



МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ РОССИИ)

П Р И К А З

13.08.2026

№ 578

Москва

**Об утверждении программы развития
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования «Всероссийская академия
внешней торговли Министерства экономического развития
Российской Федерации» до 2030 года**

В соответствии с частью 4.1 статьи 28 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и Требованиями к структуре и содержанию программы развития образовательных организаций высшего образования, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2021 г. № 2547, приказываю:

Утвердить Программу развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации» до 2030 года согласно приложению к настоящему приказу.

Подлинник электронного документа, подписанного ЭП,
хранится в системе электронного документооборота
Министерства экономического развития Российской Федерации.

СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП

Сертификат: 437B02F0DF4BC613B29D52859BBA0413
Владелец: Решетников Максим Геннадьевич
Действителен: с 19.03.2026 до 12.06.2027

Министр

М.Г. Решетников

УТВЕРЖДЕНА
приказом Минэкономразвития России
от « ____ » 13.08.2026 № 578

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Всероссийская академия внешней торговли Министерства
экономического развития Российской Федерации»
до 2030 года**

Москва, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
Введение	3
Раздел 1. Общие положения	4
1.1. Краткое описание ВАВТ Минэкономразвития России	4
1.2. Ожидаемые результаты и потенциальные риски Программы развития ВАВТ Минэкономразвития России	8
Раздел 2. Стратегия развития	16
2.1. Миссия ВАВТ Минэкономразвития России	16
2.2. Стратегическая цель и задачи ВАВТ Минэкономразвития России	17
2.3. Целевая модель развития ВАВТ Минэкономразвития России	19
2.4. Участие в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации	21
2.5. Вклад в достижение национальных целей развития и реализацию приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации	24
Раздел 3. Мероприятия по достижению целевой модели развития	29
3.1. Образовательная политика	29
3.2. Научно-исследовательская политика	37
3.3. Молодежная политика	44
3.4. Политика управления человеческим капиталом	49
3.5. Политика по развитию инфраструктуры и кампуса	52
3.6. Цифровая трансформация и политика в области открытых данных	53
3.7. Финансово-экономическая модель	60
3.8. Политика в области международной деятельности	72
Раздел 4. Управление программой развития	74
4.1. Структура управления программой	74
4.2. Условия и порядок внесения изменений в программу	78
4.3. Методика оценки эффективности реализации программы	79
4.4. Организация и осуществление внутреннего и внешнего контроля при реализации программы	81
Приложения:	
1. Целевые показатели реализации программы развития	
2. План мероприятий по реализации программы развития	
3. Планируемые объемы и источники финансового обеспечения мероприятий программы развития на 2026–2030 годы	
4. Проекты и программы, реализуемые ВАВТ Минэкономразвития России, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета	

Введение

Программа развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации» до 2030 года (далее соответственно – Программа развития, Академия, ВАВТ Минэкономразвития России) направлена на модернизацию и развитие Академии и отвечает задачам инновационного экономического развития Российской Федерации.

Программа развития разработана в соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», постановлением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2021 г. № 2547 «Об утверждении требований к структуре и содержанию программы развития образовательной организации высшего образования», положениями нормативных правовых актов, содержащих основные направления развития образования и науки в Российской Федерации, а также отраслевыми и региональными стратегиями, определяющими перспективы национального развития.

Раздел 1. Общие положения

1.1. Краткое описание Академии

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации» создано на основании постановления Совета народных комиссаров Союза ССР от 23 мая 1931 г. № 387.

Функции и полномочия учредителя Академии от имени Российской Федерации выполняет Министерство экономического развития Российской Федерации.

ВАВТ Минэкономразвития России имеет 95-летний опыт успешной работы в области образования. Академия специализируется на подготовке кадров, формирующих и реализующих внешнеэкономическую политику Российской Федерации.

В Академии реализуется широкий спектр направлений подготовки специалистов во внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД). За годы работы Академией подготовлено более 150 000 выпускников, востребованных и успешно работающих в Российской Федерации и за рубежом.

Указом Президента Российской Федерации от 5 августа 2015 г. № 398¹ Академии предоставлено право самостоятельно разрабатывать и утверждать образовательные стандарты по всем уровням высшего образования. С 2016 года все основные образовательные программы Академии реализуются по собственным образовательным стандартам.

Образовательные программы Академии востребованы работодателями. В 2023 году Академия успешно прошла профессионально-общественную аккредитацию по всем реализуемым направлениям подготовки.

