 года: проведены 1 защита в 2022 году, 2 — в 2023 году, 3 — в 2024 году и 4 — в 2025 году.

Подготовка научных кадров. В аспирантуре обучаются 44 человека. Доля защитившихся выросла с 27 % до 30 %; подготовлено 10 кандидатов наук (+20 %). В 2025 году защищено 10 кандидатских диссертаций, из них 5 — в других советах. Докторских защит не было.

Молодёжная наука. Работают более 30 студенческих научных кружков. В 2025 году в НИР участвовали более 500 студентов. Число членов МНО выросло с 934 до 997, студентов с результатами НИР — с 571 до 590. Опубликовано 422 студенческие работы в 2020 году и 420 — в 2025 году. МНО вошло в четвёрку лучших в СЗФО и заняло 2-е место на всероссийском конкурсе «ПроНауку».

Кадровый потенциал.

В университете работают 408 сотрудников ППС; остепенённость составляет 76 % — 86 докторов и 225 кандидатов наук. В коллективе 2 члена-корреспондента РАН и 33 заслуженных врача РФ. В 2025 году 81 работник награждён государственными и ведомственными наградами.

Пенсионного возраста достигли 39 % ППС, в том числе 62 % заведующих кафедрами и 70 % докторов наук. Доля преподавателей до 39 лет — 22 %. Кадровый резерв составляет 2 % при потребности 25 %; 26 % преподавателей не имеют учёной степени. Возможности развития связаны с участием в создании кампуса мирового уровня «Арктическая звезда», где планируются четыре научные лаборатории СГМУ.

Международная деятельность.

Ежегодно в СГМУ обучаются около 1500 иностранных граждан: в 2025 году - 1453 человека, или 26,9 % контингента. Это соответствует задачам Указа о национальных целях. Более 97 % иностранных обучающихся — граждане Индии, что создаёт зависимость от одной страны набора.

Университет развивает партнёрские связи со странами Африки, дружественными странами Европы и Азии. Действуют 17 соглашений с 9 странами; в 2025 году заключены новые соглашения с Китаем и Сербией. Идет разработка совместной образовательной программы 3+2 по стоматологии с КНР, сотрудничество с Таджикским ГМУ им. Абу Али Хусейн ибн Абдаллах ибн Сина, Университетом постдипломного образования Армении, Русским домом в Ираке и организацией «Студенты без границ».

Продолжаются проект «Комфортная образовательная среда для иностранных студентов» и гранты с международным участием. Академическая мобильность реализуется в сотрудничестве с IFMSA, международные гранты отсутствуют.

Воспитательная и молодежная политика.

Действуют 3 молодёжных движения, 5 молодёжных площадок, 5 творческих студий и 4 спортивные секции. Волонтёрский центр объединяет 273 студента. В 2025 году проведено 140 воспитательных мероприятий, из них 90 — патриотических. Материальную поддержку получили 408 обучающихся на сумму 6,36 млн. руб.

Качество образования и удовлетворённость

Независимая оценка качества 2022 года показала: открытость и доступность информации — 99,09 %, комфортность условий — 91,25 %, доступность для инвалидов — 100 %, удовлетворённость условиями — 95,00 %. По ФЭПО порог успешности достигнут по 18 из 19 дисциплин высшего образования; по СПО показатель составляет 90–100 %.

Ежегодные опросы по качеству дали следующие усредненные результаты: работодатели оценивают качество подготовки выпускников в 8–10 баллов из 10, преподаватели — в 7,5–8,7 балла. Студенты наиболее высоко оценивают внеучебную деятельность. Самые низкие оценки получает социально-бытовая инфраструктура — до 3,11 балла на старших курсах.

Ключевые выводы

За 2021–2025 годы университет укрепил статус ведущего медицинского вуза Европейского Севера: выросла публикационная и патентная активность (индекс Хирша — с 45 в 2017 до 93 в 2025; исторический максимум РИД), расширилась международная представленность (более 1500 иностранных студента), развивается инфраструктура и симуляционное обучение, подтверждены позиции в международных рейтингах. Вместе с тем сохраняются системные риски: кадровые риски (старение ППС, дефицит кадрового резерва, низкая доля молодых преподавателей), монозависимость иностранного контингента, ограниченная академическая мобильность, низкая доля электронных сервисов и нулевое использование Big Data/ИИ, дефицит мест в общежитиях и низкие оценки социально-бытовой инфраструктуры студентами.

1.2. Участие образовательной организации в программах социально-экономического развития Российской Федерации и Архангельской области

Университет участвует в программах развития Российской Федерации и Архангельской области через региональные партнёрства, подготовку кадров, научные проекты и внедрение медицинских технологий.

Партнёрские соглашения с регионами

СГМУ имеет соглашения о сотрудничестве с Правительством Архангельской области, региональными министерствами здравоохранения, образования и науки, труда, занятости и социального развития, администрацией Архангельска и Архангельским областным собранием депутатов. Партнёрами также выступают органы управления здравоохранением Республики Коми, Мурманской области и НАО, территориальные органы Росздравнадзора и ТФОМС.

Проектный офис «ВУЗ — Регион»

В 2018 году в университете создан Проектный офис по развитию регионального здравоохранения, который в 2025 году активизировал интеграционные процессы. В рамках федерального проекта обновлены четырехсторонние соглашения с регионами-заказчиками кадров. Создан Региональный медицинский образовательный кластер Архангельской области с участием 7 медицинских колледжей и двумя региональными министерствами. Продолжается активная работа по 4 направлениям деятельности офиса.

Центр аналитическо-методического обеспечения проводил исследования по демографической политике (репродуктивные установки населения), кадровому обеспечению арктических территорий (включая оценку эффективности программы «Земский доктор») и телемедицинским технологиям. Результаты исследований представлены региональным органам власти и легли в основу управленческих решений.

Учебный центр «Бережливых технологий» за пять лет подготовил более 300 специалистов; в 2025 году обучены 32 специалиста в рамках нацпроекта «Эффективная и конкурентная экономика».

Центр карьеры организовал конференции работодателей (87 организаций, 505 выпускников), ярмарку вакансий (67 организаций, 600 студентов) и выездные собрания депутатов областного совета с главными врачами (24 человека, 1200 студентов). Доля трудоустроившихся или продолживших обучение выпускников очной формы составила 96,1%, из них 83,1% остались работать в макрорегионе.

Волонтёрская деятельность

В Университете добровольчеством на постоянной основе занимаются около 273 студентов. В Волонтёрском центре СГМУ работает 8 студенческих объединений: Штаб «Волонтёры-медики», ЗдравОтряд «Мистер Кролик» (Mr. Rabbit), группа «Стоп зависимость» (StopAddiction) — медицинское волонтёрство; студенческий педагогический отряд «Пламя» — социальное волонтёрство; Патриотический клуб — патриотическое волонтёрство; Студенческий клуб — культурное волонтёрство; Университетский Штаб «Мы вместе»; Медиагруппа «Содействие».

Включение будущих медиков в волонтёрскую деятельность способствует адаптации к специфике будущей профессии, развитию активной профессиональной позиции, освоению профессиональных ценностей на практике и самореализации обучающихся.

В течение года велась подготовка волонтёров: школы волонтёров-медиков и профилактического волонтёрства, всего подготовлено **263 человека**. Волонтёрский центр СГМУ работает не только со студентами, но и с населением города и Архангельской области в рамках проекта «ВУЗ-регион».

По программам ДПО в рамках проекта «ВУЗ-регион» в 2025 году прошли обучение 2207 медицинских специалистов (из них 1798 — из Архангельской области, 647 — из Республики Коми, 57 — из Мурманской области, 99 — из НАО).

Научно-образовательный консорциум «Арктическая медицина»

Консорциум создан в 2021 году и объединяет 14 образовательных, 16 научных организаций и 10 предприятий реального сектора экономики. Реализовано 12 совместных проектов, включая исследование влияния климата на здоровье, разработку инновационных продуктов питания для жителей Арктики, оценку удовлетворённости населения медицинской помощью и создание генетического паспорта микробиоты для профилактики метаболических нарушений. Работа консорциума направлена на достижение показателей национальных проектов и Указа Президента РФ от 07.05.2024 № 309. В 2025 году велась работа по 24 совместным проектам.

Вклад в национальные цели и технологический суверенитет

Снижение смертности и заболеваемости. Внедрение технологий интенсивной терапии критических состояний позволило снизить летальность на 28 %, продолжительность госпитализации — на 20 %. Созданы первый в России региональный центр антитромботической терапии и сеть антикоагулянтных кабинетов в первичном звене, что позволило снизить смертность от инсульта на 12 %. Работа отмечена благодарностью Комитета Совета Федерации. Короткие режимы лечения лекарственно-устойчивого туберкулёза позволили снизить смертность в 4 раза, заболеваемость — в 1,5 раза.

Цифровые технологии в здравоохранении. Разработаны программа «Медицинский метеопрогноз» для контроля здоровья при изменениях погоды, алгоритм распознавания заболеваний уха по отоскопическим изображениям с использованием нейросетей для повышения доступности помощи на отдалённых территориях и система прогнозирования восстановления после инсульта на основе машинного обучения.

Импортозамещение и новые медицинские изделия. Запатентованы устройство для фиксации ортодонтического ретейнера; биополимеры на основе нативного коллагена и эластина из тканей северного оленя для лечения термических, огнестрельных и минно-взрывных повреждений; фотополимерные композиции для направленной регенерации костной ткани; гелевые стоматологические композиции на основе дикорастущего растительного сырья; водный антисептик на основе альгината и уснината натрия.

Кадровое обеспечение. За 5 лет подготовлено 2806 специалистов с высшим образованием, из них 803 — в рамках целевого приёма. По государственному заданию на ДПО в 2025 году обучен 2321 специалист — на 41 % больше, чем в 2024 году.

Кампус «Арктическая звезда». В 2024 году университет получил статус резидента строящегося кампуса мирового уровня. Открытие запланировано на 2029 год. Четыре научные лаборатории СГМУ в кампусе должны обеспечить развитие инноваций и коммерциализацию разработок.

Таким образом, СГМУ выступает не просто образовательным учреждением, а ключевым интегратором кадровой, научной и инновационной политики в сфере здравоохранения Арктической зоны Российской Федерации.

Таблица 3 — SWOT-анализ текущего состояния СГМУ

Сильные стороны	Слабые стороны
• Уникальная арктическая специализация и	• Высокий средний возраст ППС (30%

признанная научная школа. • Наличие собственного аккредитационного центра и ЦНИЛ. • Развитая сеть клинических баз (25 гос. организаций в г. Архангельске). • Стабильный контингент (4000+ студентов) и растущий пул иностранных обучающихся (32%). • Низкая конкуренция в макрорегионе (единственный медвуз в Архангельской области и НАО). • Высокая активность и инициативность Совета обучающихся	пенсионеров). • Отсутствие доходов от коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. • Отсутствие собственной многопрофильной клиники (ограничивает клинические исследования и доходы). • Недостаточная диверсификация внебюджетных доходов. • Дефицит общежитий и учебных площадей. • Низкая грантовая деятельность в студенческом самоуправлении
Возможности	**Угрозы**
• Реализация федеральных нацпроектов в здравоохранении (госзаказ на целевое обучение). • Развитие телемедицины и ИИ — создание новых платных образовательных продуктов. • Переориентация международных связей на Индию, Китай, Ближний Восток. • Участие в консорциуме «Арктическая медицина» и кампусе «Арктическая звезда» (без прямой бюджетной поддержки, но с доступом к инфраструктуре). • Трансформация Центра компетенций в Центр новых возможностей	• Кадровый голод в регионе и отток врачей. • Снижение бюджетных мест по медицинским специальностям. • Рост конкуренции со стороны федеральных медвузов. • Износ оборудования и рост затрат на содержание зданий. • Снижение числа заинтересованных иностранных абитуриентов (сложности получения виз, вопросы безопасности, сложности с переводом денежных средств)

Таблица 4 — Текущее состояние ключевых сфер деятельности и стратегические ориентиры

Сфера	Состояние на 2025 год	Стратегический вывод
Образование	10 факультетов, 42 кафедры; 77 направлений подготовки, из них 71 — с арктическим компонентом; более 5 тыс. студентов; более 3,5 тыс. слушателей ДПО.	Сохранять масштаб подготовки при повышении качества практической подготовки и персонализации образовательных траекторий.
Кадры	408 работников ППС; 76% имеют ученые степени; 86 докторов и 225 кандидатов наук; 28 главных внештатных специалистов регионального Минздрава.	Омоложение ППС, развитие кадрового резерва и повышение исследовательской вовлеченности становятся критическими условиями устойчивости.
Наука и инновации	Индекс Хирша СГМУ в РИНЦ — 93; 39 зарегистрированных РИД в 2025 году; финансирование НИР — 55,6 млн руб.; доходы от коммерциализации РИД отсутствуют.	Необходим переход от отдельных результатов к портфелю продуктов, трансферу технологий и устойчивому внебюджетному финансированию.

Сфера	Состояние на 2025 год	Стратегический вывод
Практическая подготовка и клиника	25 государственных клинических баз в Архангельске; 378 баз практики; действует Университетский медицинский центр и аккредитационно-симуляционный центр.	Требуется усиление собственной многопрофильной клинической базы и интеграции клиники с наукой и образованием.
Международная деятельность	1453 иностранных студента, 26,9% контингента; 17 действующих соглашений с организациями из 9 стран; основной контингент иностранных обучающихся — граждане Индии.	Рост экспорта образования должен сопровождаться диверсификацией стран набора, программ, на которых обучаются иностранные граждане, форм финансирования (бюджет/договор), развитием мобильности и совместных научных проектов.
Инфраструктура	4 учебных корпуса площадью 32 398 кв. м; 3 общежития на 1427 мест; 3 хостела на 633 места; очередь на проживание — около 200 человек.	Необходимы поэтапное обновление фондов, расширение мест проживания и включение инфраструктуры СГМУ в экосистему кампуса.
Цифровая среда	1357 единиц компьютерной техники; 60% рабочих мест моложе 5 лет; доля пользователей ЭИОС — 82%; доля электронных сервисов — 15%.	Приоритет — единая архитектура данных, цифровые сервисы полного цикла, информационная безопасность и управление на основе данных.
Молодежная и социальная работа	3 молодежных движения, 5 площадок, 5 творческих студий, 4 спортивные секции; 273 волонтера; более 14 тыс. участников воспитательных мероприятий.	Социальную активность следует связать с профессиональным развитием, здоровьесбережением и запросами северных территорий.

Раздел 2. Стратегия развития образовательной организации

Концепция развития СГМУ: формирование единого научно-образовательного и клинического пространства для обеспечения высокого качества образовательной, научной и медицинской деятельности посредством разработки и внедрения инновационных технологий, интеграции образования и науки в систему здравоохранения арктических и приарктических регионов.

2.1. Миссия СГМУ.

Подготовка профессионалов в области здравоохранения, способных успешно решать задачи сбережения здоровья населения для социально-экономического развития северных регионов Арктической зоны Российской Федерации.

2.2. Стратегическая цель развития университета.

Создание и поддержание конкурентоспособной научно-образовательной среды, которая обеспечивает подготовку компетентных медицинских специалистов, способных эффективно решать проблемы здравоохранения и вносить вклад в развитие медицинской науки.

2.3. Целевая модель.

Современная научно-образовательная экосистема - источник высококвалифицированных медицинских кадров и генератор новых идей и инноваций для здравоохранения северных регионов Арктической зоны Российской Федерации.

Ключевые характеристики целевой модели развития университета, сопоставительный анализ на основе эталонных показателей с целевой моделью университета.

Целевая модель Университета является результатом трансформации деятельности Университета в рамках достижения стратегической цели. Трансформация базовых бизнес-процессов будет соответствовать национальным целям и стратегическим задачам развития Российской Федерации, приоритетам развития её Арктической зоны. К 2030 году Университет сформирует современную научно-образовательную экосистему, интегрированную в региональное здравоохранение и адаптирует систему управления для обеспечения непрерывного развития.

Таблица 5 — Компоненты целевой модели развития СГМУ к 2030 году

Компонент целевой модели	Переход к 2030 году	Измеримый ориентир
Образовательный	От единообразных траекторий — к персонализированной, практикоориентированной подготовке и непрерывному образованию.	Качество приема, целевая подготовка, трудоустройство портфель ДПО и цифровых продуктов.
Исследовательский	От разрозненных исследований — к комплексным междисциплинарным научно-технологическим программам в области арктической медицины.	Не менее 300 статей «Белого списка» в год; не менее 30 активных НИР; финансирование НИР не менее 50 млн руб. в год.
Клинический	От ограниченной собственной базы — к многопрофильному Университетскому медицинскому центру, интегрированному с образованием и наукой.	Рост объема консультаций, телемедицины, студенческого оздоровления и клинических исследований.
Цифровой	От отдельных информационных систем — к единой платформе данных и сервисов, управлению на основе данных и защищенной инфраструктуре.	Цифровая зрелость —не менее 78 баллов; не менее 3 прогнозных систем на основе ИИ; 95% сервисов в электронном виде.
Кадровый	От кадрового администрирования — к управлению человеческим капиталом и академическому лидерству.	Доля ППС до 39 лет — 25%; кадровый резерв — 10 человек; цифровизация кадровых процессов — 100%.

Компонент целевой модели	Переход к 2030 году	Измеримый ориентир
Кампусный	От территориально разобщенных объектов — к кампус-центрированной инфраструктуре с современной средой обучения, исследований, клиники и проживания.	Ввод объектов по дорожным картам, снижение дефицита мест проживания, доступная и безопасная среда.
Социальный и международный	От отдельных мероприятий — к устойчивым программам общественного воздействия и диверсифицированным партнерствам.	Расширение географии приёма иностранных обучающихся: увеличение количества стран, из которых приезжают иностранные студенты, не менее чем на 30%; рост числа обучающихся в рамках квоты Правительства РФ; рост волонтерской вовлеченности и охвата программ здорового образа жизни.

Трансформация целевой модели реализуется через девять функциональных политик. Политики определяют постоянные правила и изменения в направлениях деятельности, а флагманские проекты объединяют эти изменения вокруг конкретных продуктов и результатов.

2.4. Политики и их задачи

2.4.1. Образовательная политика

Цель политики: Сформировать современную образовательную экосистему, обеспечивающую подготовку и закрепление кадров для медицинских и фармацевтических организаций Арктической зоны Российской Федерации.

Ключевые задачи:

– развитие профориентационной работы начиная с младших классов, расширение сети медицинских классов и широкое внедрение цифровой профориентации;

– введение индивидуальных образовательных траекторий и возможности получения дополнительных квалификаций;

– обновление основных программ на основе запросов практического здравоохранения, арктического компонента и междисциплинарных компетенций;

– открытие сетевой программы специалитета 30.05.03 Медицинская кибернетика (совместно с факультетом ИИ РУДН);

– открытие подготовки медицинских кадров по военно-учетным специальностям;

– усиление практической подготовки, симуляционного обучения и участия клинических наставников;

– формирование портфеля программ ДПО для врачей, управленцев и междисциплинарных команд.

Результат 2030: сквозная система «школа — университет — медицинская организация», рост качества целевого приема и трудоустройства, подготовка медицинских кадров по военно-учетным специальностям, персонализированная подготовка и конкурентоспособный портфель ДПО.

2.4.2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций

Цель политики: Разрабатывать и внедрять технологии и продукты для сбережения здоровья населения на основе фундаментальных, прикладных и трансляционных исследований с учетом региональной специфики.

Ключевые задачи:

– развитие Центра коллективного пользования, биобанка, молодежных лабораторий и общей инфраструктуры исследовательских лабораторий;

– создание Центра трансфера инновационных технологий и проектных механизмов «от идеи до внедрения»;

– сертификация вивария по системе GLP;

– повышение рейтинга журналов университета, создание или приобретение научных журналов по клинической медицине;

– открытие диссертационных советов.

Результат 2030: не менее 30 НИР, приносящих доход, устойчивый доход от коммерциализации научных исследований, рост публикационной активности, увеличение количества защит кандидатских и докторских диссертаций.

2.4.3. Молодежная политика

Цель политики: Создать среду, способствующую воспитанию высококвалифицированных специалистов, которые ориентированы на духовно-нравственные ценности, способны принимать решения и нести за них ответственность, руководствуясь принципами медицинской этики и деонтологии.

Ключевые задачи:

– развитие программы «Траектория возможностей» и Центра новых возможностей;

– поддержка студенческих объединений, молодежных научных сообществ и проектных инициатив;

– развитие добровольчества, патриотического и духовно-нравственного воспитания;

– профилактика соционегативных явлений, психологическое сопровождение и формирование культуры здоровья;

– участие обучающихся в управлении университетом и оценке качества образования.

Результат 2030: рост вовлеченности обучающихся, в том числе и иностранных, в проектную, добровольческую и общественную деятельность; удержание талантливой молодежи в регионе.