¹ В настоящее время Указ Президента Российской Федерации от 5 августа 2015 г. № 398 утратил силу в связи с изданием Указа Президента Российской Федерации от 5 июля 2021 г. № 405, которым право ВАВТ Минэкономразвития России самостоятельно разрабатывать и утверждать образовательные стандарты по всем уровням высшего образования сохранено.

ВАВТ Минэкономразвития России реализует образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата по направлениям подготовки: экономика, менеджмент, государственное и муниципальное управление, юриспруденция, информационные системы и технологии; программы специалитета по специальностям: таможенное дело и экономическая безопасность, программы магистратуры по направлениям подготовки: экономика, менеджмент, юриспруденция, государственное и муниципальное управление, образовательные программы высшего образования – программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре по научным специальностям: мировая экономика, менеджмент, международно-правовые науки и частно-правовые (цивилистические) науки, а также дополнительные профессиональные программы – программы повышения квалификации и программы профессиональной переподготовки.

В структуру Академии входят 5 факультетов, 13 кафедр специальных дисциплин, 6 кафедр иностранных языков, 5 научно-исследовательских подразделений, Высшие курсы иностранных языков, а также Дальневосточный филиал в г. Петропавловске-Камчатском, созданный в 1994 году, успешно функционирующий в настоящее время, реализующий образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата и программы магистратуры. За годы работы филиалом подготовлено 4 690 выпускников, в том числе 481 – окончивших образовательную организацию высшего образования с отличием, востребованных и успешно работающих в Камчатском крае, в других субъектах Российской Федерации и за рубежом.

В ВАВТ Минэкономразвития России работает высококвалифицированный научно-педагогический состав, имеющий большой опыт практической, преподавательской и научной работы. В Академии используются уникальные методики преподавания иностранных языков, не имеющие аналогов в отечественной образовательной практике. Студенты и слушатели Академии имеют возможность изучать иностранные языки: английский, французский, немецкий, испанский, корейский, итальянский, португальский, арабский, китайский, турецкий, хинди, фарси и вьетнамский.

Учебными планами большинства образовательных программ бакалавриата Академии предусмотрено изучение двух иностранных языков.

Академия активно развивает партнерские отношения с зарубежными образовательными и научными центрами, специализирующимися на мировой экономике, внешней торговле, международном праве, внешнеэкономической деятельности. Академия является соучредителем двух зарубежных сетевых университетов – Российско-Французского (основан в 2016 году) и Альянса российских и испанских университетов (основан в 2019 году), деятельность которых приостановлена в 2022 году на неопределенный срок, а также участником Российско-Китайской ассоциации экономических вузов, Российско-Вьетнамской ассоциации экономических вузов, Евразийского сетевого университета, сетевого университета БРИКС.

Ежегодно на всех формах обучения и по всем направлениям подготовки, включая дополнительные образовательные программы, обучается более 5 000 студентов и слушателей.

Более 45 % от общего количества обучающихся по очной форме составляют студенты, обучающиеся за счет средств федерального бюджета. Ежегодно по результатам конкурса увеличиваются контрольные цифры приема, выделяемые Академии. Более 20 % от общего количества обучающихся составляет доля обучающихся по программам магистратуры.

Академия является одним из ведущих научно-аналитических центров страны в области торговой политики, интеграционных процессов, развития национального и международного права. Специалисты ВАВТ Минэкономразвития России активно участвуют в разработке программных документов государства в области социально-экономического развития страны и проводит фундаментальные и прикладные научные исследования в интересах различных министерств и ведомств, субъектов Российской Федерации, бизнеса и международных организаций. В состав Академии входят 7 научно-исследовательских центров, в том числе

2 – за рубежом: в Республике Армения и Республике Узбекистан, выполняющих фундаментальные и прикладные научные исследования по проблемам развития торговой политики, интеграционных процессов, национального и международного права.

Академия активно проводит просветительскую и профориентационную работу с учащимися средних общеобразовательных школ России и школьниками из зарубежных стран, а также открытые интеллектуальные конкурсы для российских старшеклассников по экономике, праву и иностранным языкам.

ВАВТ Минэкономразвития России является организатором международных студенческих конкурсов: конкурса «РоУзвятие» по развитию торговли товарами и услугами между Россией и Узбекистаном и конкурса по международному коммерческому арбитражу имени М.Г. Розенберга, организатором студенческого онлайн-марафона по ведению торговых переговоров, а также оператором образовательных программ в рамках Национального проекта «Производительность труда».

В рамках реализации Комплексной программы подготовки кадров для сферы внешнеэкономической деятельности до 2030 года Академия реализует проект «Кадры ВЭД». На базе Академии создан Методический центр по совершенствованию образования в области ВЭД и Консорциум «Кадры ВЭД», объединяющий ведущие вузы, реализующие программы внешнеторгового профиля. В тесном взаимодействии с представителями бизнес-сообщества ведется разработка модульных образовательных программ по актуальным вопросам ВЭД, а также повышение квалификации и профессиональная переподготовка преподавателей столичных и региональных университетов. Проект включает и профориентационные треки для школьников, планирующих связать свою карьеру с внешней торговлей, и обучение действующих профессионалов рынка по наиболее востребованным направлениям: логистическое обеспечение, контрактная работа, правовое сопровождение внешнеторговых сделок и другим.

Важным стратегическим направлением для Академии является расширение материально-технической базы. ВАВТ Минэкономразвития России максимально эффективно использует потенциал, сформировав на своей территории современный кампус, состоящий из учебных корпусов, общежития, спортивно-оздоровительного комплекса с бассейном, тренажерными и игровыми залами, библиотеки с читальным залом и зонами самоподготовки.

Академия заинтересована в успешном трудоустройстве своих выпускников. Карьерный путь студента начинается с производственной практики. Содействие в поиске мест практики и трудоустройстве выпускникам оказывает Центр карьеры Академии. Трудоустроенными завершают свое обучение 60 % студентов, 89 % выпускников работают по профилю подготовки.

Академия традиционно занимает и намерена сохранить в дальнейшем ведущие позиции в рейтингах российских образовательных организаций высшего образования.

На 2026 год ВАВТ Минэкономразвития России занимает:

1-е место в Национальном рейтинге трудоустройства выпускников 2026 года бакалавриата по направлению «Юриспруденция» и 2-е место по направлению «Экономика и управление».

5-е место в рейтинге экономических вузов России 2026 года по уровню зарплат молодых специалистов, окончивших вуз в 2020–2025 годах, который составляет рекрутинговая платформа SuperJob.

12-е место по качеству приема согласно Мониторингу качества приема в российские университеты, проводимого НИУ ВШЭ по итогам приемной кампании 2025 года.

32-е место в рейтинге «Лучшие вузы России» по версии Forbes.

1.2. Ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации Программы развития

Программа развития Всероссийской академии внешней торговли до 2030 года направлена на достижение ряда ключевых результатов

в образовательной и научно-исследовательской сферах, что обеспечит укрепление позиций Академии как ведущего образовательного и научно-экспертного учреждения в области ВЭД и повышение ее конкурентоспособности на национальном и международном уровнях.

Основные ожидаемые результаты:

1. Формирование гибкой и устойчивой модели управления Академией:

- создание адаптивной системы управления, которая сможет оперативно реагировать на изменения внешнеэкономической конъюнктуры и трансформации рынка труда, что позволит Академии своевременно адаптироваться к новым вызовам и возможностям;

- оптимизация организационной структуры, направленная на обеспечение эффективной реализации образовательных и научных задач в условиях высокой неопределенности, благодаря чему Академия сможет лучше справляться с вызовами и быстро достигать поставленных целей.

2. Обеспечение конкурентоспособности на национальном и международном уровнях:

- внедрение современных образовательных технологий, включая цифровые платформы и интерактивные методы обучения, для повышения качества подготовки специалистов в сфере ВЭД, международной торговли и международного права, что поможет Академии оставаться актуальной и востребованной среди студентов и работодателей;

- разработка и модернизация системы управления обучением (LMS), а также создание удобного мобильного приложения для студентов и слушателей, которое обеспечит комфортное онлайн-обучение, включая изучение иностранных языков, что повысит доступность и востребованность образовательных программ Академии на национальном и международном уровнях;

- разработка программ, ориентированных на потребности новых рынков, с акцентом на азиатский, африканский и латиноамериканский регионы,

что откроет новые возможности для выпускников Академии и расширит ее влияние на глобальном рынке образования;

- укрепление позиций Академии как ведущего научного и образовательного центра через реализацию прикладных и фундаментальных исследований в области внешней торговли, логистики и международного права, что усилит академический потенциал Академии и повысит ее репутацию в мировом научном и образовательном сообществах.