2.4.4. Политика управления человеческим капиталом

Человеческий капитал — это совокупность профессиональных знаний и навыков, определяющих результаты труда. Квалификация научно-педагогических кадров

напрямую влияет на качество подготовки выпускников и ценность диплома. Публикации, патенты и гранты формируют репутацию и финансирование вуза. Сильные научные школы и известные учёные привлекают лучших абитуриентов и молодых исследователей.

Цель политики: Перейти от кадрового администрирования к системе привлечения, развития, мотивации и удержания работников, связанной с целями Программы.

Ключевые задачи:

– программа «Медицинский академический резерв — 2030», наставничество и кадровый резерв;

– привлечение молодых преподавателей и исследователей, стартовые гранты и меры социальной поддержки;

– школа лидерства и подготовка управленческого резерва;

– индивидуальные планы профессионального развития и академическая мобильность;

– электронный кадровый документооборот и цифровой профиль работника.

Результат 2030: доля ППС в возрасте до 39 лет — 25%, доля преподавателей пенсионного возраста — не более 20%, кадровый резерв — 10 человек, цифровизация кадровых процессов — 100% в пределах, допустимых действующим законодательством.

Реализация проектов в области развития человеческого капитала обеспечит кадровую безопасность университета, устойчивое воспроизводство научно-педагогических кадров и лидерские позиции СГМУ в системе медицинского образования России.

2.4.5. Кампусная и инфраструктурная политика

Цель политики: Сформировать доступную, безопасную и технологичную среду для образования, исследований, медицинской деятельности, проживания и досуга.

Ключевые задачи:

– участие в создании кампуса мирового уровня «Арктическая звезда»;

– поэтапный капитальный ремонт и модернизация учебных и жилых объектов;

– строительство общежития на 300 мест и сокращение дефицита мест проживания;

– развитие Университетского медицинского центра, Института стоматологии, кардиологического центра и аптечного пункта;

– развитие безбарьерной среды, комплексной безопасности и энергосбережения.

Результат 2030: связная кампусная среда, обеспечивающая полный цикл обучения, исследования, клинической апробации и внедрения разработок.

2.4.6. Политика в области цифровой трансформации

Цель политики: повышение эффективности и стабильности реализации всех направлений деятельности Университета за счет создания отказоустойчивых безопасных технических ресурсов и цифровых сервисов, покрывающих основные процессы.

Ключевые задачи:

– создать аппаратно-программную платформу для оперативного создания и запуска в эксплуатацию цифровых сервисов по направлениям деятельности Университета в формате единого профиля пользователя и нормализованных данных, обеспечить максимальную представленность реализуемых услуг в виде цифровых процессов, в т.ч. для иностранных граждан;

– перейти от множества изолированных информационных систем и бумажных носителей к единой архитектуре данных и централизованным потокам обмена информацией с автоматизированными системами сбора, анализа и визуализации данных, в том числе для построения отчетности и принятия управленческих решений на основе данных;

– модернизировать и увеличить объем доступных серверных и сетевых ресурсов, перейти к единой архитектуре цифровой инфраструктуры, основанной на централизации управления и мониторинга всех ее компонентов, а также на лучших практиках обеспечения катастрофоустойчивости и резервирования;

– модернизировать парк пользовательского оборудования рабочих мест, обеспечить работоспособной техникой новые и увеличившиеся подразделения;

– проработать возможности развития цифровых компетенций у обучающихся и сотрудников СГМУ с практико-ориентированным подходом.

Результат к 2030. Достигнут показатель цифровой зрелости не ниже 78 баллов по методологии Минцифры России, создан отказоустойчивый кластер серверных ресурсов, обеспечивающий бесперебойное функционирование информационных систем и сервисов (доступность не менее 95% времени), а также научных и прикладных решений на основе технологий ИИ. Не менее 95% взаимодействий всех категорий граждан с Университетом реализуется в едином личном кабинете с централизованными данными.

2.4.7. Политика в области медицинской деятельности

Цель политики: Развить собственную клиническую базу как пространство медицинской помощи, практической подготовки, клинических исследований и внедрения разработок.

Ключевые задачи:

– развитие Университетского медицинского центра и его многопрофильных подразделений;

– создание кардиологического центра и внедрение персонализированных подходов к профилактике и лечению;

– развитие телемедицинских консультаций для удаленных территорий и судовых врачей;

– интеграция клинических данных, научных исследований и образовательных программ;

– программы оздоровления обучающихся и профилактики заболеваний у работников ведущих отраслей Севера.

Результат 2030: повышение доступности медицинской помощи, рост объема консультаций и телемедицины, усиление практической подготовки и клинических исследований.

Создание Медицинского центра СГМУ позволит университету выйти на новый уровень интеграции образовательной, научной и клинической деятельности, обеспечивая непрерывный цикл «наука — образование — практика» и формируя уникальную среду для подготовки медицинских кадров нового поколения.

2.4.8. Политика в области международной деятельности

Одним из направлений реализации государственной политики России в Арктике является развитие международного сотрудничества с дружественными государствами. С учетом географического положения СГМУ сохраняется актуальность участия университета в развитии международного образовательного и научного сотрудничества в Арктическом регионе.

Цель политики: развитие экспортного потенциала университета, диверсификация географии приема иностранных обучающихся, формирование устойчивой сети международного партнерства, развитие академической мобильности и совместных образовательных и научно-образовательных проектов, повышение качества подготовки иностранных обучающихся и международной востребованности получаемого ими образования.

Ключевые задачи:

– диверсификация набора иностранных обучающихся и развитие партнерств с организациями дружественных стран;

– увеличение числа образовательных программ, реализуемых на экспорт;

– развитие международных образовательных и научно-образовательных форматов, включая летние и зимние школы, стажировки, совместные исследования и академическую мобильность;

– совершенствование системы подготовки, адаптации и сопровождения иностранных обучающихся;

– развитие и продвижение международной арктической экспертизы СГМУ.

Результат 2030: 1500 иностранных обучающихся, не менее 3 образовательных программ, реализуемых на экспорт, расширение географии международных партнерств и академической мобильности, развитие системы подготовки и адаптации иностранных обучающихся.

2.4.9. Политика в области управления университетом

Управление Университетом осуществляется в соответствии с законодательством РФ и Уставом. Сочетание единоначалия (ректор, проректор, декан, заведующий кафедрой) и демократического управления (учёный совет университета и факультетов) развивает политику управления человеческим капиталом.

Ректор осуществляет общее руководство Программой развития, контролирует достижение целевых показателей и финансовую дисциплину. Проректоры по

направлениям обеспечивают исполнение приказов и распоряжений ректора в курируемых подразделениях.

Проектная парадигма имеет ключевое значение при реализации Программы. Координация работы подразделений возложена на проектный офис, который осуществляет мониторинг мероприятий, контролирует эффективность ресурсов, разрабатывает корректирующие меры и взаимодействует с ректором, проректорами и структурными подразделениями.

Вместе с тем системе управления всё ещё свойственны традиционные приёмы планирования. Цифровые технологии ограничены регистрацией событий в базах данных и не используются для моделирования управленческих решений, что создаёт избыточные риски и снижает экономическую эффективность.

Взаимодействие с внешними партнёрами характеризуется низкой гибкостью: университет недостаточно привлекает их финансовые и материальные ресурсы и не в полной мере учитывает требования работодателей при разработке образовательных программ.

Цель политики: Обеспечить гибкое, прозрачное и ответственное управление развитием университета.

Ключевые задачи:

– проектно-ориентированная модель и персональная ответственность владельцев показателей;

– единый цифровой контур планирования, мониторинга и принятия решений;

– бережливое управление и оптимизация сквозных процессов;

– вовлечение работников, обучающихся и внешних партнеров в коллегиальные органы;

– регулярная оценка эффективности вложений и корректировка проектного портфеля.

Результат 2030: сокращение управленческого цикла, прозрачность ресурсов и результатов, повышение вовлеченности работников и устойчивости Программы.

2.4.10. Социальная миссия

Социальная миссия СГМУ

СГМУ — социально ориентированный университет, который через трансфер знаний и технологий обществу формирует культуру здоровья, поддерживает социальную активность обучающихся и содействует устойчивому развитию северных территорий.

Университет реализует свою социальную миссию по трём взаимосвязанным направлениям:

Трансфер знаний в общество

Направления социального взаимодействия СГМУ с населением: культурное (научная библиотека, музейный комплекс, театральная студия «Поиск», Студенческий клуб), просветительское (Просветительский центр), воспитательное.

Просветительский центр СГМУ (создан в 2022 году) реализует государственную культурную, антитеррористическую и национальную политику.

Ключевые практики:

– Университет выступает площадкой и организатором крупных мероприятий (конференции, форумы, спектакли, гостиные) в сфере науки, образования и культуры.
– Публичные лекции (Лектории) по здоровью человека для старшего поколения Архангельска в рамках «Общественного Университета здоровья».
Экскурсионная программа «Шаг в медицину» для школьников региона на базе Мультипрофильного аккредитационно-симуляционного центра — информирование о достижениях российской науки в здравоохранении и профориентация в медицину.

Социальная активность обучающихся

– Внеучебная деятельность формирует социальную активность студентов-медиков, особая роль отводится волонтёрству.
– Волонтёрский центр СГМУ включает Штаб социального волонтёрства «Добродетель» и Штаб волонтёров-медиков. Добровольчество реализуется по 5 направлениям: медицинское (в т.ч. профилактическое), патриотическое, социальное, культурное.
– Федеральные программы и акции: «Оберегая сердца», «Вместе против ВИЧ», «ОнкоПатруль», «#ПроЗрение», «Стоматологическое здоровье», «Добро в село», «Будь здоров», «Помоги первым», «Давай, вступай», а также студенческие социальные проекты по здоровьесбережению и культуре питания.
– Программа «Университет здоровья» формирует стиль ЗОЖ у студенческой молодёжи и населения Арктической зоны.
– Культурное волонтёрство: концерты, спектакли, литературно-музыкальные гостиные. Волонтёры Победы помогают ветеранам, благоустраивают памятные места, проводят патриотические мероприятия.
– Программа «Обучение служением» (с 2023 г.) — участие в Консорциуме по её развитию, решение социально значимых задач через проектное обучение и формирование универсальных компетенций.

Служение обществу и региону

– Добровольческая программа «Шаг в ДОБРО»;
– Санитарно-просветительские и профилактические мероприятия для населения северных территорий;
– Развитие «Университета здоровья», школ пациентов и цифровых материалов по здоровому образу жизни;
– Экспертная поддержка органов власти и медицинских организаций;
– Оценка общественного эффекта проектов и обратная связь с целевыми группами.

Цель и результат

Цель: передавать знания и технологии обществу, формировать культуру здоровья и поддерживать социальную активность обучающихся.
Результат 2030: рост участия обучающихся в добровольчестве на 20% к исходному уровню и увеличение охвата информационно-просветительскими программами на 30%.

Раздел 3. Мероприятия и проекты по решению задач политик.

Проектный портфель Программы объединяет мероприятия функциональных политик вокруг четырех блоков: трех флагманских проектов и социальной миссии. Каждый проект имеет единую структуру: проблема, цель, продукт, показатели, этапы, ресурсы, партнеры, ответственность и риски. Детализированный календарный план и финансовое обеспечение приведены в приложениях 2 и 3.

Таблица 6 — Флагманские проекты и социальная миссия СГМУ

Проект	Стратегический результат к 2030 году	Ведущие политики	Руководитель
«Арктическая медицина: индивидуализация подготовки медицинских кадров для АЗРФ»	Создание сквозной модели подготовки медицинских кадров для Арктической зоны РФ на основе индивидуализации образовательных траекторий: пересмотр образовательных программ, открытие сетевой программы специалитета «Медицинская кибернетика», подготовка по военно-учетным специальностям — с привязкой к решению приоритетных задач арктического здравоохранения (снижение заболеваемости и смертности населения АЗРФ от ведущих причин, обусловленных управляемыми факторами риска, на 10%).	Образовательная, управление человеческим капиталом, наука и инновации; медицина;	Проректор по учебной работе Проректор по научно-инновационной работе Проректор по РРЗ и ДПО
«АрктикМед. Цифра» — единая цифровая экосистема медицинского университета	Создание единой цифровой экосистемы СГМУ, объединяющей образовательный, научно-аналитический, управленческий и инфраструктурный контуры в сквозную платформу Цифровая зрелость —не менее 78 баллов; не менее 3 прогнозных систем на основе ИИ; 95% сервисов в электронном виде.	Цифровая трансформация; человеческий капитал; управление.	Проректор по цифровой трансформации
«Кампус Арктическая звезда»	Не менее 30 коммерциализируемых продуктов по направлению «Здоровьесбережение в Арктике» и связная научно-образовательно-клиническая среда.	Инфраструктура; международная деятельность; управление.	Проректор по научно-инновационной работе Проректор по РРЗ и ДПО

Проект	Стратегический результат к 2030 году	Ведущие политики	Руководитель
Молодежная политика и социальная миссия	Рост волонтерской вовлеченности на 20% и охвата программами культуры здоровья на 30% к исходному уровню.	Молодежная политика; социальная миссия; медицина.	Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности

Проекты связаны общими ресурсами и результатами: «Арктическая медицина» формирует научное содержание и клинические технологии; «Цифровое здоровье» обеспечивает данные, сервисы и инструменты анализа; «Кампус Арктическая звезда» создает инфраструктуру для исследований, апробации и коммерциализации; социальная миссия обеспечивает общественное внедрение и обратную связь. Изменение состава мероприятий допускается при сохранении стратегических результатов и целевых значений Программы.

3.1. ФЛАГМАНСКИЙ ПРОЕКТ № 1 «АРКТИЧЕСКАЯ МЕДИЦИНА: ИНДИВИДУАЛЬНОАЯ ПОДГОТОВКА МЕДИЦИНСКИХ КАДРОВ ДЛЯ АЗРФ»

Таблица 7 — Паспорт флагманского проекта № 1 «Арктическая медицина: индивидуализация подготовки медицинских кадров для АЗРФ»

Параметр	Содержание
Стратегическая проблема	Кадровый дефицит и дисбаланс структуры подготовки медицинских специалистов для северных территорий, ограниченная доступность современных образовательных траекторий (в т.ч. в области медицинской кибернетики и военно-учетных специальностей), недостаточная интеграция образования с научно-инновационными задачами арктической медицины и управляемыми факторами риска, определяющими заболеваемость и смертность населения АЗРФ.
Миссия	Превращение СГМУ в национальный центр компетенций по индивидуализированной подготовке медицинских кадров для Арктики, интегрированной с научными и технологическими задачами арктической медицины, персонализированной профилактики и здоровьесбережения населения северных территорий.
Цель	Обеспечить АЗРФ медицинскими кадрами нового качества через индивидуализацию подготовки, интегрированную с научно-инновационными задачами арктической медицины, для снижения заболеваемости и смертности населения АЗРФ от управляемых факторов риска на 10%.
Срок реализации	2026–2030 годы.
Руководитель	Проректор по учебной работе (образовательный контур); проректор по научно-инновационной работе, проректор по РРЗ и ДПО (научно-медицинский контур).

Параметр	Содержание
Контур партнерств	Консорциум «Арктическая медицина», НОЦ «Российская Арктика», медицинские организации Архангельской области и других субъектов АЗРФ, научные организации и индустриальные партнеры, образовательные организации — участники сетевой программы «Медицинская кибернетика».
Ключевой продукт	Индивидуализированная система подготовки медицинских кадров для АЗРФ (пересмотренные образовательные программы, сетевая программа специалитета «Медицинская кибернетика», подготовка по военно-учетным специальностям), интегрированная с научно-инновационными задачами арктической медицины и подтвержденная апробацией в реальных условиях северных территорий.

Направление 1. «Образование и социальная сфера».

Содержание: Создание сквозной модели подготовки медицинских кадров для Арктической зоны РФ на основе индивидуализации образовательных траекторий: пересмотр образовательных программ, открытие сетевой программы специалитета «Медицинская кибернетика», подготовка по военно-учетным специальностям — с привязкой к решению приоритетных задач арктического здравоохранения (снижение заболеваемости и смертности населения АЗРФ от ведущих причин, обусловленных управляемыми факторами риска, на 10%).

Мероприятие: «Создание технологий и практик в интересах образования и социальной сферы»

Проекты направления 1 флагманского проекта № 1

Образовательный контур

Направление 1. Образовательная политика и подготовка кадров для арктической медицины

Мероприятие: Формирование современной образовательной экосистемы, интернационализаци**я** медицинского образования и цифровая трансформация подготовки специалистов здравоохранения»**.**

Таблица 8 —— Проекты подготовки и развития кадров

№	Проект	Цель, задачи	Ключевой результат
П1.1	Организация подготовительного очного отделения	**Цель:** Подготовка абитуриентов к ЕГЭ по профильным дисциплинам для поступления в медицинский вуз. **Задачи:** - разработать программы подготовительного отделения по химии, биологии, русскому языку; - сформировать пул преподавателей для работы на подготовительном отделении; - организовать учебный процесс в очном формате; - обеспечить мониторинг успеваемости и результатов ЕГЭ; - обеспечить профориентационную работу с слушателями подготовительного отделения.	- разработка программ подготовительного отделения по химии, биологии, русскому языку; - формирование пула преподавателей для работы на подготовительном отделении; организация учебного процесса в очном формате; - обеспечение мониторинга успеваемости и результатов ЕГЭ; обеспечение профориентационной работы со слушателями подготовительного отделения. Действующее подготовительное очное отделение; - рост среднего балла ЕГЭ абитуриентов; увеличение доли поступивших из числа слушателей отделения; - повышение качества приёма в СГМУ. 150 слушателей, средний балл ЕГЭ 65,0
П1.2	Формирование системы индивидуальных образовательных траекторий	**Цель:** Создание механизма участия обучающихся в формировании образовательной программы для развития профессиональных способностей, привлечения и удержания в медицине. **Задачи:** - разработать нормативно-регламентную базу ИОТ; - создать цифровой конструктор образовательных траекторий; - обеспечить методическое сопровождение обучающихся и	- разработка нормативно-регламентной базы ИОТ; - создание цифрового конструктора образовательных траекторий; - обеспечение методического сопровождения обучающихся и преподавателей; - внедрение системы тьюторства и наставничества; - обеспечение мониторинга эффективности ИОТ; - действующая система ИОТ в СГМУ;

№	Проект	Цель, задачи	Ключевой результат
		преподавателей; - внедрить систему тьюторства и наставничества; - обеспечить мониторинг эффективности ИОТ.	- рост доли обучающихся с ИОТ с 2% до 12% к 2030 году; - повышение удовлетворённости обучающихся образовательным процессом; снижение оттока обучающихся. 30 тьюторов
П1.3	Разработка шаблона рабочих программ	**Цель:** Исключение ошибок в рабочих программах дисциплин за счёт унифицированного шаблона. **Задачи:** - провести аудит типовых ошибок в РПД; - разработать унифицированный шаблон РПД; - внедрить шаблон в образовательный процесс; - обучить преподавателей работе с шаблоном; - осуществить мониторинг качества РПД.	- проведение аудита типовых ошибок в РПД; - разработка унифицированного шаблона РПД; - внедрение шаблона в образовательный процесс; - обучение преподавателей работе с шаблоном; - осуществление мониторинга качества РПД; - действующий унифицированный шаблон РПД; - исключение типовых ошибок; - сокращение времени на проверку РПД; - повышение качества образовательных программ. 100% РПД по шаблону, 0 ошибок
П1.4	Совершенствование системы подготовки и адаптации иностранных обучающихся	**Цель:** повышение качества подготовки иностранных обучающихся, их академической и социальной адаптации, формирование языковых, профессиональных и межкультурных компетенций и повышение готовности выпускников к прохождению процедуры первичной аккредитации. **Задачи:** - совершенствование организации обучения с учетом языковых, образовательных и культурных особенностей иностранных обучающихся; - усиление работы по освоению русского языка; - совершенствование подготовки к профессиональному общению с пациентами; - унификация требований к практическим навыкам, расширение	- к 2030 году сформирована единая система подготовки и адаптации иностранных обучающихся, обеспечивающая повышение качества образовательного процесса и готовность выпускников к первичной аккредитации.