3. Поддержание и развитие кадрового потенциала:

- формирование инновационных образовательных стандартов, направленных на междисциплинарную подготовку специалистов с учетом отраслевой и региональной специфики новых рынков, что позволит готовить высококвалифицированные кадры, способные успешно работать в различных регионах мира;

- активное развитие программ дополнительного профессионального образования (программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки), ориентированных на актуальные вызовы ВЭД, что даст возможность специалистам постоянно совершенствовать свои навыки и знания, оставаясь конкурентоспособными на рынке труда;

- интенсификация работы с молодыми исследователями и преподавателями для создания устойчивого кадрового резерва Академии, способного реализовать стратегические цели в условиях глобальной конкуренции, что обеспечит преемственность поколений и стабильность развития Академии.

4. Повышение эффективности научной и исследовательской деятельности:

- разработка и внедрение новых моделей анализа и прогнозирования международных торгово-экономических процессов, что позволит Академии занимать лидирующие позиции в области научных исследований и предоставлять актуальную информацию для бизнес-сообщества и государства;

- расширение научного сотрудничества с международными партнерами, включая университеты, исследовательские центры и бизнес-структуры,

для реализации совместных проектов и обмена передовым опытом, что создаст условия для более глубокого понимания мировых тенденций и укрепления международного авторитета Академии.

5. Развитие системы подготовки специалистов для работы в условиях глобальной нестабильности:

- интеграция практико-ориентированных подходов, таких как стажировки, проектное обучение и моделирование ВЭД, что сделает образование более прикладным и полезным для будущих специалистов;

- включение в образовательные программы специализированных модулей по санкционному комплаенсу, стратегическому управлению рисками и кросс-культурным коммуникациям, управлению цепями поставок в ВЭД, международным переговорам, что подготовит выпускников к успешной работе в сложных экономических условиях и поможет им избежать возможных рисков;

- расширение программ интенсивного изучения иностранных языков, включая китайский, арабский, испанский и португальский, для обеспечения готовности специалистов к работе с ключевыми партнерами России, что увеличит шансы выпускников на успешное трудоустройство и расширение деловых контактов.

Целевые показатели реализации программы развития «Категория А» в сфере финансово-экономической устойчивости, цифровой трансформации и развития научно-кадрового потенциала:

1. Увеличение объема средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и(или) реализации творческих проектов по договорам с организациями реального сектора экономики и за счёт средств бюджета субъекта Российской Федерации и местных бюджетов на 1 научно-педагогического работника (далее – НПР) планируется за счет повышения взаимодействия с индустриальными партнерами, разработки предложений, адаптированных под конкретные запросы организаций, и активного участия в грантовых программах и конкурсах, поддерживаемых федеральным и региональными бюджетами.

2. Увеличение объема доходов от результатов интеллектуальной деятельности на 1 НПП на 20 % будет достигнуто за счет использования инструментов коммерциализации научных разработок, заключения лицензионных соглашений с промышленными партнерами, участия в грантовых программах и конкурсах, создавая условия для сотрудничества между учеными и бизнес-сообществом и стимулирования публикации научных статей в высокорейтинговых изданиях.

3. Повышение доли иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся с 3 % до 9 % будет достигнуто посредством развития международных партнёрских отношений, продвижения образовательных программ за рубежом и адаптации учебных материалов для контингента обучающихся из зарубежных стран.

4. Увеличение доли преподавателей в возрасте до 39 лет до 25 % будет реализовано путем создания привлекательных условий труда и возможностей для профессионального роста, а также организации программы наставничества и поддержки для молодых преподавателей.

5. Увеличение интегрального показателя, оценивающего цифровую трансформацию до 97 % произойдет за счет автоматизации ключевых бизнес-процессов, внедрения современных аналитических инструментов для обработки больших данных, модернизации цифровой инфраструктуры, развития культуры инноваций среди сотрудников, улучшения взаимодействия с клиентами и партнерами через цифровые платформы, перехода на современные образовательные платформы, усиления кибербезопасности и повышения экономической эффективности от внедрения цифровых технологий.

6. Увеличение объема доходов образовательной организации от приносящей доход деятельности в расчете на НПП на 17 % будет обеспечено за счет диверсификации источников дохода, активного продвижения платных образовательных услуг, развития дополнительных программ обучения и повышения квалификации, а также эффективного использования цифровых платформ и онлайн-курсов.