№	Проект	Цель, задачи	Ключевой результат
		банка заданий и клинических кейсов; - совершенствование междисциплинарного взаимодействия кафедр и механизмов обратной связи; - совершенствование подготовки к первичной аккредитации.	
П1.5	Внедрение цифровых компетенций в образовательный процесс по подготовке специалистов здравоохранения	**Цель:** Повышение уровня цифровой подготовленности кадров здравоохранения через формирование практико-ориентированных профессиональных компетенций, связанных с разработкой алгоритмов, сбором и подготовкой данных для обучения моделей искусственного интеллекта, проведением системного анализа собранных данных, а также компетенций по управлению и участию в разработке программных решений в здравоохранении как часть основной и дополнительных образовательных программ. **Задачи:** - включить цифровые компетенции в основные и дополнительные образовательные программы; - организовать практическую работу с данными и алгоритмами; - оценивать освоение компетенций.	- выпущены специалисты здравоохранения после завершения обучения по основным образовательным программам с наличием дополнительных компетенций в сфере управления и выполнения работ по цифровизации здравоохранения, в том числе, подтвержденных документами о квалификации (повышение квалификации), а также с практическим опытом участия в таких проектах. 90% сотрудников с цифровыми компетенциями
П1.6	Цифровой АрктикМедКласс	**Цель:** Получение качественной и доступной довузовской подготовки для поступления в медицинский вуз в арктическом регионе с помощью дистанционных образовательных технологий. **Задачи:** - разработать образовательные программы цифрового АрктикМедКласса по профильным дисциплинам; - создать цифровую платформу для дистанционного обучения школьников; - обеспечить методическое сопровождение преподавателей и тьюторов;	- разработаны образовательные программы цифрового АрктикМедКласса по профильным дисциплинам; - созданы цифровые платформы для дистанционного обучения школьников; - преподаватели и тьюторы обеспечены методическим сопровождением; - организованы профориентационные мероприятия для участников проекта; - обеспечение мониторинга эффективности подготовки и поступления выпускников в СГМУ. Действующий цифровой АрктикМедКласс с дистанционным

№	Проект	Цель, задачи	Ключевой результат
		- организовать профориентационные мероприятия для участников проекта; - обеспечить мониторинг эффективности подготовки и поступления выпускников в СГМУ.	обучением; - рост количества обучающихся с 11 до 120 человек к 2030 году; - увеличение доли выпускников Предуниверсария, поступивших в СГМУ, с 55,5% до 58,0%; - повышение доступности довузовской подготовки для школьников отдалённых территорий АЗРФ
П1.7	Создание единой цифровой образовательной среды	**Цель:** интеграция цифровых сервисов, LMS, электронных ресурсов.	- создана единая платформа обучения, аналитика, доступность.
П1.8	Создание военного учебного центра	**Цель:** подготовка военно-учётных специальностей (в т.ч. для медицинского профиля).	- создан военный учебный центр, дополнительная привлекательность вуза для абитуриентов.
П1.9	Медицинский академический резерв — 2030	**Цель:** Формирование сбалансированной системы подготовки и привлечения молодых специалистов в сферу медицинского образования и науки; формирование устойчивой системы подготовки управленческих и научно-педагогических кадров, способных возглавить ключевые направления развития университета и отрасли здравоохранения. **Задачи:** - создание пула сотрудников, потенциально способных к руководящим ролям, с учётом их профессиональных компетенций и карьерных устремлений; - заключение вузом, как заказчиком целевого обучения, договоров о целевом обучении с лучшими выпускниками специалитета с обязательством последующего трудоустройства молодых специалистов в структурных подразделениях университета; - организация специализированных образовательных программ, нацеленных на подготовку резерва для ключевых направлений:	- к 2030 году выйти на показатель заключения не менее 10 договоров о целевом обучении ежегодно с последующим трудоустройством молодых специалистов в структурных подразделениях университета; - ежегодное привлечение не менее 5 молодых научно-педагогических работников в возрасте до 39 лет, доведение их доли до 25% к 2030 году; - повышение мотивации перспективных сотрудников, включенных в кадровый резерв; развитие корпоративной среды, ориентированной на сотрудничество, инновации и академическую свободу.

№	Проект	Цель, задачи	Ключевой результат
		наука, образование, клиническая работа; - создание механизмов, при которых профессиональный рост сотрудника напрямую связан с его успешным участием в сложных проектах или руководством ими; - акцент на формирование навыков, необходимых для современного руководителя: управление проектами, работа в команде, лидерство, цифровая грамотность; - внедрение системы регулярной оценки результатов обучения и карьерного продвижения участников резерва; - разработка персональных планов профессионального развития, направленных на развитие лидерских навыков, управленческих компетенций и академическую экспертизу, ежегодное обучение по программам повышения квалификации в ведущих университетах; - предоставление стартовых грантов молодым преподавателям и исследователям, а также квот на участие в программах академической мобильности, обеспечение местами в общежитиях студенческого жилищного комплекса для иногородних преподавателей.	
П1.10	Система мотивации и эффективный контракт	**Цель:** Внедрение системы эффективного контракта как инструмента, увязывающего результативность деятельности научно-педагогических работников с уровнем их оплаты труда и карьерными перспективами. **Задачи:** - проведение мониторинга выполняемого сотрудниками в настоящее время объёма функционала, закрепленного в должностных инструкциях, в целях его дальнейшей оптимизации в части исключения должностных обязанностей, имеющих признак формальности, наполнения данного объёма перечнем конкретных трудовых обязанностей, исполнение	- обеспечение ежегодного роста оплаты труда педагогических и научных работников в пределах доведенных бюджетных ассигнований и средств от приносящей доход деятельности; - совершенствование системы материальной и организационной поддержки молодых преподавателей, повышение мотивации и закрепление высококвалифицированных кадров в университете.

№	Проект	Цель, задачи	Ключевой результат
		которых будет максимально приближено к выполняемой сотрудником работе и направлено на повышение результативности и качества его деятельности с учетом задач, стоящих перед образовательной организацией; - разработка положения о стимулирующих выплатах сотрудникам, которое будет в дальнейшем использоваться при переходе сотрудников с трудовых договоров на эффективный контракт; - внедрение системы мониторинга и оценки результатов деятельности сотрудников в целях определения влияния применяемых в университете кадровых инструментов на производительность труда сотрудников и их удовлетворённость условиями труда.	
П1.11	Формирование портфеля ДПП для работников	**Цель:** Совершенствование надпрофессиональных компетенций работников вуза в области управления проектами, конфликтологии, тайм-менеджмента для успешного выполнения профессиональных задач. **Задачи:** - провести анализ потребностей работников в надпрофессиональных; компетенциях. - разработать портфель ДПП по приоритетным направлениям; - организовать обучение работников; - обеспечить мониторинг эффективности программ; - осуществлять ежегодную актуализацию портфеля ДПП.	- проведение анализа потребностей работников в надпрофессиональных компетенциях; - разработка портфеля ДПП по приоритетным направлениям; - организация обучения работников; обеспечение мониторинга эффективности программ; - осуществление ежегодной актуализации портфеля ДПП. Действующий портфель ДПП для работников университета; - рост количества ДПП с 2 до 8 к 2030 году; - повышение надпрофессиональных компетенций работников; - рост удовлетворённости работников. 300 обученных работников.

Направление 2. Развитие международного образовательного сотрудничества в Арктическом регионе.

Содержание: Интернационализация образовательного и научно-исследовательского пространства, развитие сетевого взаимодействия с зарубежными образовательными и научными организациями, диверсификация международных партнерств и создание комфортной и адаптивной образовательной среды для иностранных обучающихся.

Цель: Развитие экспортного потенциала университета, диверсификация географии приема иностранных обучающихся, формирование устойчивой сети международного партнерства, развитие академической мобильности, повышение качества подготовки иностранных обучающихся и международной востребованности получаемого ими образования.

Ключевые задачи:

– Диверсификация набора иностранных обучающихся и развитие партнерств с организациями дружественных стран.

– Увеличение числа образовательных программ, реализуемых на экспорт.

– Развитие международных образовательных и научно-образовательных форматов, включая летние и зимние школы, стажировки, совместные исследования и академическую мобильность.

– Совершенствование системы подготовки, адаптации и сопровождения иностранных обучающихся.

Результат 2030: 1500 иностранных обучающихся; не менее 3 образовательных программ, реализуемых на экспорт; расширение географии международных партнерств и академической мобильности; развитие системы подготовки и адаптации иностранных обучающихся.

Проекты направления 2 флагманского проекта № 1

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
П1.12	Диверсификация географии приема иностранных обучающихся	**Цель:** формирование устойчивой и диверсифицированной структуры приема иностранных граждан за счет расширения географии набора и развития новых международных образовательных направлений **Задачи:** - определение приоритетных стран и регионов для расширения приема иностранных обучающихся; - расширение географии приема иностранных граждан не менее чем до 20 стран; - развитие приема из государств СНГ и других приоритетных дружественных государств; - развитие приема в рамках квоты Правительства Российской Федерации; - совершенствование продвижения образовательных программ СГМУ на приоритетных международных рынках; - развитие устойчивого взаимодействия с зарубежными образовательными организациями и партнерами.	- к 2030 году сформирована диверсифицированная система приема иностранных обучающихся: география набора расширена не менее чем до 20 стран, - доля иностранных студентов из стран СНГ составляет не менее 10%, - обеспечено развитие приема в рамках квоты Правительства Российской Федерации.
П1.13	Развитие системы привлечения и подготовки иностранных абитуриентов	**Цель:** формирование единой системы привлечения, информирования, подготовки и сопровождения иностранных абитуриентов на этапе поступления в СГМУ. **Задачи:** - создание единого подготовительного отделения для иностранных абитуриентов; - совершенствование информационного и консультационного сопровождения; - развитие цифровых ресурсов и сервисов; - совершенствование механизмов оценки готовности к обучению, включая оценку уровня английского языка;	- к 2030 году создана и функционирует единая система привлечения и подготовки иностранных абитуриентов, включающая подготовительное отделение, цифровые сервисы сопровождения и механизмы оценки готовности к обучению.

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
		- развитие подготовительных программ с учетом образовательного и языкового уровня абитуриентов.	
П 1.14	Развитие международного партнерства и совместных образовательных программ	**Цель:** формирование устойчивой сети международного партнерства и развитие совместных образовательных программ и иных форм взаимодействия с зарубежными университетами и организациями. **Задачи:** - расширение и систематизация сети зарубежных партнеров СГМУ. - развитие долгосрочного сотрудничества с университетами Вьетнама, Китая, Узбекистана, Армении и других приоритетных государств. - разработка и реализация совместных образовательных программ, модулей и краткосрочных образовательных программ. - развитие совместных летних и зимних школ. - переход от формального заключения соглашений к реализации конкретных проектов. - привлечение зарубежных преподавателей и специалистов.	- к 2030 году сформирована действующая сеть международных партнерств с организациями не менее чем из 20 стран, обеспечивающая реализацию не менее 3 совместных образовательных программ и ежегодное проведение летних и зимних школ с охватом не менее 70 участников.
П1.15	Развитие академической мобильности обучающихся и работников	**Цель:** расширение возможностей для академического обмена, международных стажировок и иных форм академической мобильности обучающихся и работников СГМУ. **Задачи:** - формирование и развитие программ академического обмена. - развитие краткосрочных и долгосрочных зарубежных стажировок обучающихся. - развитие программ академической мобильности профессорско-преподавательского состава и иных работников. - расширение участия иностранных обучающихся и работников зарубежных университетов в мероприятиях СГМУ. - развитие международных летних и зимних школ.	- к 2030 году сформирована функционирующая система международной академической мобильности, обеспечивающая регулярное участие обучающихся и работников СГМУ в академических обменах, стажировках и международных школах.

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
П1.16	Развитие образовательных траекторий иностранных обучающихся с учетом требований к признанию медицинского образования	**Цель:** повышение соответствия образовательных программ и образовательных траекторий СГМУ требованиям зарубежных регуляторов и условиям признания медицинского образования в приоритетных странах. **Задачи:** - системный анализ требований зарубежных регуляторов. - анализ требований к признанию документов об образовании СГМУ. - выявление расхождений между образовательными программами СГМУ и требованиями зарубежных регуляторов. - разработка дополнительных образовательных модулей и траекторий. - совершенствование образовательных программ с учетом процедур международного признания. - проработка возможностей прохождения процедур признания и аккредитации.	- к 2030 году сформирован механизм учета требований зарубежных регуляторов при разработке и реализации образовательных траекторий.

Проекты направления 3 флагманского проекта № 1

Направление 3 «Развитие научно-исследовательского потенциала и инфраструктуры медицинской науки»

Таблица 9 Проекты по «Развитию медицинской науки и исследовательской инфраструктуры для научно-технологического развития Арктического региона»

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
П1.17.	Молодёжные лаборатории СГМУ	**Цель:** Создание научной инфраструктуры для проведения исследований межкафедральными молодёжными научными коллективами по приоритетным направлениям арктической медицины. **Задачи:** - определить перечень приоритетных направлений для создания молодёжных лабораторий (медицинская генетика, клеточные технологии, искусственный интеллект в медицине). - обеспечить материально-техническое оснащение лабораторий современным оборудованием. - сформировать научные коллективы с долей исследователей в возрасте до 39 лет не менее 60%. - обеспечить привлечение грантового финансирования для выполнения научных исследований. - организовать подготовку публикаций в журналах «Белого списка» РЦНИ и патентных заявок.	- определение перечня приоритетных направлений для создания молодёжных лабораторий (медицинская генетика, клеточные технологии, искусственный интеллект в медицине); - обеспечение материально-технического оснащения лабораторий современным оборудованием; - формирование научных коллективов с долей исследователей в возрасте до 39 лет не менее 60%; - обеспечение привлечения грантового финансирования для выполнения научных исследований; организация подготовки публикаций в журналах «Белого списка» РЦНИ и патентных заявок; - созданы молодёжные лаборатории по приоритетным направлениям; доля исследователей в возрасте до 39 лет не менее 60%; - создана современная научная инфраструктура для межкафедральных молодёжных коллективов; - повышен уровень научных исследований, проводимых в СГМУ; - привлечено грантовое финансирование
П1.18	Внутренние гранты СГМУ — научно-технологические проекты в целях	**Цель:** Развитие взаимодействия между подразделениями университета и индустриальными партнёрами в реализации проектного подхода к финансированию научных исследований с учетом актуальных потребностей и научно-технологических	- разработка и утверждение положения о внутренних грантах, определяющего приоритетные региональные тематики, актуальные потребности индустриальных партнеров; организация конкурсного отбора заявок от

	научно-технологического развития региона	задач, уникальных ресурсов и вызовов территории. **Задачи:** - разработать и утвердить положение о внутренних грантах, определяющее приоритетные региональные тематики и актуальные потребности индустриальных партнёров. - организовать конкурсный отбор заявок от межкафедральных коллективов с привлечением внешних экспертов. - осуществлять мониторинг результатов (публикации, патенты, внедрение в практику).	межкафедральных коллективов с привлечением внешних экспертов; - мониторинг результатов (публикации, патенты, внедрение в практику); - ежегодное финансирование не менее 3 проектов; - рост числа публикаций и патентов; - формирование устойчивых партнерств с предприятиями реального сектора экономики в регионе; - обеспечение роста уровня доходов университета от коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности
П1.19	Научный центр коллективного пользования (ЦКП)	**Цель:** Формирование интегрированной исследовательской инфраструктуры для изучения функционального здоровья, адаптационных резервов и возраст-ассоциированных изменений у населения АЗРФ. **Задачи:** - обеспечить условия для фундаментальных, прикладных и трансляционных исследований функционального состояния организма и адаптации к условиям Арктики. - обеспечить коллективный доступ научных коллективов СГМУ и внешних организаций к современной исследовательской инфраструктуре. - развить материально-техническую базу для исследований механизмов старения и факторов его замедления. - развить инфраструктуру биобанка для получения, обработки, учёта и безопасного хранения биологических образцов. - развить междисциплинарное взаимодействие при выполнении научных проектов и подготовке кадров.	- действующий ЦКП с доступом для научных сотрудников, преподавателей, обучающихся и внешних организаций; - не менее 5 завершённых НИР по тематике здорового долголетия к 2030 году; - разработанные методики прогнозирования, профилактики и коррекции возраст-ассоциированных заболеваний с учётом арктической специфики; - не менее 20 публикаций в рецензируемых журналах; не менее 3 патентных заявок
П1.20	Виварий	**Цель:** Создать виварий, соответствующий требованиям правил	Функционирующий виварий, сертифицированный/

	сертифицированный по GLP	доклинических исследований (GLP) и санитарно-эпидемиологическим нормам, обеспечивающий стандартизированные, контролируемые и воспроизводимые условия содержания лабораторных животных для получения достоверных доклинических данных, пригодных для регистрации лекарственных средств. **Задачи:** - приведение инфраструктуры в соответствие с нормативными требованиями. Обеспечить зонирование помещений на «чистые» и «грязные» зоны, разделение потоков персонала, животных, кормов, инвентаря и отходов, исключающее перекрёстную контаминацию, в соответствии с СанПиНом 3.3686-21 и требованиями GLP; - оснащение и валидация систем жизнеобеспечения**.** Оборудовать виварий приточно-вытяжной вентиляцией с поддержанием нормируемых параметров микроклимата (температура, влажность, воздухообмен), системами водоподготовки, стерилизации и дезинфекции; провести квалификацию/валидацию критического оборудования; - разработка и внедрение системы качества. Создать пакет стандартных операционных процедур (SOP) по уходу за животными, проведению манипуляций, санитарной обработке, обращению с биоотходами, ведению документации и архивированию данных в соответствии с принципами GLP; - обеспечение биологической безопасности и благополучия животных. Организовать карантин поступающих животных, изоляцию больных/подозрительных особей, программу ветеринарного наблюдения и бионадзора, обучение персонала, иммунизацию сотрудников согласно эпидемическим показаниям; - подготовка к аккредитации/инспекции. Провести внутренний	подтверждённый на соответствие правилам доклинических исследований (GLP) и санитарно-эпидемиологическим требованиям, обеспечивающий: - содержание лабораторных животных в стандартизированных контролируемых условиях с документированным микроклиматом и бионадзором; - прослеживаемость всех процедур, материалов и данных на уровне, достаточном для включения результатов исследований в регистрационное досье лекарственных средств; - готовность к прохождению инспекций/аудитов со стороны регуляторных органов и партнёров; - возможность проведения доклинических исследований на животных с получением данных, признаваемых в рамках GLP-исследований.

		аудит, устранить выявленные несоответствия, подготовить документацию для подтверждения соответствия требованиям GLP и надзорных органов.	
П1.21	Привлечение ведущих и молодых учёных в СГМУ	**Цель:** Создание устойчивого механизма привлечения ведущих учёных (российских и иностранных) для формирования научных коллективов по приоритетным направлениям развития университета. **Задачи:** - разработать систему конкурсного отбора ведущих учёных для работы в СГМУ. - создать материально-технические и организационные условия для работы приглашённых учёных (лабораторные базы, доступ к оборудованию, жильё). - сформировать молодёжные научные группы вокруг приглашённых учёных для подготовки кадрового резерва. - обеспечить интеграцию приглашённых учёных в образовательный процесс (лекционные курсы, руководство аспирантами). - осуществлять мониторинг результативности (публикации, патенты, гранты).	- разработка системы конкурсного отбора ведущих учёных для работы в СГМУ; - создание материально-технических и организационных условий для работы приглашённых учёных (лабораторные базы, доступ к оборудованию, жильё); - формирование молодёжных научных групп вокруг приглашённых учёных для подготовки кадрового резерва; - обеспечение интеграции приглашённых учёных в образовательный процесс (лекционные курсы, руководство аспирантами); - мониторинг результативности (публикации, патенты, гранты). Привлечение не менее 3 ведущих учёных; формирование 3 научных коллективов; - рост публикационной активности; получение внешних грантов

Проекты направления 4 флагманского проекта № 1

Направление 4. Создание инновационной модели Медицинского центра СГМУ как многопрофильной клиники и базы для научных исследований и практико-ориентированного образования.

Мероприятие: создание технологий и практик в интересах образования и социальной сферы.

Таблица 10 — Проекты развития Медицинского центра СГМУ

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
П1.22	Создание межвузовской	**Цель:** Развитие материально-технических условий	- создание современной поликлинической

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
	студенческой и консультативно-диагностической поликлиники Медицинского центра СГМУ	осуществления образовательной и научной деятельности, обеспечение доступности первичной медико-санитарной помощи молодёжи города Архангельска и жителям прилегающих территорий. **Задачи:** - создать современную поликлиническую инфраструктуру, интегрированную в образовательный процесс. - организовать оказание первичной медико-санитарной помощи с использованием телемедицинских технологий. - внедрить цифровые решения для управления потоками пациентов и электронного документооборота. - обеспечить практическую подготовку студентов, ординаторов и аспирантов на базе поликлиники. - обеспечить интеграцию поликлиники в единую цифровую платформу УМЦ.	инфраструктуры, интегрированной в образовательный процесс; - организация оказания первичной медико-санитарной помощи с использованием телемедицинских технологий; - внедрение цифровых решений для управления потоками пациентов и электронного документооборота. Ввод в эксплуатацию поликлинического отделения УМЦ мощностью не менее 200 посещений в смену; - обеспечение доступности первичной медико-санитарной помощи для студентов и жителей близлежащих районов
П1.23	Создание кардиологического центра в составе Медицинского центра СГМУ	**Цель:** Развитие системы оказания кардиологической помощи населению, снижение смертности от болезней системы кровообращения, создание базы для проведения клинических исследований и практико-ориентированного обучения. **Задачи:** - организовать первичный приём пациентов кардиологом в поликлиническом отделении УМЦ. - проводить профилактические осмотры и диспансеризацию взрослого населения для раннего выявления ССЗ. 3. Осуществлять динамическое диспансерное наблюдение пациентов с хроническими ССЗ. - внедрить систему дистанционного мониторинга	- Создан кардиологический центр с поликлиническим отделением на 15 посещений в смену; - внедрена система дистанционного мониторинга для пациентов с высоким сердечно-сосудистым риском (не менее 300 пациентов к 2030 году); - проведено не менее 5 клинических исследований в области кардиологии; - обеспечена интеграция центра в образовательный процесс и тиражирование технологий в медицинские организации Архангельской области и АЗРФ.

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
		пациентов с ССЗ на основе носимых устройств и мобильных приложений. - обеспечить интеграцию клинической базы в образовательный процесс.	
П1.24	Организация Института стоматологии Университетского медицинского центра	**Цель:** Развитие материально-технических условий осуществления образовательной и научной деятельности, обеспечение доступности высококвалифицированной медицинской стоматологической помощи детскому и взрослому населению. **Задачи:** - создать многопрофильный стоматологический комплекс (терапевтическая, хирургическая, ортопедическая, ортодонтическая, детская стоматология). - внедрить цифровые технологии (CAD/CAM-системы, 3D-моделирование, цифровое планирование имплантации). - проводить клинические исследования в области стоматологических материалов и методов лечения. - интегрировать стоматологическую клинику в образовательный процесс. - обеспечить подготовку студентов стоматологического факультета, ординаторов и аспирантов.	- создание многопрофильного стоматологического комплекса, включающего все основные направления стоматологической помощи (терапевтическая, хирургическая, ортопедическая, ортодонтическая, детская стоматология); - внедрение цифровых технологий в стоматологическую практику (CAD/CAM-системы, 3D-моделирование, цифровое планирование имплантации); - проведение клинических исследований в области стоматологических материалов и методов лечения; - интеграция стоматологической клиники в образовательный процесс для подготовки студентов стоматологического факультета, ординаторов и аспирантов; - создание современного стоматологического комплекса, обеспечение доступности всех видов стоматологической помощи для населения Архангельской области
П1.25	Развитие фармацевтических услуг обучающимся и населению через организацию аптечного пункта	**Цель:** Обеспечение населения лекарственными препаратами и изделиями медицинского назначения, включая продажу лекарств по рецептам и безрецептурных препаратов, а также предоставление других товаров для здоровья (перевязочные материалы, медицинские изделия). **Задачи:**	- расширение ассортимента лекарственных препаратов и изделий медицинского назначения; внедрение системы электронного заказа и доставки лекарственных препаратов для маломобильных групп населения; - интеграция аптечного пункта с единой цифровой платформой УМЦ; обеспечение полного цикла

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
		- расширить ассортимент лекарственных препаратов и изделий медицинского назначения. - внедрить систему электронного заказа и доставки лекарственных препаратов для маломобильных групп населения. - интегрировать аптечный пункт с единой цифровой платформой УМЦ. - ибеспечить полный цикл лекарственного обеспечения пациентов Центра.	лекарственного обеспечения пациентов Центра; - развитие консультационных услуг по вопросам лекарственного обеспечения. Аптечный пункт создан 16.05.2025, получена соответствующая лицензия. - обеспечение полного цикла лекарственного обеспечения пациентов Центра, увеличение доступности лекарственных препаратов для жителей прилегающих территорий
П1.26	«Цифровое сопровождение здоровья в Арктике: удалённый мониторинг и предиктивная аналитика»	**Цель**: Создание и внедрение систем удалённой популяционной и персонифицированной профилактики, мониторинга состояния здоровья жителей отдалённых и труднодоступных территорий АЗРФ на основе цифровых и интеллектуальных технологий. **Задачи:** - провести популяционные исследования здоровья жителей АЗРФ и выявить территориально-зависимые факторы риска. - разработать тест-системы для экспресс-диагностики и оценочные шкалы для удалённого применения. - создать носимые и мобильные устройства мониторинга жизненно важных показателей. - разработать мобильные приложения и цифровые решения для предиктивной аналитики. - внедрить системы удалённого мониторинга в практику здравоохранения Архангельской области и других регионов АЗРФ.	- комплект методик скрининга и дистанционной диагностики для применения в условиях отдалённых территорий (не менее 5 методик); - разработанные мобильные устройства и приложения для удалённого мониторинга (не менее 3 прототипов); - предиктивные модели для оценки рисков развития хронических неинфекционных заболеваний у жителей Арктики; - внедрение пилотных проектов удалённого мониторинга в 3 муниципальных образованиях Архангельской области .

3.2. Флагманский проект № 2
«АрктикМед.Цифра» — единая цифровая экосистема медицинского университета»

Таблица 11 — Паспорт флагманского проекта № 2

Параметр	Содержание
Стратегическая проблема	Фрагментарность информационных систем, низкая доля электронных сервисов, отсутствие единого контура данных и аналитики, недостаточная зрелость процессов информационной безопасности.
Миссия	Создание единой цифровой экосистемы университета для сбора, обработки и анализа медицинских и управленческих данных и внедрения искусственного интеллекта в клиническую практику, управление и образование.
Цель	Обеспечить к 2030 году цифровую зрелость университета на уровне 78 баллов, внедрение не менее 3 прогнозных систем на основе ИИ и предоставление 95% сервисов обучающимся и работникам в электронном виде.
Срок реализации	2026–2030 годы.
Руководитель	Проректор по цифровой трансформации.
Ключевой продукт	Единая защищенная цифровая экосистема (платформа данных и сервисов) СГМУ, поддерживающая образовательные, научные, медицинские, кадровые и управленческие процессы.

Таблица 12 — Ключевые контуры цифровой трансформации СГМУ

Контур	Мероприятия	Результат
Данные и интеграция	- инвентаризация данных и потоков их обмена и обработки; - создание централизованного контура управляемого нормализованного хранения цифровых сведений.	Сокращены затраты на синхронизацию данных между сервисами, обеспечена целостность и нормализованность профиля пользователя и иных компонентов структуры данных.
Цифровые сервисы	- разработка платформы личных кабинетов и цифровых сервисов, интегрированной с контуром данных (единый профиль пользователя); - реализация предоставляемых услуг в цифровом формате на базе платформы личных кабинетов и иных информационных систем и сервисов по модели Госуслуг+МФЦ.	95% предоставляемых Университетом сервисов доступны в виде цифровых услуг. Доработка и создание услуг может быть оперативно проведена без привлечения дополнительных ресурсов за счет инструментов платформы.
Управление на	- обеспечение актуальности цифровых	- сбор данных для мониторинга

Контур	Мероприятия	Результат
основе данных	данных о процессах деятельности в едином хранилище и их регулярного обновления и качества; - внедрение цифровых инструментов анализа данных с возможностью построения визуальных представлений, отчетов, а также предиктивной аналитики на их основе; - ввод инструментов анализа данных в рабочие процессы руководящего состава Университета.	процессов деятельности Университета и подготовки отчетной документации централизован; - для получения срезов сведений и их анализа не требуется ручной сбор данных; - обеспечено хранение исходных данных для формирования различных отчетов.
ИИ в медицине и науке	- создание инфраструктуры для обучения и эксплуатации нейросетей; - разработка методологии применения инновационных технологий в научных и иных проектах; - подготовка наборов данных, разработка и валидация моделей, апробация систем с использованием технологий ИИ.	- реализовано не менее 3 систем с использованием технологий ИИ для научной, клинической и образовательной деятельности в сфере здравоохранения; - подготовлены ресурсы и протоколы их использования для инновационных проектов.
Образование и компетенции	- пересмотр содержания образовательных программ с увеличением доли и актуальности цифровых компетенций в здравоохранении, в том числе ИИ, с полноценным практическим компонентом; - организация базового и углубленного повышения квалификации обучающихся и сотрудников СГМУ по вопросам ИИ, в том числе через программы второй квалификации и ДПО.	Цифровые компетенции интегрированы в основные и дополнительные программы, организовано их практикоориентированное усвоение как обучающимися, так и сотрудниками Университета.
Инфраструктура и безопасность	Модернизация серверных и сетевых ресурсов Университета с учетом принципа импортозамещения, включая модернизацию сети Wi-Fi; Создание отказоустойчивого кластера технических ресурсов с оптимально настроенными средствами защиты и виртуализации, а также управляемого пула высокопроизводительных вычислительных ресурсов для проектов с технологиями ИИ; Повышение уровня защищенности цифровых ресурсов СГМУ за счет реструктуризации внутренней сети с сегментированием и полным пересмотром правил межсетевых экранов, а также созданием защищенных сегментов с	Выстроена отказоустойчивая техническая платформа для запуска цифровых сервисов, ИИ-моделей и хранения больших объемов данных; Внутренняя сеть жестко сегментирована с выделением подсетей, взаимодействия между которыми возможны исключительно через инструменты обеспечения безопасности (межсетевые экраны и СКЗИ).

Контур	Мероприятия	Результат
	использованием СКЗИ.	
Цифровой HR	Перевод кадрового документооборота в единую плоскость централизованных цифровых данных; Реализация цифровых сервисов по кадровым процессам на единой платформе личных кабинетов; Внедрение данных по состоянию кадрового состава в аналитические инструменты руководителей.	100% кадровых процессов покрыты цифровыми сервисами (в пределах, допустимых действующим законодательством), данные о движении сотрудников внесены в инструментарий поддержки принятия управленческих решений на основе данных.

Направление 5. Цифровая трансформация и управление данными

Содержание: Создание интегрированной единой цифровой платформы данных и сервисов, объединяющей все процессы университета, переход к управлению, основанному на данных, а также создание площадки для реализации научных и прикладных проектов, связанных с технологией искусственного интеллекта и большими данными.

Таблица 13 — Проекты цифровой трансформации и управления данным

№	Проект	Цель	Результат
П2.1	«Разработка и внедрение единого цифрового пространства СГМУ»	**Цель:** Создание комплекса цифровых решений и технической инфраструктуры, включающего в себя цифровые услуги по всем ключевым направлениям работы СГМУ (образование, наука, медицина, обеспечивающие процессы) в формате единого цифрового контура с централизованным банком данных (профили физических и юридических лиц, электронные документы и т.д. **Задачи:** - определить состав сервисов и единый профиль пользователя; интегрировать данные и электронные документы; - внедрить аналитические инструменты и разграничение доступа.	- создано единое цифровое пространство, составленное из интегрированных цифровых сервисов Университета, доступ к которым осуществляется через единый пользовательский профиль. В рамках цифровых сервисов доступны цифровые услуги по ключевым направлениям работы СГМУ. На основании данных пользовательского профиля возможно восстановить все этапы взаимодействия пользователя с Университетом (поступление, обучение, работа и т.д.). 95% сервисов в электронном виде
П2.2	«Развитие цифровых ресурсов СГМУ для привлечения и адаптации иностранных граждан»	**Цель:** Повышение уровня доступности информации и цифровых ресурсов (веб-сайт, системы, необходимые для получения информации и цифровых услуг) на всех этапах взаимодействия иностранного гражданина с СГМУ (от принятия решения о поступлении до завершения обучения и трудоустройства). **Задачи:**	Повышение уровня доступности информации и цифровых ресурсов на всех этапах взаимодействия иностранного гражданина с СГМУ

		- адаптировать сайт и цифровые сервисы для иностранных граждан; - обеспечить доступ к информации на этапах поступления, обучения и трудоустройства; - оценить удобство и полноту цифрового сопровождения.	
П2.3	Создание централизованной системы сбора и обработки информации	**Цель:** Создание централизованной системы сбора и обработки информации, дашбордов для руководителей на основе собранных данных и рекомендательной системы по принятию решений на основе технологий искусственного интеллекта, системы формирования отчетной документации для предоставления в установленном порядке. **Задачи:** - создать централизованный сбор и обработку данных; внедрить управленческие дашборды и прогнозные модели; - автоматизировать формирование регламентированной отчётности.	Создана централизованная система сбора и обработки информации, дашборды для руководителей на основе собранных данных и рекомендательная система по принятию решений на основе технологий искусственного интеллекта, система формирования отчетной документации; разработаны 3 прогнозные системы.
П2.4	Репозиторий научных баз данных	**Цель:** Создать общеуниверситетский репозиторий научных баз данных и обеспечить управляемый доступ к ним. **Задачи:** - определить состав и правила ведения баз данных; разработать репозиторий и разграничение прав доступа; - обеспечить подключение подразделений и актуализацию данных.	- до конца 2027 года создан общеуниверситетский репозиторий баз данных и разработан механизм обеспечения доступа ко всем базам данных научных проектов; - 100 пользователей; 30 тыс. руб. финансирования
П2.5	Ликвидация потерь при составлении расписания	**Цель:** Сокращение цикла составления расписания на 30% за счёт автоматизации **Задачи:** - провести аудит текущего процесса составления расписания; - внедрить программное обеспечение для автоматизации; - обучить сотрудников работе с новым ПО; - обеспечить интеграцию с ЭИОС и другими системами; - осуществить мониторинг эффективности.	- проведение аудита текущего процесса составления расписания; - внедрение программного обеспечения для автоматизации; - обучение сотрудников работе с новым ПО; - обеспечение интеграции с ЭИОС и другими системами; - осуществление мониторинга эффективности; - автоматизированное составление расписания; сокращение цикла на 30%; - снижение количества ошибок с 50 до 10; - оптимизация использования аудиторного фонда.
П2.6	Интеграция видеостудии Jalinga	**Цель:** Интеграция видеостудии Jalinga в образовательные, научные и коммуникационные процессы университета **Задачи:** - установить и настроить оборудование	- установка и настройка оборудования видеостудии; - обучение сотрудников работе со студией; разработка регламентов использования студии; - создание пилотного

		видеостудии; - обучить сотрудников работе со студией; - разработать регламенты использования студии; - создать пилотный образовательный контент; - обеспечить интеграцию студии с ЭИОС.	образовательного контента; - обеспечение интеграции студии с ЭИОС. Действующая видеостудия Jalinga; - интеграция студии в образовательные, научные и коммуникационные процессы; - создание качественного образовательного контента; - повышение привлекательности онлайн-курсов. 5 видеокурсов.

Результат: Переход от классической модели процессов Университета (ручной сбор данных, личные обращения) к модели на основе данных и централизованному управлению кадровым потенциалом через единый цифровой профиль сотрудника СГМУ. Это обеспечивает прозрачность кадровых процессов и управление на основе аналитики, снижает трудозатраты и ошибки, освобождает ресурс кадровиков для привлечения новых сотрудников и снижает бюрократическую нагрузку для инициации проектов.

3.3. ФЛАГМАНСКИЙ ПРОЕКТ № 3: «КАМПУС АРКТИЧЕСКАЯ ЗВЕЗДА»

Содержание флагманского проекта № 3

Флагманский проект «Кампус Арктическая звезда» направлен на создание кампуса мирового уровня как драйвера инновационного развития, интеграции образования, науки и клинической практики, формирования комфортной городской среды и привлекательности региона для талантливой молодёжи.

Проект объединяет три взаимосвязанных направления: Формирование кампуса университета как открытого пространства, включённого в процессы развития региона и города, с доступной и связной средой, развитой цифровой и материально-технической инфраструктурой

Таблица 15 — Паспорт флагманского проекта № 3 «Кампус Арктическая звезда»

Параметр	Содержание
Стратегическая проблема	Износ и территориальная разобщенность объектов, дефицит площадей и мест проживания, недостаточная мощность собственной клинической базы и отсутствие единого пространства для разработки, испытания и вывода продуктов.
Миссия	Создание кампуса мирового уровня как драйвера интеграции образования, науки, клинической практики, технологического предпринимательства и комфортной городской среды.
Цель	Сформировать к 2030 году программно-продуктовую линейку не менее чем из 30 коммерциализируемых продуктов по направлению «Здоровьесбережение в Арктике» и обеспечить инфраструктурные условия их разработки и внедрения.

Параметр	Содержание
задачи	1. Проектирование функциональных требований и паспортизация продуктовых инициатив. 2. Комплектование лабораторий и подготовка регламентов доступа. 3. Ввод основной инфраструктуры кампуса и интеграция команд. 4. Масштабирование продуктов и коммерциализация. 5. Включение результатов в образовательные программы и практику здравоохранения
Срок реализации	2026–2030 годы; планируемый ввод основной инфраструктуры кампуса — 2029 год.
Руководитель	Проректор по научно-инновационной работе.
Партнеры	САФУ имени М.В. Ломоносова, ФИЦКИА УрО РАН, Правительство Архангельской области, медицинские организации и индустриальные партнеры.

Таблица 16 — Инфраструктурные модули кампуса «Арктическая звезда»

Инфраструктурный модуль	Назначение	Результат к 2030 году
Лаборатория медицинской генетики	Генетические маркеры, тест-системы, персонализированная терапия.	Диагностические панели и услуги для клинической практики.
Лаборатория биофармацевтических технологий	Медицинские изделия и продукты на основе арктических биоресурсов.	Технологические регламенты, прототипы и патентный портфель.
Центр клеточных технологий	Биоматериалы, регенеративная медицина и 3D-биопечать.	Продукты для лечения повреждений и регенерации тканей.
Арктический ресурсный центр больших данных	Защищенная обработка медицинских данных и разработка ИИ.	Предиктивные модели и системы поддержки решений.
Университетский медицинский центр	Медицинская помощь, клиническая практика, испытания и исследования.	Многопрофильная клиническая база университета.
Образовательная и молодежная среда	Аудитории, проектные пространства, спорт, культура и коммуникации.	Условия для командной работы, самореализации и удержания талантов.
Жилая и городская среда	Общежитие, доступная среда, безопасность, благоустройство и сервисы.	Снижение дефицита мест проживания и повышение привлекательности университета.

3.3.1. Механизм формирования продуктовой линейки

1. Отбор проблем и запросов здравоохранения с участием органов власти и индустриальных партнеров;
2. Формирование междисциплинарных команд и паспортов продуктов с оценкой технологической готовности;
3. Использование лабораторной, цифровой и клинической инфраструктуры для разработки и испытаний;
4. Экспертиза интеллектуальной собственности, регуляторного маршрута, рынка и бизнес-модели;
5. Пилотирование на клинических базах и в муниципальных образованиях;
6. Лицензирование, создание малых технологических компаний или передача решения партнеру;
7. Включение результатов в образовательные программы и практику здравоохранения.

3.3.2. Этапы реализации

Таблица 17 — Этапы реализации флагманского проекта № 3

Период	Основные действия	Результат
2026–2027 годы	Проектирование функциональных требований; подготовка команд и оборудования; паспортизация продуктовых инициатив; капитальные ремонты и подготовительные работы.	Согласованный инфраструктурный и продуктовый план.
2028 год	Комплектование лабораторий; подготовка регламентов доступа; запуск пилотных линий исследований и клинических маршрутов.	Готовность ключевых подразделений к работе.
2029 год	Ввод основной инфраструктуры кампуса; перенос и интеграция команд; запуск общей цифровой среды и сервисов.	Кампус функционирует как единый научно-образовательно-клинический контур.
2030 год	Масштабирование продуктов, коммерциализация, оценка загрузки и социально-экономического эффекта.	Не менее 30 коммерциализируемых продуктов и устойчивая модель эксплуатации.

Направление 7 «Развитие инфраструктуры и кампуса» предусматривает формирование кампуса университета как открытого пространства, включённого в процессы развития региона и города, с доступной и связной средой, развитой цифровой и материально-технической инфраструктурой.

В рамках направления реализуется мероприятие по обеспечению социально-экономического, научно-технологического и/или кадрового развития Российской Федерации или отдельных субъектов Российской Федерации.

Научные лаборатории СГМУ в рамках кампуса «Арктическая звезда»

В рамках создания кампуса мирового уровня «Арктическая звезда» (открытие запланировано на февраль 2029 года, федеральный проект «Создание сети современных кампусов» национального проекта «Молодёжь и дети») СГМУ представлен четырьмя научными лабораториями.

Лаборатория медицинской генетики — изучение генетических маркеров социально значимых заболеваний, разработка тест-систем для кардиологии, трансплантологии и персонализированной терапии (связь с проектом П1.3).

Лаборатория биофармацевтических технологий — разработка медицинских изделий и косметических средств на основе биополимеров растительного и животного происхождения (связь с проектом П1.4).

Центр клеточных технологий — разработка технологий получения биоматериалов из продуктов северного оленеводства для лечения термических, огнестрельных и минно-взрывных поражений, а также создание «чернил» для 3D-биопечати тканей (связь с проектом П1.4).

Лаборатория медицинской микробиологии (аффилирована на основной базе университета) — изучение микробиоты желудочно-кишечного тракта населения АЗРФ для разработки метабиотиков (связь с проектом П1.11).

Консорциум «Арктическая медицина»

Научно-образовательный консорциум «Арктическая медицина» создан на базе СГМУ в 2021 году. В настоящее время он объединяет 42 организации из 17 субъектов Российской Федерации. В 2025 году в рамках консорциума выполнялось 24 научных проекта.

Основные направления работы консорциума:

– совместные научные исследования по приоритетным направлениям научно-технологического развития с учётом региональных климатогеографических особенностей АЗРФ;

– разработка передовых цифровых, геномных и интеллектуальных технологий персонализированной медицины и здоровьесбережения, адаптированных для отдалённых территорий;

– сетевые образовательные программы подготовки медицинских кадров;

– трансфер инновационных продуктов в реальный сектор экономики.