7. Увеличение объема доходов от реализации дополнительных профессиональных программ и основных программ профессионального обучения в расчете на 1 НПП на 24 % возможно за счет расширения ассортимента предлагаемых программ, повышения качества образовательного контента, активного маркетинга и продвижения, расширения внедрения гибких форматов обучения (например, онлайн-курсы), а также установления партнерских отношений с компаниями и организациями для корпоративного обучения.

8. Повышение позиции образовательной организации высшего образования в Московском международном рейтинге «Три миссии университета» и локальном рейтинге образовательных организаций, входящих в экосистему «Три миссии университета» с 36-42 (Россия) 901-1000 (мировой) до 24-27 (Россия) 801-900 (мировой) планируется за счет комплексных мероприятий, предусмотренных Программой развития, в части усиления научно-исследовательской деятельности, улучшения качества образовательного процесса, расширения международного сотрудничества, а также внедрения инновационных подходов к управлению и развитию вуза.

Целевые показатели реализации Программы развития «Категория В» в сфере обеспечения качества образовательного процесса, развития научно-педагогического потенциала и востребованности выпускников.

Выпускники Академии вносят значительный вклад в развитие ВЭД России, осуществляя трудовую деятельность в крупных компаниях и помогая увеличивать экспорт несырьевых товаров и продукции агропромышленного комплекса. Они обладают необходимыми компетенциями для работы в условиях глобальной конкуренции и содействуют росту экономики страны.

Образовательные программы Академии соответствуют задачам Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» (далее – Указ № 309) и национальным проектам, таким как «Кадры», «Эффективная и конкурентная экономика», «Международная кооперация и экспорт». Таким образом, Академия играет важную роль

в реализации стратегических целей России и достижении ее устойчивого экономического роста.

Исходя из обозначенных ожиданий и планируемых мероприятий, определяется ряд ключевых рисков, которые могут повлиять на реализацию программы развития.

Одним из основных рисков является недостижение целевых показателей в образовательной сфере. Это может быть связано с недостаточной мотивацией абитуриентов, снижением качества подготовки учащихся в средних общеобразовательных организациях, неэффективностью мероприятий по улучшению качества подготовки, а также проблемами с маркетингом и продвижением образовательных программ. В дополнение к этому низкий уровень удовлетворенности студентов и работодателей может возникнуть из-за несоответствия образовательных программ реальным запросам рынка труда и условий обучения и демографических факторов. Также существует риск снижения числа иностранных студентов, что может быть вызвано изменениями в визовой политике или снижением интереса к российским образовательным программам на международной арене, непониманием иностранными студентами сущности новой системы высшего образования, внедряемой с 2026 года.

Риск недостаточного финансирования представляет собой угрозу для реализации Программы развития. Снижение государственной поддержки и отсутствие частных инвестиций могут ограничить возможности Академии в выполнении намеченных мероприятий, что также может повлиять на выполнение ключевых проектов и развитие инфраструктуры ВАВТ Минэкономразвития России.

Кадровый ресурс является важным аспектом, который может повлиять на успешность Программы развития. Недостаток квалифицированных преподавателей или высокая текучесть кадров могут затруднить внедрение новых образовательных технологий и методик, и ослабить команду, ответственную за реализацию Программы развития.

Технологическое отставание и зависимость от внешних факторов также представляют собой риски. Замедленные темпы цифровизации могут привести к утрате конкурентоспособности на образовательном рынке, в то время как экономическая нестабильность и геополитические изменения могут негативно сказаться на финансовой устойчивости Академии и международных связях.

Кроме того, важным риском является невозможность выхода на самоокупаемость фонда целевого капитала (далее – эндаумент). Невозможность достичь плановых показателей по его формированию может привести к дефициту средств для покрытия расходов на внедрение перспективных проектов Академии и дальнейшего развития эндаумента.

Для минимизации указанных рисков необходимо разработать систему мониторинга и контроля, которая обеспечит оперативное реагирование на возникающие угрозы. Регулярный анализ текущих достижений и своевременная корректировка курса помогут Академии минимизировать риски недостижения целевых показателей, успешно реализовать Программу развития и достичь поставленных целей.