Результат деятельности консорциума — увеличение количества активно реализуемых совместных научно-исследовательских проектов.

Инфраструктура кампуса «Арктическая звезда» и научные лаборатории СГМУ формируют базу для разработок. Консорциум «Арктическая медицина» обеспечивает сетевое взаимодействие и совместные исследования. Центр трансфера инновационных технологий (П2.1) сопровождает разработки от идеи до коммерциализации. Акселератор «АрктикМедТех» (П2.2) формирует студенческие команды и стартапы, которые затем также сопровождаются Центром трансфера.

Таблица 18 — Проекты лабораторий и консорциума

№	Проект	Лаборатория / структура	Цель	Ключевой результат
П3.1	«Таргетные NGS-панели для практического здравоохранения»	Лаборатория медицинской генетики	Разработка и внедрение молекулярно-генетических методов для ранней диагностики социально значимых заболеваний	5 NGS-тест-систем, 3 фармакогенетических рекомендации, 15 публикаций, 5 патентов
П 3.2	«Создание Арктического ресурсного центра обработки больших данных в медицине»	**Цель:** Создание цифровой платформы для сбора, хранения, обработки и анализа больших медицинских данных, интегрированной с региональными медицинскими информационными системами, для разработки и внедрения интеллектуальных методов анализа в клинической практике и управлении здравоохранением Задачи: организовать защищённое хранение и обработку медицинских данных; обеспечить интеграцию с региональными медицинскими информационными системами; разработать аналитические и предиктивные модели для	**Результат:** Создание цифровой платформы для сбора, хранения, обработки и анализа больших медицинских данных, интегрированной с региональными МИС, для внедрения интеллектуальных методов анализа в клинической практике и управлении здравоохранением: сбор и структурирование данных из МИС, защищённое хранилище, методы машинного обучения и предиктивные модели для поддержки врачебных и управленческих решений, решения для диагностики и профилактики заболеваний с учётом специфики Арктической зоны.	«Создание Арктического ресурсного центра обработки больших данных в медицине» **Показатели:** действующая платформа; не менее 5 предиктивных моделей; не менее 3 интеллектуальных систем диагностики; информационно-аналитические системы мониторинга здоровьесберегающей среды; интеграция с федеральными и региональными системами.

№	Проект	Лаборатория / структура	Цель	Ключевой результат
		клинических и управленческих решений.		
П3.3	Флагманский проект № 3 «Кампус Арктическая звезда»	Управление по научной и иннова-ционной работе	Формирование программно-продуктовой линейки из коммерциализируемых продуктов	коммерциализируемые продукты по направлению «Здоровьесбережение в Арктике»

Таблица 19 — Проекты развития инфраструктуры и кампуса

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
П3.3	Благоустройство земельного участка с созданием многофункциональной спортивной площадки (Наб. Северной Двины, д. 139)	**Цель:** Создание благоприятной среды для занятий спортом, сохранения здоровья студентов и работников, пропаганда здорового образа жизни, улучшение экологического, санитарного, гигиенического и эстетического состояния территории кампуса университета. **Задачи:** - разработать проект благоустройства земельного участка по адресу: г. Архангельск, Набережная Северной Двины, д. 139; - создать многофункциональную спортивную площадку с современным покрытием и оборудованием; - провести озеленение и благоустройство прилегающей территории; - обеспечить освещение и безопасность спортивной площадки; - организовать спортивно-оздоровительные мероприятия на базе новой площадки.	- создана многофункциональная спортивная площадка; - улучшено экологическое, санитарное и эстетическое состояние территории кампуса; - созданы условия для занятий физической культурой и спортом студентов и работников; - увеличен охват спортивно-оздоровительными мероприятиями
П3.4	Капитальный ремонт перекрытий главного учебного корпуса по адресу: г. Архангельск, пр. Троицкий, д. 51	**Цель:** Улучшение качества практической подготовки обучающихся за счёт формирования новой инфраструктуры и обеспечения безопасности образовательного процесса. **Задачи:** - провести техническое обследование состояния перекрытий главного учебного корпуса. - разработать проектно-сметную документацию на капитальный ремонт перекрытий. - выполнить капитальный ремонт перекрытий с заменой изношенных конструкций. - обеспечить соответствие отремонтированных помещений современным образовательным и техническим требованиям. - создать условия для размещения современного учебного и лабораторного оборудования	- обновлённая инфраструктура главного учебного корпуса; - обеспечение безопасности образовательного процесса; - - создание условий для практической подготовки обучающихся; - соответствие помещений современным образовательным и техническим требованиям
П3.5	Перемещение структурных подразделений	**Цель:** Повышение качества образовательного процесса за счёт оптимизации размещения структурных подразделений и создания	- оптимизация размещения подразделений университета;

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
	университета	благоприятной среды для обучения, спорта и сохранения здоровья. **Задачи:** - провести аудит текущего размещения структурных подразделений университета. - разработать план оптимизации размещения подразделений с учётом их функциональных потребностей. - осуществить перемещение структурных подразделений в соответствии с утверждённым планом. - обеспечить создание благоприятной среды для занятий спортом, сохранения здоровья студентов и работников. - улучшить экологическое, санитарное, гигиеническое и эстетическое состояние территории кампуса университета.	- повышение качества образовательного процесса; - создание благоприятной среды для занятий спортом и сохранения здоровья; - улучшение экологического, санитарного и эстетического состояния территории кампуса
П3.6	Создание инфраструктуры для развития учебной и научно-инновационной деятельности (Студенческое КБ, Медиацентр, МНО)	**Цель:** Создание и оборудование помещений для научно-инновационной деятельности обучающихся и развития молодёжных инициатив. **Задачи:** - определить перечень помещений для размещения Студенческого конструкторского бюро, Медиацентра «Рупор северной науки» и Молодёжного научного общества. - провести ремонт и оснащение помещений современным оборудованием. - создать условия для проектной работы, научных исследований и медиапроизводства. - обеспечить интеграцию Студенческого КБ, Медиацентра и МНО в образовательный и научно-инновационный процесс. - организовать поддержку студенческих проектных инициатив и научных исследований.	- оснащённые помещения для Студенческого конструкторского бюро, Медиацентра «Рупор северной науки» и Молодёжного научного общества; - созданы условия для проектной работы, научных исследований и медиапроизводства; - повышена вовлечённость обучающихся в научно-инновационную деятельность
П3.7	Строительство общежития на 300 мест по адресу: г. Архангельск, Набережная Северной Двины, д. 139	**Цель:** Создание комфортной среды для проживания студентов, сокращение очереди на проживание и повышение привлекательности университета. **Задачи:** - разработать проектно-сметную документацию на строительство общежития на 300 мест.	- снижение дефицита мест проживания; сокращение очереди на проживание; - создание комфортной среды для проживания студентов; - повышение привлекательности

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
		- провести строительно-монтажные работы в соответствии с утверждённым проектом. - обеспечить оснащение общежития современной мебелью и оборудованием. - создать комфортные условия для проживания и обучения студентов. - обеспечить доступную среду для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.	университета для абитуриентов; - обеспечение доступной среды для обучающихся с ОВЗ
П3.8	Капитальный ремонт общежития №1 по адресу: г. Архангельск, ул. Вологодская д.7	**Цель:** Создание комфортной среды для проживания студентов, сокращение очереди на проживание и повышение привлекательности университета. **Задачи**: - разработать проектно-сметную документацию на капитальный ремонт общежития. - провести строительно-монтажные работы в соответствии с утверждённым проектом. - обеспечить оснащение общежития современной мебелью и оборудованием. - создать комфортные условия для проживания и обучения студентов. - обеспечить доступную среду для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.	- создание комфортной среды для проживания студентов; - повышение привлекательности университета для абитуриентов; - обеспечение доступной среды для обучающихся с ОВЗ

Направление 8. Инновации, коммерциализация и технологическое лидерство

Содержание: Трансформация научных достижений в рыночные продукты, развитие технологического предпринимательства, создание малых инновационных предприятий и опытно-промышленных производств на основе биоресурсов Арктики.

Таблица 20 — Проекты инноваций и коммерциализации

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
П3.9	Центр трансфера инновационных технологий в медицине	**Цель:** Комплексное сопровождение и экспертная поддержка перспективных проектов в медицине от идеи до индустриального внедрения и коммерциализации. **Задачи:** - создать на базе отдела фандрайзинга, проектной работы и коммерциализации инноваций рабочую группу с функциями оценки технологической зрелости, патентного поиска и маркетингового анализа. - разработать механизмы взаимодействия с индустриальными партнёрами. - проводить экспертизу проектов и формировать дорожные карты внедрения. - организовать пилотные испытания на клинических базах СГМУ. - обеспечить подготовку лицензионных соглашений и патентных заявок. - обеспечить трансфер разработок, созданных в рамках Арктического ресурсного центра обработки больших данных в медицине (проект П5.5). - обеспечить коммерциализацию продуктов программно-продуктовой линейки кампуса «Арктическая звезда» по направлению «Здоровьесбережение в Арктике». - обеспечить трансфер разработок молодёжных лабораторий (медицинская генетика, клеточные технологии, ИИ в медицине). - обеспечить передачу технологий, созданных в рамках системы внутренних грантов СГМУ.	**Создана рабочая группа** при отделе фандрайзинга, проектной работы и коммерциализации инноваций с функциями оценки технологической зрелости, патентного поиска, маркетингового анализа и экспертизы проектов; разработаны механизмы взаимодействия с индустриальными партнёрами и дорожные карты внедрения. **Обеспечен трансфер и коммерциализация разработок** Арктического ресурсного центра больших данных в медицине (проект П2.7), молодёжных лабораторий (медицинская генетика, клеточные технологии, ИИ в медицине), системы внутренних грантов СГМУ и продуктов линейки кампуса «Арктическая звезда» («Здоровьесбережение в Арктике»), включая пилотные испытания на клинических базах СГМУ, подготовку лицензионных соглашений и патентных заявок. **Целевые показатели:** ежегодное сопровождение не менее 10 проектов и заключение не менее 3 лицензионных/коммерческих договоров; передача не менее 5 предиктивных моделей и 3 интеллектуальных систем Арктического ресурсного центра; коммерциализация не менее 30 продуктов программно-продуктовой линейки кампуса к 2030 году; рост числа патентов и внедрённых разработок.

4. Молодежная политика и социальная миссия

Молодежная политика обеспечивает воспитывающую среду, способствующую воспитанию высококвалифицированных специалистов, которые способны принимать решения и нести за них ответственность, руководствуясь принципами медицинской этики и деонтологии.

Таблица 21 — Паспорт социальной миссии СГМУ

Параметр	Содержание
Назначение	Обеспечить общественную ценность деятельности СГМУ через трансфер знаний, добровольчество, просвещение и участие обучающихся в решении задач северных территорий.
Цели к 2030 году	Увеличить участие обучающихся в добровольческой деятельности на 20% и охват населения программами культуры здорового и безопасного образа жизни на 30% к исходному уровню.
Руководитель	Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности.
Основные программы	«Шаг в ДОБРО», «Университет здоровья», школы здоровья и пациентов, санитарно-просветительские и профилактические акции.

Таблица 22 — Направления социальной миссии СГМУ

Направление	Мероприятия	Показатель результата
Медицинское добровольчество	Подготовка волонтеров, профилактические акции, сопровождение уязвимых групп, участие в мероприятиях здравоохранения.	Рост числа вовлеченных обучающихся и подтвержденных волонтерских часов.
Просвещение и профилактика	Материалы и мероприятия по здоровому образу жизни, профилактике инфекционных и неинфекционных заболеваний, безопасному поведению.	Рост охвата целевых групп на 30%; оценка изменения информированности.
Экспертная поддержка территорий	Аналитические материалы, рекомендации, образовательные мероприятия для специалистов и органов управления.	Число внедренных рекомендаций и партнерских запросов.
Студенческие инициативы	Конкурсы проектов, наставничество, ресурсная поддержка объединений, участие в управлении университетом.	Рост числа устойчивых проектов и доли участников.
Формирование будущего врача	формирование надпрофессиональных компетенций, поддержку олимпиадного движения, патриотическое и духовно-нравственное воспитание, а также внедрение этических норм в молодёжной среде	Рост готовности студентов к самореализации, увеличение их вовлечённости в олимпиады

Направление 9. Молодежная политика

Содержание: Формирование профессионально-гражданской идентичности будущего врача («Врач-гражданин»).

Таблица 23 — Направления молодежной политики СГМУ

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
П4.1	Траектория развития возможностей	**Цель:** Увеличить к 2030 году долю молодых людей, готовых к самореализации в России, на 20% от исходного уровня. **Задачи:** – разработать и реализовать программу «Траектория развития возможностей»; – внедрить инструменты диагностики надпрофессиональных компетенций; – организовать и провести 100 мероприятий в общей сложности в рамках программ, в том числе образовательных; – сформировать устойчивое сообщество постоянных участников.	- 10% студентов СГМУ определились с треком своего развития. - 20% обучающихся на всех уровнях подготовки, охваченных программой "Траектория возможностей", сформировали надпрофессиональные компетенции. - реализовано в общей сложности более 100 мероприятий в рамках программы. - в течение 3 лет более 60 постоянных участников программы "Траектория развития возможностей" среди студентов ФГБОУ ВО СГМУ МЗ РФ.
П4.2	Комплексная программа патриотического и духовно-нравственного воспитания	**Цель:** Формирование системы патриотического и духовно-нравственного воспитания обучающихся. **Задачи:** – разработать и реализовать программу воспитательных мероприятий; – обеспечить участие обучающихся; – ежегодно оценивать охват и результаты программы.	- Реализована комплексная программа патриотического и духовно-нравственного воспитания; - увеличен охват обучающихся воспитательными мероприятиями; сформированы устойчивые ценностные ориентиры
П4.3	Проект «Этический кодекс МедМол»	**Цель:** Внедрение этических норм и правил поведения в молодёжной среде СГМУ. **Задачи:** – подготовить и согласовать кодекс; – организовать его обсуждение с обучающимися и работниками; – внедрить кодекс в практику университета.	- Разработан и внедрён Этический кодекс МедМол; -сформирована этическая культура обучающихся и сотрудников

Направление 10. Социальная миссия университета

Содержание: вовлечение обучающихся в добровольческую деятельность и формирование культуры здорового и безопасного образа жизни в Арктическом регионе.

Таблица 24 — Проекты социальной миссии СГМУ

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
П 4.4	Вовлечение студенческой молодежи в добровольческую (волонтерскую) деятельность в рамках внутривузовской программы «Шаг в ДОБРО»	**Цель:** К 2030 году увеличить долю обучающихся ФГБОУ ВО СГМУ МЗ РФ, вовлечённых в добровольческую (волонтерскую) деятельность, на 20% от исходного. **Задачи:** – организовать набор и подготовку добровольцев; проводить мероприятия программы «Шаг в ДОБРО»; – учитывать участие и волонтёрские часы на платформе Добро.ру.	- сформирован механизм заполнения волонтерских часов на онлайн-площадке Добро.ру; - проводятся добровольческие (волонтерские) мероприятия и акции не реже 1 раза в месяц в течение учебного года; - наличие заполненного раздела «Волонтерство» на официальном сайте ФГБОУ ВО «СГМУ» МЗ РФ; - в добровольческую (волонтерскую) деятельность вовлечены более 45% обучающихся СГМУ
П 4.5	Система мониторинга муниципальной инфраструктуры и формирования здоровьесберегающей и безопасной среды в Архангельской области	**Цель:** Создание на базе медицинского университета научно обоснованной системы мониторинга муниципальной инфраструктуры Архангельской области, обеспечивающей формирование здоровьесберегающей и безопасной среды, профилактику травматизма и заболеваний, ассоциированных с факторами среды обитания, и повышение привлекательности региона для проживания семей с детьми. **Задачи:** - Научно-методическая разработка системы мониторинга: силами профильных кафедр СГМУ (общественное здоровье, гигиена, профилактическая медицина) разработать методику оценки муниципальной инфраструктуры с позиций её влияния на здоровье и безопасность населения, включая	- Создана и апробирована методика мониторинга муниципальной инфраструктуры, разработанная медицинским университетом и учитывающая влияние среды на здоровье населения. - Получены объективные данные о состоянии инфраструктуры пилотных территорий, которые лягут в основу адресных профилактических и управленческих решений. - Повышена

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
		индикаторы и критерии оценки. - Проведение медико-гигиенической оценки пилотных территорий: организовать силами университета обследование инфраструктуры муниципалитетов, выявить факторы риска травматизма и среды обитания, влияющие на здоровье жителей. - Формирование доказательной базы для управленческих решений**:** обеспечить научное сопровождение и экспертизу муниципальных программ профилактики травматизма и оздоровления среды, используя данные мониторинга и результаты исследований университета. - Подготовка кадров и вовлечение студентов: включить студентов и ординаторов СГМУ в сбор данных и реализацию мониторинга в рамках практической подготовки, а также повысить квалификацию специалистов в области общественного здоровья. - Межведомственное и межучрежденческое взаимодействие: обеспечить координацию СГМУ с органами власти региона и местного самоуправления, НМИЦ ТПМ и волонтёрскими организациями для совместной реализации проекта.	эффективность профилактики травматизма и заболеваний, связанных с факторами среды обитания, за счёт научно обоснованных рекомендаций университета для муниципалитетов. - Сформирован кадровый и научный потенциал: студенты и специалисты СГМУ вовлечены в практику общественного здоровья, создана база для дальнейших исследований. - Укреплено партнёрство университета с властью, научными центрами и волонтёрами, что способствует улучшению демографической ситуации и привлекательности региона.
П 4.6	Формирование культуры здорового и безопасного образа жизни, профилактика социогенетитивных явлений у населения арктического региона с помощью информационно-просветительской программы	**Цель:** Формирование у населения Архангельской области (арктического региона) культуры здорового и безопасного образа жизни и профилактика социально обусловленных (социогенных) явлений на основе научно обоснованной информационно-просветительской программы, разработанной и реализуемой медицинским университетом с учётом арктической специфики факторов риска. **Задачи:** - Научно-методическая разработка программы: силами профильных кафедр медицинского университета (общественное здоровье, гигиена, профилактическая медицина, психология здоровья) разработать содержание и методику информационно-просветительской программы, учитывающую арктические факторы риска (полярный	- Разработана и апробирована информационно-просветительская программа, научно обоснованная с позиций медицинской профилактики и учитывающая арктическую специфику; - созданы методические материалы для тиражирования. - Повышена информированность населения о факторах риска здоровью в арктическом регионе и сформированы практические навыки

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
		стресс, изоляция, ограниченная доступность медицинской помощи, социально-экономические особенности) и механизмы формирования социогенных отклонений. - Дифференциация целевых аудиторий: определить ключевые группы населения (школьники, молодёжь, семьи с детьми, трудовые коллективы, коренное население) и адаптировать просветительские материалы с учётом их потребностей и механизмов социального научения. - Подготовка просветительских кадров из числа студентов и ординаторов: обучить волонтёров и будущих врачей методам проведения профилактической работы с населением, сформировать у них компетенции в области гигиенического воспитания и здоровьесберегающего просвещения. - Реализация информационно-просветительских мероприятий: организовать системную работу с населением (лекции, школы здоровья, интерактивные занятия, распространение печатных и цифровых материалов), направленную на формирование навыков безопасного поведения и устойчивости к негативным социальным влияниям. - Оценка эффективности и мониторинг: провести медико-социологическое исследование динамики информированности, установок и поведенческих рисков у целевых групп до и после реализации программы, оценить вклад просветительской работы в профилактику социогенных явлений.	здорового и безопасного поведения у целевых групп. - Снижены показатели социально обусловленных рисков (дезадаптация, вовлечение в рискованные формы поведения) в охваченных программой группах по данным медико-социологического мониторинга. - Подготовлены кадры профилактического звена: студенты и ординаторы медицинского университета приобрели практический опыт просветительской работы, создана основа для устойчивой реализации подобных программ в регионе. - Сформирована доказательная база для корректировки региональных программ профилактики и укрепления общественного здоровья с учётом социогенных факторов в арктических условиях.
П4.7	Запуск программы «Комфортная образовательная среда для иностранных студентов»	**Цель:** создание благоприятных условий для интеграции иностранных обучающихся в образовательную и социокультурную среду СГМУ. **Задачи:** - формирование комфортной образовательной среды для иностранных обучающихся. - интеграция иностранных обучающихся в образовательную и социокультурную среду университета.	- к 2030 году запущена и функционирует программа «Комфортная образовательная среда для иностранных студентов», обеспечивающая комплексное сопровождение иностранных обучающихся; - численность иностранных обучающихся составляет 1500 человек, доля

№	Проект	Цель и задачи	Ключевой результат
			иностранных граждан в общей численности обучающихся – не менее 32%.

Раздел 4. Управление реализацией Программы развития СГМУ.

4.1. Органы управления Программой и их функции

Система управления строится на сочетании персональной ответственности, коллегиального принятия стратегических решений, проектной организации работ и независимой проверки достижения результатов.

Таблица 25 — Органы управления Программой развития СГМУ

Уровень управления	Функции	Периодичность
Ректор — руководитель Программы	Общее руководство; ответственность за результаты и ресурсы; утверждение решений о корректировке портфеля.	Постоянно; итоговое рассмотрение не реже одного раза в год.
Ректорат / Центр управления Программой	Стратегическая координация; приоритизация проектов; рассмотрение отклонений, рисков и перераспределения ресурсов.	Не реже одного раза в квартал.
Ученый совет	Рассмотрение ежегодного отчета; согласование существенных изменений целей, показателей и политик.	Ежегодно и по необходимости.
Проектный офис	Ведение портфеля проектов, календарного плана, реестра показателей и рисков; методическая поддержка; подготовка отчетности.	Ежемесячный мониторинг, квартальный сводный отчет.
Руководители флагманских проектов	Достижение результатов, управление командами, бюджетом, сроками, качеством и партнерствами.	Оперативно; отчет ежемесячно.
Владельцы политик и показателей	Реализация мероприятий в функциональных направлениях; качество данных и подтверждающих документов.	По утвержденному графику мониторинга.
Совет консорциума «Арктическая медицина»	Координация совместных научных и образовательных проектов, партнерских программ и использования ресурсов.	Не реже двух раз в год.
Попечительский и клинический координационный контур	Учет интересов работодателей, медицинских организаций, органов власти, обучающихся и индустриальных партнеров.	По графику; не реже двух раз в год.

Для каждого мероприятия устанавливаются руководитель, ответственный исполнитель, срок, бюджет, показатель результата и форма подтверждения. Решения, влияющие на цели, показатели и общий объем финансового обеспечения, оформляются в установленном порядке после рассмотрения Ректоратом и Ученым советом.

Внутренний контроль охватывает законность, результативность и эффективность использования финансовых и материальных ресурсов, качество планирования и отчетности, выполнение управленческих решений и соблюдение прав обучающихся. Внешний контроль осуществляется Министерством здравоохранения Российской Федерации на основании отчетности университета.

4.2. Финансово-экономическая модель университета

Финансирование мероприятий Программы развития СГМУ осуществляется в соответствии с утвержденным Планом финансово-хозяйственной деятельности на очередной финансовый год. Общий объем финансирования программы составит 1 635 851 тыс. рублей.

Финансовое обеспечение основано на использовании средств субъекта Российской Федерации, а также внебюджетных источников. Объемы финансового обеспечения Программы развития СГМУ приведены в приложении № 3.

Одним из показателей мониторинга эффективности деятельности вуза является показатель финансово-экономической деятельности. По итогам 2025 года согласно методике расчета целевых показателей эффективности деятельности образовательных организаций (1-Мониторинг) показатель «Доходы вуза из всех источников в расчете на одного НПР» в университете составил 4 690,59 тыс. руб.; доход университета из средств от приносящей доход деятельности в расчете на 1 НПР в 2025 году составил 1 767, 9 тыс. руб. Ежегодный финансовый анализ деятельности вуза показывает, что университет является эффективно функционирующей организацией.

Цель – сохранение финансово устойчивого развития университета, повышение его привлекательности для партнеров и инвесторов, укрепление позиции университета как динамично развивающейся образовательной организации на основе современных управленческих моделей.

Приоритет 1: Увеличение доходов университета из всех источников в расчете на 1 НПР.

Мероприятие 1.1: Увеличение финансовых поступлений в результате роста контингента обучающихся за счет повышения привлекательности программ высшего образования, среднего и дополнительного профессионального образования.

Мероприятие 1.2: Формирование нового комплексного источника финансирования за счет создания и развития системы непрерывного образования для всех категорий граждан в виде развития цифрового образовательного пространства.

Мероприятие 1.3: Расширение приема иностранных студентов, в том числе через продвижение англоязычных образовательных продуктов, как в традиционном (очном), так и в онлайн-формате.

Мероприятие 1.4: Увеличение доходов за счет расширяющегося спроса на гибкие формы подготовки, переподготовки и повышения квалификации (семинары, тренинги, вебинары, дистанционное обучение, расширение спектра программ по дополнительному профессиональному образованию).

Мероприятие 1.5: Увеличение доходов университета за счет развития научно-инновационного обеспечения: увеличение объема исследовательских программ, проводимых университетом как за счет государственного задания, так и за счет внебюджетных средств, а также долгосрочных исследований, имеющих отложенный и при этом повышенный потенциал; увеличение доходов от реализации результатов интеллектуальной деятельности и малого инновационного предприятия университета.

Дополнительные возможности роста связаны с расширением системы грантовой поддержки фундаментальных и прикладных исследований. Дополнительная капитализация результатов исследований будет осуществляться через расширение прикладных заказов от корпоративных партнеров и Правительства Архангельской области, в том числе через участие университета в совместных инновационных проектах.

Приоритет 2: Мобилизация внутренних ресурсов.

Мероприятие 2.1: Сокращение «непрофильных» видов расходов, не имеющих соответствующих им источников покрытия в структуре доходов университета, отказа от непрофильных активов, в том числе передача неиспользуемых объектов в Росимущество.

Мероприятие 2.2: Оптимизация численности персонала за счет совершенствования бизнес-процессов, расширения использования средств автоматизации, передачи части работ на аутсорсинг, расширения зон ответственности работников и подразделений, оптимизации организационной структуры, сокращения численности работников административно- управленческого и вспомогательного персонала и др.; использование принципов «бережливого управления».

Мероприятие 2.3. Сокращение затрат на содержание имущественного комплекса, в том числе путем расширения действия программы энергосбережения.

4.3. Методика оценки эффективности реализации программы развития СГМУ.

Оценка эффективности реализации программы развития проводится один раз в год на основании ежегодного отчета о реализации программы развития по методике, приведенной в Методических рекомендациях по разработке программ развития образовательных организаций высшего образования, подведомственных 40 Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, утв. 11.01.2023 г. (письмо Минобрнауки России от 12.01.2023 г. № МН-7/102) на основании данных мониторинга, финансовой отчетности и подтверждающих документов. Квартальный мониторинг используется для раннего выявления отклонений и управленческой корректировки.

Таблица 26 — Порядок мониторинга и оценки эффективности Программы

Этап	Содержание	Управленческое решение
1. Сбор данных	Владельцы показателей представляют фактическое значение, подтверждающий документ, сведения о бюджете и рисках.	Принятие данных или возврат на уточнение.
2. Верификация	Проектный офис проверяет методику расчета, полноту доказательств, сопоставимость и отсутствие двойного учета.	Фиксация достоверного факта.
3. Оценка результата	Сопоставление факта с годовым планом и конечной целью; оценка сроков, бюджета, качества и эффекта.	Статус: достигнуто, допустимое отклонение, критическое отклонение.
4. Анализ причин и рисков	Определение причин отклонений, влияния на связанные проекты и прогноз достижения цели 2030 года.	План корректирующих действий.
5. Рассмотрение	Квартальное рассмотрение Центром управления Программой, ежегодное — Ученым советом.	Перераспределение ресурсов, изменение календаря или состава мероприятий.
6. Отчетность	Подготовка годового отчета о самообследовании и представление в Министерство здравоохранения Российской Федерации.	Утверждение итогов и плана следующего года.

Выполнение показателя оценивается относительно годового плана; при перевыполнении для интегральной оценки применяется ограничение 100%. Критические показатели, определяющие стратегический результат, оцениваются отдельно. При существенном отклонении утверждается план корректирующих действий, а при необходимости пересматриваются сроки, ресурсы или состав мероприятий.

5. Ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации программы.

5.1. Ожидаемые результаты

Реализация Программы стратегического развития СГМУ на 2026–2030 гг. обеспечит переход университета к модели современной научно-образовательной экосистемы, интегрированной в систему здравоохранения Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ) и ориентированной на решение национальных задач по сохранению населения, укреплению здоровья и развитию человеческого капитала северных территорий.

5.1.1. Образовательная деятельность

– Достижение лидирующих позиций СГМУ в медицинском научно-образовательном пространстве АЗРФ.

- Создание новых научно-образовательных направлений, обеспечивающих кадровые потребности системы здравоохранения АЗРФ.
- Гармонизация образовательных, научных и социальных процессов университета для максимального раскрытия его ресурсного потенциала.
- Выявление, поддержка и развитие способностей и талантов детей и молодёжи арктических территорий, привлечение в Арктику молодых специалистов из других субъектов РФ и иностранных государств.
- Воспитание патриотически настроенной молодёжи, способной развивать Арктическую зону и укреплять влияние Российской Федерации в Арктике.
- Обеспечение персонификации дополнительного профессионального образования, приведение дополнительных профессиональных программ в соответствие с запросами практического здравоохранения.
- Создание эффективной системы мониторинга удовлетворённости качеством образовательных услуг.

5.1.2. Научно-исследовательская деятельность и инновации

- Рост численности учёных, в том числе в возрасте до 39 лет, имеющих публикации в ведущих научных изданиях.
- Увеличение числа крупных российских и международных научных проектов; позиционирование СГМУ как ведущего научного медицинского центра АЗРФ.
- Активное участие университета в формировании научно-образовательной политики в области медицины и здравоохранения; роль центра сетевого взаимодействия российских вузов по приоритетным направлениям медицинской академической деятельности.
- Увеличение финансирования НИОКР за счёт внебюджетных источников, включая коммерциализацию результатов интеллектуальной деятельности (РИД).
- Создание эффективной системы подготовки востребованных кадров через непрерывное медицинское образование на базе инновационного научно-исследовательского комплекса.
- Обеспечение современного уровня фундаментальных и клинических исследований, имеющих практическое значение для улучшения качества жизни населения АЗРФ.

5.1.3. Медицинская деятельность

- Оказание качественной первичной медико-санитарной помощи населению и обучающимся г. Архангельска.
- Консультативная помощь специалистам удалённых территорий и судовым врачам через развитие телемедицины.
- Проведение научных исследований, направленных на изучение здоровья населения арктических территорий.

– Разработка комплекса научно обоснованных профилактических мероприятий для работников лесопромышленного комплекса, целлюлозно-бумажного производства, рыболовства, добычи полезных ископаемых и вахтовых работников.

– Создание многопрофильного Университетского медицинского центра (УМЦ), интегрированного в образовательный и научный процесс.

5.1.4. Международная деятельность

– Развитие международного научно-образовательного пространства СГМУ и укрепление его взаимодействия с российскими и зарубежными образовательными и научными организациями, в том числе по направлениям, связанным с развитием Арктики.

– Расширение и диверсификация системы экспорта образовательных услуг, включая увеличение количества образовательных программ, реализуемых на экспорт, и расширение географии привлечения иностранных обучающихся.

– Развитие международных образовательных и научно-образовательных проектов, совместных программ, школ, стажировок и иных форм взаимодействия с зарубежными партнерами.

– Повышение качества подготовки и адаптации иностранных обучающихся, совершенствование механизмов их сопровождения и учета требований к признанию медицинского образования в приоритетных странах.

– Расширение возможностей академической мобильности обучающихся и работников, а также участия зарубежных преподавателей и исследователей в образовательной и научной деятельности СГМУ.

– Повышение вклада международной деятельности в развитие кадрового, научного и образовательного потенциала университета и региона.

5.1.5. Цифровая трансформация

– Внедрение лучших практик в области информационных технологий, формирующих ИТ-ландшафт современной инновационной образовательной организации.

– Достижение интегрального показателя цифровой зрелости университета — не менее 78 баллов к 2030 году.

– Внедрение не менее 3 прогнозных систем на основе искусственного интеллекта.

5.1.6. Управление человеческим капиталом

– Привлечение молодых кадров в университет; рост доли ППС в возрасте до 39 лет до 25% к 2030 году.

– Развитие административного и вспомогательного персонала.

– Стимулирование работников к повышению операционной эффективности университета.

– Повышение профессиональных требований при стабилизации контрактных условий для ведущих специалистов.

– Повышение социальной ответственности университета как работодателя и улучшение социального обеспечения работников.

5.1.7. Молодежная политика и социальная миссия

– Выявление, поддержка и развитие способностей и талантов детей и молодёжи арктических территорий, привлечение в Арктику молодых специалистов из других субъектов РФ и иностранных государств.

– Увеличение доли обучающихся, участвующих в патриотических мероприятиях.

– Увеличение доли обучающихся, систематически занимающихся физической культурой и спортом.

– Увеличение доли обучающихся, участвующих в выездных олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства

5.1.7. Управление университетом

– Формирование гибкой системы управления за счёт внедрения проектных форм организации работы.

– Создание информационной среды управления ресурсами и оценки результативности инвестиций.

– Модернизация системы управления на основе модели цифрового университета.

– Внедрение принципов бережливого управления.

– Модернизация системы управления образовательными программами и проектами.

5.1.8. Интегральный результат

Будет создана современная научно-образовательная экосистема, привлекающая талантливых молодых людей из субъектов Российской Федерации, способствующая их развитию, подготовке и интеграции в высокотехнологичные сегменты российской экономики и обеспечивающая ускоренное социально-экономическое и инновационное развитие Арктической зоны

5.2. Внешние вызовы

Таблица 27 — Внешние вызовы и меры реагирования

№	Вызов	Влияние на СГМУ
B1	Общий отток кадров из регионов Арктики и приарктических территорий	Дефицит ППС и медицинских кадров; рост нагрузки на оставшихся сотрудников
B2	Массовый отток социально активной молодёжи в крупные города	Сокращение притока абитуриентов; потеря «социального лифта» для региона

№	Вызов	Влияние на СГМУ
В3	Низкая привлекательность университета для молодых преподавателей и исследователей (уровень зарплат, социальная инфраструктура)	Старение ППС; снижение конкурентоспособности
В4	Недостаточное использование потенциала вуза региональной администрацией	Слабая интеграция в региональные программы инновационного развития
В5	Отсутствие в регионе предприятий медицинской и фармацевтической промышленности	Затруднено внедрение разработок в производство
В6	Разрыв постоянных связей с ключевыми международными партнёрами	Снижение академической мобильности; риск монозависимости по иностранным студентам
В7	Дефицит абитуриентов в традиционных регионах присутствия	Недобор на бюджетные места
В8	Рост конкуренции на рынке медицинских образовательных услуг в Северном и Северо-Западном макрорегионах	Отток абитуриентов в федеральные медвузы, предлагающие дистанционные программы
В9	Износ оборудования и рост затрат на содержание зданий	Рост эксплуатационных расходов; необходимость капитальных вложений
В10	Снижение числа студентов, соответствующих критериям стипендий Правительства и Президента РФ	Снижение привлекательности вуза для талантливой молодёжи

5.3. Внутренние ограничения

Таблица 28 — Внутренние ограничения и меры реагирования

№	Ограничение	Влияние на реализацию Программы
О1	Низкий уровень академической мобильности ППС	Слабое обновление знаний, снижение научной продуктивности
О2	Недостаточный объём средств от фундаментальных и прикладных исследований, в том числе от управления объектами интеллектуальной собственности	Дефицит внебюджетных доходов

№	Ограничение	Влияние на реализацию Программы
О3	Несовершенный механизм формирования и переподготовки ключевого ППС и административного состава	Тенденция к увеличению среднего возраста ППС
О4	Высокий уровень износа основных фондов, в том числе материально-технической базы образовательного и научно-инновационного процессов	Ограничение возможностей проведения исследований
О5	Несоответствие исторических зданий современным образовательным и техническим требованиям; нехватка общежитий; отсутствие архитектурного молодёжного пространства	Снижение комфортности; отток студентов
О6	Недостаточная мощность собственной клинической базы	Ограничение практической подготовки и клинических исследований
О7	Модель управления, ограничивающая динамику развития университета	Слабая гибкость; низкая скорость принятия решений
О8	Неполная вовлечённость работников в достижение целевой модели университета	Сопротивление изменениям
О9	Отсутствие единой маркетинговой стратегии университета	Слабое продвижение образовательных продуктов

5.4. Комплекс мер по минимизации рисков

Матрица рисков приведена в **Приложении 5** (см. п. 2 настоящей Программы). Ниже — сводка по ключевым мерам.

5.4.1. Меры по минимизации внешних вызовов

– Реализация стратегии позиционирования университета, направленной на повышение конкурентоспособности образовательных программ и качества подготовки медицинских кадров.

– Повышение привлекательности университета для абитуриентов Архангельской области, других регионов России и иностранных граждан.

– Повышение привлекательности условий и материально-технического обеспечения для обучения и проведения исследований.

– Повышение комфортности пребывания и деятельности студентов, молодых

учёных и преподавателей.

– Создание эффективной системы управления развитием человеческого капитала, формирование системы мотивации, вовлечение работников в реализацию Программы.

– Формирование внутренней системы управления реализацией Программы и повышение финансовой устойчивости университета.

– Диверсификация международных связей: переориентация на дружественные страны (Китай, Сербия, страны Ближнего Востока, Африки, СНГ).

– Развитие дистанционных и сетевых образовательных программ для привлечения абитуриентов из удалённых регионов.

– Участие в федеральных и региональных программах, национальных проектах, грантах.

5.4.2. Меры по минимизации внутренних ограничений

– Развитие системы наставничества и кадрового резерва.

– Внедрение эффективного контракта и дифференцированной системы оплаты труда.

– Программы повышения квалификации и академической мобильности ППС.

– Модернизация материально-технической базы, капитальный ремонт, строительство общежития на 300 мест.

– Развитие собственной клинической базы (УМЦ, кардиологический центр, Институт стоматологии, аптечный пункт).

– Переход к проектно-ориентированной модели управления.

– Внедрение единого цифрового пространства и BI-системы принятия решений.

– Разработка и реализация единой маркетинговой стратегии университета.

– Формирование Попечительского совета и координационного клинического совета для учёта интересов внешних партнёров.

5.4.3. Мониторинг и корректировка

– Ежегодный отчёт о реализации Программы на Учёном совете университета.
– Ежеквартальный мониторинг проектного офиса.
– Актуализация целей, задач и показателей по итогам года.
– Внесение изменений в Программу по решению Учёного совета.

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1
к Программе стратегического развития СГМУ
на 2026-2030 гг.

Таблица 29 — Целевые показатели Программы стратегического развития СГМУ

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
1.1. Образовательная политика									
Количество обучающихся цифрового Арктикмедкласса	%	1.1	11	20	25	30	35	40	Проректор по учебной работе
Доля выпускников Предуниверсария, поступивших в СГМУ	%	1.1	79,8	81,0	82,5	83,0	85,0	86,0	Проректор по учебной работе
Доля среднего балла единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации и с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами от среднего балла ЕГЭ студентов субъекта Российской Федерации	%	1.1	61,9	63,5	64	64,5	65	65,5	Проректор по учебной работе

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Доля обучающихся по образовательным программам с возможностью формирования индивидуальной образовательной траектории	%	1.2	2	4	6	8	10	12	Проректор по учебной работе
Количество открытых онлайн-курсов на российских платформах	ед	1.2	7	8	8	10	10	11	Проректор по учебной работе
Доля целевиков, обучающихся по образовательным программам бакалавриата и специалитета, к обучающимся на бюджетной основе.	%	3.1	57,8	58,5	58,7	59,5	59,8	60,5	Проректор по учебной работе
Доля целевиков, обучающихся по образовательным программам ординатуры, к обучающимся на бюджетной основе.	%	3.1	73,6	80,5	81	81,5	82	82,5	Проректор по учебной работе
Доля ординаторов второго года, получивших статус врача-стажера, в общей численности ординаторов второго года	%	3.2	97,5	98	98,5	100	100	100	Проректор по учебной работе
Доля выпускников-целевиков, выполнивших условия целевого договора, в общей численности выпускников-целевиков	%	3.3	92,1	93	93,5	95	96,5	99,5	Проректор по учебной работе

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Доля трудоустроенных или продолживших обучение в ординатуре выпускников очной формы обучения в общей численности выпускников очной формы обучения	%	3.3	96,1	97	97,5	98,5	98,7	99,5	Проректор по учебной работе
Количество дополнительных профессиональных программ, доступных для обучающихся университета	ед.	3.1	15	16	17	19	20	22	Проректор по РРЗ и ДПО
Доля обучающихся, освоивших дополнительные образовательные программы университета.	%	3.1	5	5	7	9	10	12	Проректор по РРЗ и ДПО
Доля работников университета, прошедших обучение по приоритетным направлениям Программы	%	3.2	4	4	5	6	8	8	Проректор по РРЗ и ДПО
2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций									
Объём средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и/или реализации творческих проектов по договорам с организациями реального сектора экономики и за счёт средства бюджета субъекта РФ и местных бюджетов на 1 НПР	тыс.руб.	2.1; 2.2; 2.3; 2.4	8,38	14,9	15,0	15,2	15,5	16,0	Проректор по научно-инновационной работе

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника (далее - НПР)	тыс.руб.	2.1; 2.2; 2.3; 2.4	90,52	129,8	131,4	135,1	138,1	144,4	Проректор по научно-инновационной работе
Объем затрат на научные исследования и разработки из собственных средств университета в расчете на одного НПР	тыс.руб.	2.1; 2.2; 2.3; 2.4	101,78	110	120	130	140	150	Проректор по научно-инновационной работе
Объем доходов от результатов интеллектуальной деятельности на одного НПР	тыс.руб.	2.5; 2.6	0	10	10	10	11	13	Проректор по научно-инновационной работе
Численность ученых, имеющих статьи в научных изданиях первого и второго уровней журналов из Белого списка РЦНИ	чел.	2.1; 2.2; 2.3; 2.4	146	150	160	170	180	190	Проректор по научно-инновационной работе
Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, в базе данных РИНЦ	ед.	2.1; 2.2; 2.3; 2.4	9082	9500	10000	10500	11000	11500	Проректор по научно-инновационной работе
Статьи в журналах «Белого списка» РЦНИ	ед.		40	48	50	52	54	56	Проректор по научно-инновационной работе

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Количество зарегистрированных РИД	ед.		40	42	44	46	48	50	Проректор по научно-инновационной работе
Объём доходов от коммерциализации РИД	млн руб.		0	1	5	10	20	30	Проректор по научно-инновационной работе
Привлечённые ведущие учёные	чел.		0	1	2	2	3	3	Проректор по научно-инновационной работе
Защищённые кандидатские диссертации	ед.		10	12	14	16	18	20	Проректор по научно-инновационной работе
Доля ППС, участвующих в НИР	%		45	50	52	55	58	60	Проректор по научно-инновационной работе
Доля исследователей в возрасте до 39 лет	%		22	24	26	28	30	32	Проректор по научно-инновационной работе
Количество активных НИР	ед.		20	22	24	26	28	30	Проректор по научно-инновационной работе
3. Молодежная политика									
Количество проведенных мероприятий в рамках комплексной программы патриотического и духовно-нравственного воспитания студенческой молодежи	ед.	3.1	140	145	147	150	155	160	Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Количество образовательных (Школы, Центр научных компетенций, т.п.), конкурсных (конкурсы, олимпиады, чемпионаты, спартакиады, игры, др.), карьерных (Академия управленческих кадров, т.п.) мероприятий, в которых приняли участие обучающиеся	ед.	3.2	7	8	8	9	9	10	Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности
Количество обучающихся, вовлеченных в творческую / общественную / социально значимую деятельность молодежных движений и общественных студенческих объединений	чел.	3.1 3.2	523	540	560	580	600	620	Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности
4. Политика управления человеческим капиталом									
Количество программ ПК по приобретению новых навыков	ед	4.1	9	6	7	8	9	9	Директор центра ДПО
Удельный вес ППС, принимающих участие в обучении иностранных студентов	%	4.1	63	64	65	66	67	68	Начальник отдела кадров Заведующий отделом по международной деятельности
Процент преподавателей, обучающихся ежегодно по программам повышения	%	4.1	44	45	46	47	48	49	Начальник отдела кадров

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
квалификации									
Доля руководящего состава, в том числе работников, **включенных в кадровый резерв и прошедших обучение по программе кадрового резерва** (%)	%	4.2	37	38	40	40	45	50	Начальник отдела кадров
Доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности профессорско-преподавательского состава (%)	%	4.3	22	22,1	22,2	23,4	23,7	25,0	Начальник отдела кадров
Удельный вес НПР, имеющих ученую степень **кандидата наук**, в общей численности НПР	%	4.2	55	56	56	57	57	58	Начальник отдела кадров
Удельный вес НПР, имеющих ученую степень **доктора наук**, в общей численности НПР	%	4.3	21	22	22	23	23	24	Начальник отдела кадров
Удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, в общей численности НПР образовательной организации (без совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера)	%	4.2	74	75	75	76	76	77	Начальник отдела кадров
Доля штатных работников ППС в общей численности ППС	%	4.3	77	77	77	78	78	79	Начальник отдела кадров

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Удельный вес НПР, имеющих образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины в общем числе НПР, реализующем образовательную программу	%	4.2	100	100	100	100	100	100	Начальник отдела кадров
Доля штатных позиций работников и преподавателей, обеспеченных кадровым резервом	%	4.2 4.3	0,27	0,4	0,7	0,95	1,22	1,35	Начальник отдела кадров
Доля ординаторов, получивших педагогическую квалификацию из числа общего количества ординаторов	%	4.3.	6,3	9,8	9,9	10	10	10	Декан факультета подготовки кадров высшей квалификации
Средняя численность работников списочного состава (ППС, без внешних совместителей)	чел.	4.2	276,7	284,5	286	286	286	286	Начальник отдела кадров
Средняя численность работников списочного состава (НР, без внешних совместителей)	чел.	4.3	12,3	4	4	4	4	4	Начальник отдела кадров
5. Политика по развитию инфраструктуры									
Количество реализованных проектов в области инфраструктурной политики	ед	5.1:	1	1	2	1	1	1	Начальник эксплуатационно-технического управления

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Доля зданий, оснащенных интегрированной системой безопасности и контроля доступа (в % от общего количества)	%	5.1	50	100	100	100	100	100	Начальник эксплуатационно-технического управления
6. Политика в области цифровой трансформации									
Доля рабочих мест пользователей, сетевой инфраструктуры, серверной инфраструктуры, центра обработки данных, корпоративной сети передачи данных со сроком использования до 5 лет (в % от общего количества)	%	6.1	60	60	62	65	68	70	Проректор по цифровой трансформации Начальник планово-финансового управления
Цифровизация наукометрической информации с целью прогнозирования и ранней диагностики заболеваний, принятия клинических решений и обеспечения эффективной реабилитации на основании анализа Big Data и искусственного интеллекта (Количество прогнозных систем)	ед	6.1	0	1	1	1	3	3	Проректор по научно-исследовательской работе Проректор по цифровой трансформации
Доля пользователей ЭИОС (в % от общего количества)	%	6.1	82	85	87	90	95	99	Проректор по цифровой трансформации

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Доля сервисов, предоставляемых обучающимся и сотрудникам в электронном виде	%	6.1	15	30	55	65	75	95	Проректор по цифровой трансформации
Количество цифровых сервисов с использованием ИИ и ИАС	ед	6.1	2	2	3	4	5	6	Проректор по цифровой трансформации
Интегральный показатель оценивающий цифровую зрелость университета	баллы	6.1	39	45	53	61	69	78	Проректор по цифровой трансформации Проректор по учебной работе Проректор по развитию РЗ и ДПО Проректор по научно-исследовательской работе
Ц1. Доля сотрудников образовательных организаций высшего образования, обладающих цифровыми компетенциями		6.1	40	50	60	70	80	90	Проректор по цифровой трансформации
Ц2. Доля дополнительных профессиональных образовательных программ, реализуемых с применением электронного обучения дистанционных	%	6.1	64	65	67	70	72	75	Проректор по учебной работе

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
образовательных технологий									
Ц3. Доля объема НИОКР, реализуемых в сфере цифровых технологий	%	6.1	5	10	15	20	25	30	Проректор по НИР
Ц4. Доля научных работников, зарегистрированных на ЦПИ	%	6.1	15	30	45	60	75	90	Проректор по НИР
Ц5. Доля научных работников организации, используют сервисы «Наука и инновации»	%	6.1	10	15	30	45	60	80	Проректор по НИР
Ц 6 Уровень интеграции информационной системы образовательной организации высшего образования с ГИС СЦОС	баллы	6.1	100	100	100	100	100	100	Проректор по учебной работе
7. Политика в области медицинской деятельности									
Число врачей кандидатов наук, консультирующих в поликлинике	Ед.	10.1	12	10	10	12	14	16	Главный врач медицинского центра СГМУ
Число врачей докторов наук, консультирующих в поликлинике	Ед.	10.1	5	5	6	6	7	8	Главный врач медицинского центра СГМУ
Число консультаций для населения	Ед.	10.2 10.3	878	900	950	950	1050	1150	Главный врач медицинского центра СГМУ

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Число вновь созданных отделений	Ед.	10.2	1	1	1	1	1	2	Проректор по развитию РЗ и ДПО Начальник ЭТУ Главный врач медицинского центра СГМУ
Число оздоровленных студентов	Ед.	10.3	1510	1600	1800	2000	2500	3000	Главный врач медицинского центра СГМУ
Число пролеченных студентов	Ед.	10.3	750	800	800	800	850	850	Главный врач медицинского центра СГМУ
Число телемедицинских консультаций	Ед.	10.4	0	0	15	30	50	150	Главный врач медицинского центра СГМУ
8. Социальная миссия образовательной организации									
Позиция образовательной организации в Московском международном рейтинге «Три миссии университета» и национальных рейтингах, в том числе предметных, образовательных организаций, входящих в экосистему «Три	ед.	7.1	1501-1650	1501-1650	1501-1650	1501-1650	1501-1650	1501-1650	Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
миссии университета».									
Количество человек, охваченных мероприятиями воспитательной и профилактической направленности	чел.	7.1	13250	13300	13400	13500	13700	14000	Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности
Количество мероприятий санитарно-просветительской, профилактической и оздоровительной направленности	ед.	7.1	116	120	130	140	150	160	Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности
Количество обучающихся, вовлеченных в добровольческую (волонтерскую) деятельность	чел.	7.1	273	300	320	340	360	380	Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности
9. Политика в области международной деятельности									
Количество реализуемых на экспорт образовательных программ	ед	9.1	1	1	2	3	3	3	Заведующий отделом по международной деятельности
Численность иностранных обучающихся	чел	9.1	1453	1500	1550	1600	1600	1650	Заведующий отделом по международной деятельности

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Количество участников летних и зимних исследовательских школ	чел	9.2	0	50	55	60	65	70	Заведующий отделом по международной деятельности
Доля иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся	%	9.1	26,9	30	30.5	31	31.5	32	Заведующий отделом по международной деятельности
Удельный вес численности иностранных студентов (кроме стран Содружества Независимых Государств (далее – СНГ)), обучающихся программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	9.1	29,7	29,5	30	30	31	31	Заведующий отделом по международной деятельности
Удельный вес численности иностранных студентов из СНГ, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	9.1	0,07	2	5	10	10	10	Заведующий отделом по международной деятельности
Удельный вес численности иностранных студентов, завершивших освоение образовательных программ бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	9.1	33,5	40.5	40,6	40,7	40,8	41	Заведующий отделом по международной деятельности

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
Удельный вес численности иностранных студентов из стран СНГ, завершивших освоение образовательных программ бакалавриата, программ специалитета, программ магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	9.1	0	0.02	0.3	1.3	0.9	1.9	Заведующий отделом по международной деятельности
Удельный вес численности иностранных граждан из числа НПР в общей численности НПР	%	9.1	0,57	4	4	4	5	5	Заведующий отделом по международной деятельности
Численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих (работавших) в образовательной организации не менее 1 семестра	человек	9.1	1	1	1	1	3	3	Заведующий отделом по международной деятельности
Удельный вес численности иностранных граждан (кроме стран СНГ) из числа аспирантов (адъюнктов), ординаторов, ассистентов-стажеров образовательной организации в общей численности аспирантов (адъюнктов), ординаторов, ассистентов-стажеров	%	9.1	1,5	2	3	3	4	4	Заведующий отделом по международной деятельности
Удельный вес численности иностранных граждан из стран СНГ из числа	%	9.1	0	1	1	2	2	2	Заведующий отделом по международной

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий (номера из табл. 2)	Значения по этапам реализации						Ответственный за реализацию
			2025 (базовое значение)	2026	2027	2028	2029	2030	
аспирантов (адъюнктов), ординаторов, ассистентов-стажеров образовательной организации в общей численности аспирантов (адъюнктов), ординаторов, ассистентов-стажеров									деятельности
10. Финансово-экономическая модель									
Доходы университета из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПР *	тыс.руб.	10 .1 10.2. 10.3 10.4 10.5	2 302,9	2 399,17	2 482,23	2 581,52	2 684,78	2 792,17	Начальник планово-финансового управления Проректоры и начальники управлений по всем направлениям деятельности
Среднемесячная заработная плата по университету	руб.	10.6 10.7 10.8	108 360,78	114 000,0	119 700,0	125 924,0	131 591,0	138 171,0	Начальник планово-финансового управления
Объем доходов от реализации дополнительных профессиональных программ на одного НПР	тыс. руб.	10 .1 10.2 10.4	63,76	64,12	66,34	69,0	71,76	74,63	Начальник планово-финансового управления Проректор по РРЗ и ДПО

* Расчет целевых показателей произведен в соответствии с методикой, утвержденной приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 33 от 22.01.2024 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ № 2
к Программе стратегического развития СГМУ
на 2026-2030 гг.

Таблица 30 — План реализации мероприятий Программы стратегического развития СГМУ

№	Направление (политика)	Мероприятие	Основной результат	Сроки реализации
1	Образовательная политика	Обеспечение социально-экономического, научно-технологического и/или кадрового развития Российской Федерации или отдельных субъектов Российской Федерации.	Создана система индивидуальных образовательных траекторий по программам высшего образования, обеспечивающая персонализацию подготовки, внутривузовской профориентации, развитие профессиональных способностей для удержания в медицине, в том числе через получение дополнительной квалификации	2026–2030
	Образовательная политика; Политика управления человеческим капиталом		Создана система дополнительных профессиональных программ, обеспечивающая развитие управленческих и коммуникативных навыков сотрудников университета для повышения эффективности профессиональной деятельности и устойчивости внутренней кадровой среды	2026
	Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций; Политика управления человеческим капиталом		Создан механизм привлечения и подготовки ведущих ученых в СГМУ для формирования не менее трех научных коллективов по приоритетным направлениям.	2026–2029
	Молодежная политика; Социальная миссия		10% студентов СГМУ определились с треком своего развития. 20% процентов, обучающихся на всех уровнях подготовки, охваченных программой «Траектория возможностей», сформированы надпрофессиональные компетенции. Реализовано в общей сложности более 100 мероприятий в рамках программы. В течение 5 лет более 60 постоянных участников программы «Траектория развития возможностей» среди студентов ФГБОУ ВО СГМУ МЗ РФ.	2026–2030

	Политика управления человеческим капиталом		Увеличен удельный вес НПР, имеющих ученую степень доктора наук в общей численности НПР до 24%, увеличен удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата наук в общей численности НПР до 58%, увеличена доля штатных позиций работников и преподавателей, обеспеченных кадровым резервом до 1,35%.	2026–2030
			Увеличено количество основных работников в возрасте до 39 лет до 25%, сформирован и обновлен кадровый резерв НПР.	2026–2030
	Политика в области медицинской деятельности; Политика в области цифровой трансформации		Функционирует комплексная система сбережения здоровья, персонифицированной профилактики заболеваний и оказания удаленных медицинских услуг сельским жителям, функциональность которой будет подтверждена в ходе тестирования и эксплуатации в реальных условиях отдаленных и труднодоступных территорий Архангельской области с недостатком медицинских кадров и инфраструктуры.	2025–2030
	Политика управления человеческим капиталом		Увеличен удельный вес молодых преподавателей в университете	2026–2030
	Политика в области управления университетом		На базе координационного клинического совета проведены тематические проектно-аналитические сессии по совместной (Университет, представители медицинских организаций, представители РОИВ) разработке управленческих решений по основе результатов аналитической работы проектного офиса Университета.	2026–2030
2.	Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций	Обеспечение опережающего развития научно-технологического потенциала Российской Федерации	Введено в действие положение о конкурсе научных и научно-технических проектов, выполняемых межкафедральными научными коллективами ФГБОУ ВО СГМУ (г. Архангельск) Минздрава России. Проведен первый конкурс межкафедральных проектов, реализуются 3 проекта-победителя.	2026–2027

	Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций; Политика в области цифровой трансформации		До конца 2027 года создан общеуниверситетский репозиторий баз данных и разработан механизм обеспечения доступа ко всем базам данных научных проектов, которые финансируются СГМУ или через СГМУ.	01.06.2025–31.12.2027
3.	Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций; Кампусная и инфраструктурная политика	Создание технологий в интересах компаний реального сектора экономики	получено финансирование в рамках конкурсный отбор образовательных организаций высшего образования в целях организации акселерационных программ поддержки проектных команд и студенческих инициатив для формирования инновационных продуктов в 2025 году в рамках реализации федерального проекта «Технологии» национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» государственной программы Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации»; обеспечен охват обучившихся по организованной акселерационной программе не менее 250 человек; по результатам организованной акселерационной программы создано не менее 25 стартап-проектов	2025–2027
	Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций; Кампусная и инфраструктурная политика		Создана структура ЦТИТ — механизма развития и поддержки технологических проектов в области медицины и расширение взаимодействия обучающихся и ППС с потенциальными индустриальными партнерами для повышения инновационной привлекательности разработок СГМУ;	2028–2029
4.	Политика в области международной деятельности; Образовательная политика; Политика в области цифровой трансформации	Обеспечение конкурентоспособности российского высшего образования и привлекательности для иностранных обучающихся.	Выпущены специалисты здравоохранения после завершения обучения по основным образовательным программам с наличием дополнительных компетенций в сфере управления и выполнения работ по цифровизации здравоохранения, в том числе, подтвержденных документами о квалификации (повышение квалификации), а также с практическим опытом участия в таких проектах	2026–2030

	Политика в области международной деятельности; Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций		Увеличено количество проектов с участием преподавателей, сотрудников и обучающихся университета	2026–2027
	Политика в области международной деятельности		Диверсифицирована современная структура международных связей по направлениям академической мобильности, двух дипломов, зарубежных стипендий и научных исследований.	Нормализация: 2026 г. Стабилизация: 2027–2029 гг. Превосходство: 2030 г.
	Образовательная политика; Политика в области международной деятельности		Внедрение системного подхода на уровнях менторства, кураторства и постдипломного сопровождения процесса обучения.	Нормализация: 2026 г. Стабилизация: 2027–2029 гг. Превосходство: 2030 г.
5	Политика в области цифровой трансформации; Кампусная и инфраструктурная политика	5. проведение цифровой трансформации ключевых отраслей экономики Российской Федерации;	Создана устойчивая IT-инфраструктура на основе отечественного оборудования и ПО, сегментированная сеть с использованием средств криптографической информации в т.ч. для удаленного доступа к ресурсам, наличие высокопроизводительного оборудования для выполнения задач сбора, обработки и хранения данных в образовательных, научных и медицинских целях, в т.ч. с использованием технологий искусственного интеллекта	2026–2030
	Политика в области цифровой трансформации; Политика в области управления университетом		Создана централизованная система сбора и обработки информации, дашборды для руководителей на основе собранных данных и рекомендательная система по принятию решений на основе технологий искусственного интеллекта, система формирования отчетной документации для предоставления в установленном порядке	2026–2028

	Политика в области циф-ровой трансформации; Политика в области управления университе-том		Создана цифровая образовательная платформа, обеспечивающая возможности ранней профориентации и подготовки к поступлению в медицинский вуз с использованием электронных образовательных технологий.	2026–2029
5	Политика в области цифровой трансформации; Политика в области управления университетом		Создано единое цифровое пространство, составленное из интегрированных цифровых сервисов Университета, доступ к которым осуществляется через единый пользовательский профиль. В рамках цифровых сервисов доступны цифровые услуги по ключевым направлениям работы СГМУ (образование, наука, медицина, обеспечивающие процессы), доступ к которым зависит от роли пользователя. На основании данных пользовательского профиля возможно восстановить все этапы взаимодействия пользователя с Университетом (поступление, обучение, работа и т.д.)	2026–2028
	Кампусная и инфраструктурная политика; Молодежная политика	6. создание инфраструктурной и технологической базы;	Создана благоприятная среда для занятий спортом, сохранения здоровья студентов и работников, пропаганда здорового образа жизни, улучшение экологического, санитарного, гигиенического и эстетического состояния территории кампуса университета.	2024–2030
6	Политика управления человеческим капиталом; Кампусная и инфраструктурная политика		Создан кабинет психологической разгрузки в университете	2026–2027
6	Кампусная и инфраструктурная политика		Осуществлен капремонт аккредитационного центра и ремонт спортплощадки.	2026–2030
6	Политика в области медицинской деятельности; Кампусная и инфраструктурная политика		Создан институт стоматологии.	2027–2028
6	Политика в области медицинской деятельности; Кампусная и		Создан Университетский медицинский центр на базе кампуса "Арктическая звезда"	2028–2030

	инфраструктурная политика			
6	Кампусная и инфраструктурная политика; Молодежная политика		Созданы и оборудованы помещения для Студенческого конструкторского бюро, Медиацентра «Рупор северной науки», Молодежного научного общества	2026–2027
7.	Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций; Политика в области международной деятельности	Кооперация с образовательными организациями, научными организациями, академий наук Российской Федерации и производственными технологическими компаниями.	Создана онлайн платформа консорциума «Арктическая медицина». Платформа освещает совместные проекты, предоставляет доступ к каталогу научного оборудования для совместного использования и служит витриной для презентации инновационных разработок в области арктической медицины потенциальным инвесторам и научному сообществу.	2026 -2027
8.	Социальная миссия; Молодежная политика	Реализация образовательной организацией ее социальной миссии.	Сформирован механизм заполнения волонтерских часов на онлайн площадке Добро.ру. Проводятся добровольческие (волонтерские) мероприятия и акции не реже 1 раза в месяц в течение учебного года. Наличие заполненного раздела "Волонтерство" на официальном сайте ФГБОУ ВО "СГМУ" МЗ РФ. В добровольческую (волонтерскую) деятельность вовлечены более 45% обучающихся СГМУ.	2026–2030
	Молодежная политика		Разработан и внедрен Этический кодекс МедМол; сформирована этическая культура обучающихся и сотрудников	2026-2030
	Социальная миссия; Молодежная политика; Политика в области медицинской деятельности		Проведено в общей сумме более 200 мероприятий по формированию культуры здорового и безопасного образа жизни, профилактике социогенетитивных явлений. Мероприятиями охвачено на 30% больше жителей арктического региона различных социальных групп в сравнении с исходными данными.	2026–2030
9.	Социальная миссия; Молодежная политика; Политика в области медицинской деятельности	Создание технологий и практик в интересах образования и социальной сферы, обеспечения социально-психологического благополучия и безопасности	Разработана и апробирована комплексная программа патриотического и духовно-нравственного воспитания студенческой молодежи. Увеличены к 2030 году доли молодых людей, принимающих участие в патриотических духовно-нравственных мероприятиях до 35% от общего	2026–2030

		детства	числа обучающихся ФГБОУ ВО СГМУ МЗ РФ. Реализовано в общей сложности более 50 мероприятий в рамках программы, с участниками более 1000 студентов ФГБОУ ВО СГМУ МЗ РФ	
I.	**Финансово-экономическая модель**	**Мероприятие**	**Основной результат**	**Мероприятие (срок)**
1.	Финансово-экономическая модель	Формирование нового комплексного источника финансирования за счет создания и развития системы непрерывного образования для всех категорий граждан в виде развития цифрового образовательного пространства	Увеличены финансовые поступления ежегодно на 2%	Ежегодно
2.	Финансово-экономическая модель	Формирование дополнительного финансирования за счет роста контингента обучающихся		
3.	Финансово-экономическая модель	Расширение приема иностранных студентов, в том числе через продвижение англоязычных образовательных продуктов, как в традиционном (очном), так и в онлайн-формате		
4.	Финансово-экономическая модель	Формирование дополнительного финансирования за счет расширяющегося спроса на гибкие формы подготовки, переподготовки и повышения квалификации (семинары, тренинги, вебинары, дистанционное обучение, расширение спектра программ		

		по дополнительному профессиональному образованию)		
5.	Финансово-экономическая модель	Формирование дополнительного финансирования за счет развития научно-инновационного обеспечения: увеличение объема исследовательских программ, проводимых университетом как за счет государственного задания, так и внебюджетных средств, а также долгосрочных исследований, имеющих отложенный и при этом повышенный потенциал; увеличение доходов от реализации результатов интеллектуальной деятельности и малого инновационного предприятия университета		
6.	Финансово-экономическая модель	Сокращение «непрофильных» видов расходов, не имеющих соответствующих им источников покрытия в структуре доходов университета, отказа от непрофильных активов, в том числе передача неиспользуемых объектов в Росимущество	Увеличена среднемесячная заработная плата работников университета на 5,5% ежегодно.	Ежегодно
7.	Финансово-экономическая модель	Оптимизация численности персонала за счет		

		совершенствования бизнес-процессов, расширения использования средств автоматизации, передачи части работ на аутсорсинг, расширения зон ответственности сотрудников и подразделений, оптимизации организационной структуры, сокращения численности работников административно-управленческого и вспомогательного персонала и др.; использование принципов «бережливого управления»		
8.	Финансово-экономическая модель	Сокращение затрат на содержание имущественного комплекса, в том числе путем расширения действия программы энергосбережения		

ПРИЛОЖЕНИЕ № 3
к Программе стратегического развития СГМУ
на 2026-2030 гг.

ОБЪЕМЫ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОГРАММЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ (Г.АРХАНГЕЛЬСК) МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА 2026-2030 ГОДЫ

Таблица 31 — Финансовое обеспечение Программы стратегического развития СГМУ

№п/п	Название проекта	2026	2027	2028	2029	2030	итого
1. Образовательная политика							
Итого по направлению (тыс.руб.), в том числе		4 683,31	16 412,34	17 767,65	15 000,00	16 700,00	70 563,30
Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		0,00	3 500,00	5 000,00	5 800,00	6 500,00	20 800,00
Иная приносящая доход деятельность(тыс.руб.)		4 683,31	12 912,34	12 767,65	9 200,00	10 200,00	49 763,30
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1	Организация подготовительного очного отделения	300,00	500,00	1 500,00	1 800,00	2 000,00	6 100,00
2	Формирование системы индивидуальных образовательных траекторий	0,00	2 000,00	1 000,00	1 200,00	1 500,00	5 700,00
3	Разработка шаблона рабочих программ	0,00	300,00	500,00	0,00	0,00	800,00
4	Совершенствование системы подготовки и адаптации иностранных обучающихся	2 000,00	2 500,00	3 000,00	3 500,00	4 000,00	15 000,00

5	Внедрение цифровых компетенций в образовательный процесс по подготовке специалистов здравоохранения	600,00	1 200,00	5 000,00	2 500,00	2 500,00	11 800,00
6	Создание единой цифровой образовательной среды	0,00	1 500,00	500,00	200,00	200,00	2 400,00
7	Создание военного учебного центра	0,00	7 000,00	5 000,00	5 800,00	6 500,00	24 300,00
8	Цифровой АрктикМедКласс	1 783,31	1 412,34	1 267,65	0,00	0,00	4 463,30
2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций							
Итого по направлению (тыс.руб.), в том числе		1 500,00	19 000,00	15 800,00	12 500,00	11 300,00	60 100,00
Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Иная приносящая доход деятельность(тыс.руб.)		1 500,00	19 000,00	15 800,00	12 500,00	11 300,00	60 100,00
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Научный центр коллективного пользования	0,00	200,00	300,00	500,00	0,00	1 000,00
10	Виварий сертифицированный по GLP	0,00	0,00	1 500,00	1 500,00	500,00	3 500,00
11	Внутренние гранты СГМУ — научно-технологические проекты в целях научно-технологического развития региона	0,00	2 000,00	2 000,00	3 000,00	3 000,00	10 000,00
12	Центр трансфера инновационных технологий в медицине	1 500,00	1 800,00	2 000,00	2 500,00	2 800,00	10 600,00

13	Создание Арктического ресурсного центра обработки больших данных в медицине	0,00	15 000,00	10 000,00	5 000,00	5 000,00	35 000,00
3. Политика в области цифровой трансформации							
Итого по направлению (тыс.руб.), в том числе		22 600,00	17 700,00	20 000,00	12 000,00	10 500,00	82 800,00
Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Иная приносящая доход деятельность(тыс.руб.)		22 600,00	17 700,00	20 000,00	12 000,00	10 500,00	82 800,00
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Разработка и внедрение Единого цифрового пространства СГМУ	12 000,00	10 000,00	7 500,00	5 000,00	5 000,00	39 500,00
15	Развитие цифровых ресурсов СГМУ для привлечения и адаптации иностранных граждан	600,00	1 200,00	5 000,00	2 500,00	2 500,00	11 800,00
16	Создание централизованной системы сбора и обработки информации	10 000,00	2 000,00	2 000,00	0,00	0,00	14 000,00
17	Репозиторий научных баз данных	0,00	1 500,00	2 500,00	1 500,00	0,00	5 500,00
18	Ликвидация потерь при составлении расписания	0,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	6 000,00
19	Интеграция видеостудии Jalinga	0,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	6 000,00
4. Политика управления человеческим капиталом							
Итого по направлению (тыс.руб.), в том числе		20 500,00	26 000,00	30 300,00	38 500,00	46 200,00	161 500,00

Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		10 150,00	12 750,00	14 750,00	18 750,00	22 500,00	78 900,00
Иная приносящая доход деятельность(тыс.руб.)		10 350,00	13 250,00	15 550,00	19 750,00	23 700,00	82 600,00
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
20	Привлечение ведущих и молодых учёных в СГМУ	0,00	1 000,00	2 000,00	4 000,00	6 000,00	13 000,00
21	Медицинский академический резерв — 2030	300,00	1 500,00	2 500,00	3 500,00	4 000,00	11 800,00
22	Система мотивации и эффективный контракт	20 000,00	23 000,00	25 000,00	30 000,00	35 000,00	133 000,00
23	Формирование портфеля ДПП для работников	200,00	500,00	800,00	1 000,00	1 200,00	3 700,00
5. Молодежная политика							
Итого по направлению (тыс.руб.), в том числе		409,00	2 150,00	2 450,00	2 600,00	3 150,00	10 759,00
Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		300,00	550,00	600,00	800,00	850,00	3 100,00
Иная приносящая доход деятельность(тыс.руб.)		109,00	1 600,00	1 850,00	1 800,00	2 300,00	7 659,00
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
24	Молодёжные лаборатории СГМУ	0,00	1 000,00	1 500,00	1 500,00	2 000,00	6 000,00
25	Вовлечение студенческой молодежи в добровольческую (волонтерскую) деятельность в рамках внутривузовской программы «Шаг в ДОБРО»	100,00	150,00	200,00	300,00	350,00	1 100,00

26	Траектория развития возможностей	9,00	500,00	200,00	300,00	300,00	1 309,00
27	Комплексная программа патриотического и духовно-нравственного воспитания	200,00	400,00	400,00	500,00	500,00	2 000,00
28	«Этический кодекс МедМол»	100,00	100,00	150,00	0,00	0,00	350,00
6. Кампусная и инфраструктурная политика							
Итого по направлению (тыс.руб.), в том числе		40 863,80	358 916,90	235 391,50	265 283,10	218 573,40	1 119 028,70
Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		40 642,90	357 916,90	235 391,50	218 573,40	218 573,40	1 071 098,10
Иная приносящая доход деятельность(тыс.руб.)		220,90	1 000,00	0,00	46 709,70	0,00	47 930,60
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
29	Благоустройство земельного участка с созданием многофункциональной спортивной площадки (Наб. Северной Двины, д. 139)	0,00	0,00	0,00	46 709,70	0,00	46 709,70
30	Капитальный ремонт перекрытий главного учебного корпуса по адресу: г. Архангельск, пр. Троицкий, д. 51	38 345,90	120 916,30	0,00	0,00	0,00	159 262,20
31	Перемещение структурных подразделений университета	220,90	0,00	0,00	0,00	0,00	220,90
32	Создание инфраструктуры для развития учебной и научно-инновационной деятельности (Студенческое КБ, Медиацентр, МНО)	0,00	1 000,00	0,00	0,00	0,00	1 000,00

33	Строительство общежития на 300 мест по адресу: г. Архангельск, Набережная Северной Двины, д. 139	0,00	10 004,10	218 573,40	218 573,40	218 573,40	665 724,30
34	Капитальный ремонт общежития №1 по адресу: г. Архангельск, ул. Вологодская д.7	2 297,00	226 996,50	16 818,10	0,00	0,00	246 111,60
7. Политика в области медицинской деятельности							
Итого по направлению (тыс.руб.), в том числе		4 600,00	20 050,00	13 550,00	15 850,00	1 300,00	55 350,00
Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Иная приносящая доход деятельность(тыс.руб.)		4 600,00	20 050,00	13 550,00	15 850,00	1 300,00	55 350,00
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
35	Цифровое сопровождение здоровья в Арктике: удалённый мониторинг и предиктивная аналитика	0,00	1 500,00	1 000,00	1 000,00	1 000,00	4 500,00
36	Таргетные NGS-панели для практического здравоохранения	0,00	17 600,00	6 600,00	6 600,00	0,00	30 800,00
37	Создание межвузовской студенческой и консультативно-диагностической поликлиники Медицинского центра СГМУ	0,00	0,00	5 000,00	8 000,00	0,00	13 000,00

38	Организация Института стоматологии Университетского медицинского центра	0,00	500,00	700,00	0,00	0,00	1 200,00
39	Создание кардиологического центра в составе Медицинского центра СГМУ	4 500,00	300,00	0,00	0,00	0,00	4 800,00
40	Развитие фармацевтических услуг обучающимся и населению через организацию аптечного пункта	100,00	150,00	250,00	250,00	300,00	1 050,00
8. Политика в области международной деятельности							
Итого по направлению (тыс.руб.), в том числе		5 300,00	9 700,00	13 800,00	18 200,00	21 000,00	68 000,00
Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Иная приносящая доход деятельность(тыс.руб.)		5 300,00	9 700,00	13 800,00	18 200,00	21 000,00	68 000,00
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
41	Запуск программы «Комфортная образовательная среда для иностранных студентов»	500,00	1 500,00	2 000,00	2 500,00	3 000,00	9 500,00
42	Диверсификация географии приема иностранных обучающихся	1 500,00	2 500,00	3 500,00	4 500,00	5 000,00	17 000,00
43	Развитие системы привлечения и подготовки иностранных абитуриентов	1 000,00	2 000,00	3 500,00	4 500,00	5 000,00	16 000,00

44	Развитие международного партнерства и совместных образовательных программ	600,00	1 200,00	1 500,00	2 500,00	3 000,00	8 800,00
45	Развитие академической мобильности обучающихся и работников	1 500,00	2 000,00	2 500,00	3 000,00	3 500,00	12 500,00
46	Развитие образовательных траекторий иностранных обучающихся с учетом требований к признанию медицинского образования	200,00	500,00	800,00	1 200,00	1 500,00	4 200,00
9. Социальная миссия образовательной организации							
Итого по направлению (тыс.руб.), в том числе		650,00	3 200,00	1 750,00	1 300,00	850,00	7 750,00
Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Иная приносящая доход деятельность(тыс.руб.)		150,00	200,00	250,00	300,00	350,00	1 250,00
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		500,00	3 000,00	1 500,00	1 000,00	500,00	6 500,00
47	Система мониторинга муниципальной инфраструктуры и формирования здоровьесберегающей и безопасной среды в Архангельской области	500,00	3 000,00	1 500,00	1 000,00	500,00	6 500,00

48	Формирование культуры здорового и безопасного образа жизни, профилактика социогенетитивных явлений у населения арктического региона с помощью информационно-просветительской программы	150,00	200,00	250,00	300,00	350,00	1 250,00
ИТОГО по Программе развития университета (тыс.руб.):		101 106,11	473 129,24	350 809,15	381 233,10	329 573,40	1 635 851,00
Средства федерального бюджета (тыс.руб.)		51 092,90	374 716,90	255 741,50	243 923,40	248 423,40	1 173 898,10
Иная приносящая доход деятельность (тыс.руб.)		49 513,21	95 412,34	93 567,65	136 309,70	80 650,00	455 452,90
Средства субъекта РФ (тыс.руб.)		500,00	3 000,00	1 500,00	1 000,00	500,00	6 500,00

Приложение 4. Матрица рисков
реализации Программы стратегического развития
СГМУ на 2026–2030 гг.

Шкала оценки:
Вероятность (В): 1 — низкая, 2 — средняя, 3 — высокая. **Влияние (Вл):** 1 — низкое, 2 — среднее, 3 — высокое.
Уровень риска = В × Вл: 1–2 — низкий, 3–4 — средний, 6–9 — высокий.

Таблица 32 — Матрица рисков Программы стратегического развития СГМУ

№	Риск	Категория	В	Вл	Уровень	Меры минимизации	Ответственный
Р1	Дефицит ППС и медицинских кадров в регионе	Кадровый	3	3	Высокий	Программа «Медицинский академический резерв — 2030»; целевое обучение; наставничество; эффективный контракт; стартовые гранты молодым преподавателям	Проректор по учебной работе; начальник отдела кадров
Р2	Старение ППС, низкая доля молодых преподавателей	Кадровый	3	3	Высокий	Привлечение не менее 5 молодых НПР ежегодно; доведение доли до 39 лет до 25% к 2030 г.; квоты на жильё; академическая мобильность	Начальник отдела кадров; проректор по учебной работе
Р3	Недостаточный объём внебюджетных доходов	Финансовый	3	3	Высокий	Диверсификация источников: ДПО, платные услуги, НИОКР, клиника, коммерциализация РИД, эндаумент; развитие цифрового образовательного пространства	Начальник планово-финансового управления; проректор по РРЗ и ДПО
Р4	Слабая коммерциализация РИД, отсутствие доходов от интеллектуальной собственности	Инновационный	3	3	Высокий	Создание Центра трансфера инновационных технологий; акселератор «АрктикМедТех»; малое инновационное предприятие; партнёрства с индустрией	Проректор по научно-инновационной работе

№	Риск	Категория	В	Вл	Уровень	Меры минимизации	Ответственный
Р5	Сокращение бюджетных мест и недобор целевиков	Образовательный	3	2	Средний	Развитие Предуниверсария и медклассов; цифровой АрктикМедКласс; профориентация; англоязычные программы; сетевое взаимодействие	Проректор по учебной работе
Р6	Монозависимость от иностранных студентов из Индии	Международный	3	3	Высокий	Диверсификация: Китай, Сербия, Ближний Восток, Африка, СНГ; развитие англоязычных программ; региональная платформа превосходства	Заведующий отделом по международной деятельности
Р7	Разрыв связей с международными партнёрами	Международный	3	2	Средний	Переориентация на дружественные страны; новые соглашения; участие в международных консорциумах; академическая мобильность	Заведующий отделом по международной деятельности
Р8	Высокий износ основных фондов	Инфраструктурный	3	3	Высокий	Капитальный ремонт; строительство общежития на 300 мест; благоустройство; создание Центра модельных объектов; программа энергосбережения	Начальник эксплуатационно-технического управления
Р9	Нехватка общежитий и учебных площадей	Инфраструктурный	3	2	Средний	Строительство общежития на 300 мест; капитальный ремонт корпусов; оптимизация использования площадей; передача непрофильных активов в Росимущество	Начальник эксплуатационно-технического управления
Р10	Недостаточная мощность собственной клинической базы	Клинический	3	3	Высокий	Создание УМЦ на базе кампуса «Арктическая звезда»; кардиологический центр; Институт стоматологии; аптечный пункт; интеграция с 25 клиническими базами	Проректор по развитию РЗ и ДПО; главный врач УМЦ
Р11	Низкая академическая мобильность ППС	Кадровый	2	2	Средний	Программы повышения квалификации; стажировки; участие в конференциях; академический обмен	Начальник отдела кадров

№	Риск	Категория	В	Вл	Уровень	Меры минимизации	Ответственный
Р12	Сопротивление изменениям со стороны работников	Управленческий	2	3	Средний	Вовлечение работников в проектные команды; прозрачность решений; система мотивации; обратная связь	Руководитель программы развития; проектный офис
Р13	Недостаточная гибкость системы управления	Управленческий	3	2	Средний	Проектно-ориентированная модель; единое цифровое пространство; BI-система принятия решений; бережливое управление	Проректор по цифровой трансформации; руководитель программы развития
Р14	Риски цифровой трансформации (кибербезопасность, утечки данных)	Цифровой	2	3	Средний	Отказоустойчивая импортозамещённая IT-инфраструктура; сегментированная сеть; средства криптографической защиты; контур безопасности медицинских данных	Проректор по цифровой трансформации
Р15	Низкая вовлечённость внешних партнёров	Партнёрский	2	2	Средний	Создание Попечительского совета; координационного клинического совета; консорциум «Арктическая медицина»; совместные проекты	Руководитель программы развития
Р16	Конкуренция со стороны федеральных медвузов	Внешний	3	2	Средний	Уникальная арктическая специализация; англоязычные программы; дистанционные технологии; партнёрства с регионами	Проректор по учебной работе
Р17	Отток молодёжи из региона	Внешний	3	3	Высокий	Создание комфортной городской среды; кампус «Арктическая звезда»; молодёжные лаборатории; карьерные перспективы; целевое обучение	Проректор по молодёжной политике; проректор по инфраструктурному развитию

№	Риск	Категория	В	Вл	Уровень	Меры минимизации	Ответственный
Р18	Дефицит абитуриентов в традиционных регионах присутствия	Внешний	3	2	Средний	Профориентация; Предуниверсарий; медклассы; цифровые сервисы; работа с регионами-заказчиками	Проректор по учебной работе
Р19	Недостаточное финансирование НИОКР из внешних источников	Финансовый	3	2	Средний	Грантовая поддержка; участие в НОЦ «Российская Арктика»; консорциум «Арктическая медицина»; внутренние гранты; индустриальные партнёры	Проректор по научно-инновационной работе
Р20	Риски, связанные с реализацией кампуса «Арктическая звезда» (сроки, финансирование)	Инфраструктурный	2	3	Средний	Мониторинг сроков; взаимодействие с САФУ и ФИЦКИА; резервные сценарии; поэтапный ввод объектов	Начальник эксплуатационно-технического управления

И.о. ректора Н.А. Былова