Отдельно следует отметить риск, связанный с изменением государственного регулирования платного приёма на образовательные программы высшего образования. Постановлением Правительства Российской Федерации от 19 ноября 2025 г. № 1830 «Об утверждении Правил определения предельного количества мест для приема на обучение по образовательным программам высшего образования по договорам об образовании, заключаемым при приеме на обучение за счет средств физического лица и (или) юридического лица, на 2026/27 учебный год» предусмотрено формирование предельного количества мест платного приема для каждой образовательной организации по направлениям подготовки и специальностям высшего образования, научным специальностям, включенным в перечень направлений подготовки

и специальностей высшего образования, научных специальностей. Такой перечень утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 ноября 2025 г. № 3339-р на 2026 – 2027 учебный год. В частности, в перечень включены такие направления подготовки, реализуемые Академией, как экономика, менеджмент, государственное и муниципальное управление, юриспруденция, экономическая безопасность, таможенное дело.

Реализация Минобрнауки России данного регулирования может потребовать частичного пересмотра финансовой модели за счет привлечения дополнительного финансирования из иных источников – грантовых программ, целевых субсидий, партнерских проектов и развития дополнительных профессиональных программ, поскольку внебюджетные доходы являются значимой составляющей финансовой устойчивости Академии.

Раздел 2. Стратегия развития

2.1. Миссия Академии

Миссия Академии состоит в подготовке высококвалифицированных специалистов, обладающих необходимыми знаниями и практическими навыками для эффективной реализации стратегии внешнеэкономической деятельности Российской Федерации.

Академия обеспечивает всестороннюю профессиональную подготовку, сочетая:

- глубокое понимание процессов мировой экономики, менеджмента, финансов и международного права;
- знание российской специфики ВЭД;
- свободное владение иностранными языками, что позволяет выпускникам успешно взаимодействовать с международными партнерами и выстраивать долгосрочное сотрудничество;
- ориентацию на практическое применение знаний, включая навыки анализа, прогнозирования и стратегического управления в условиях глобальной нестабильности.

Академия стремится быть ведущим центром формирования кадрового потенциала, способного поддерживать развитие и конкурентоспособность национальной экономики на международной арене.

2.2. Стратегическая цель и задачи Академии

Стратегическая цель – развитие Академии как ведущей национальной школы в сфере ВЭД, а также экспертно-консультационного и аналитического центра в области внешней торговли.

Современные условия экономического развития, модернизация российского образования и динамика рынка труда ставят перед Академией задачи трансформации в современный центр подготовки кадров, обеспечивающий эффективное предоставление образовательных услуг, сочетание образовательной и научной деятельности, создание необходимой инфраструктуры, подготовки квалифицированных экономистов, менеджеров и юристов, обладающих широким спектром фундаментальных и прикладных знаний, понимающих закономерности социально-экономических процессов, и умеющих на практике применять полученные профессиональные знания.

Особое внимание уделяется развитию междисциплинарного подхода, адаптации к изменениям глобального рынка и укреплению конкурентоспособности выпускников, что обеспечит вклад в устойчивое развитие экономики Российской Федерации.

Все это определяет необходимость решения следующих задач:

- укрепление в Российской Федерации ведущей роли Академии по подготовке специалистов в области ВЭД, международной торговли и права;
- повышение качества образования по всем образовательным программам высшего образования и дополнительного профессионального образования, формирование и развитие новых перспективных образовательных программ;
- развитие основных направлений работы Академии: университетское образование, национальная школа подготовки кадров в области ВЭД и внешней торговли, профильная языковая подготовка в сфере ВЭД (высшее образование,

дополнительное образование и бизнес-школа), экспертно-консультационный и научно-исследовательский центры по вопросам развития российской и мировой экономики, внешней торговли, международного права;

- улучшение образовательных программ совместно с ключевыми работодателями (Минэкономразвития России, внешнеторговыми компаниями, другими органами государственной власти и бизнес-сообществом), усиление вовлечения представителей работодателей в образовательный процесс через чтение лекций и ведение практических занятий, организацию стажировок и практики;

- развитие дополнительного профессионального бизнес-образования по профилю Академии, формирование специализированных программ для крупнейших международных компаний с применением индивидуального подхода, аккредитация программ бизнес-образования в ведущих международных ассоциациях бизнес-образования;

- развитие в Академии центра по изучению делового иностранного языка;

- формирование эндаумента в целях обеспечения финансовой устойчивости Академии через привлечение частных и корпоративных средств, направляемых на поддержку студентов, научных исследований, модернизацию инфраструктуры и развитие образовательных программ, что позволит снизить зависимость от федерального бюджета, стимулировать инновации в обучении и поддерживать высокие стандарты образования, обеспечивая долгосрочную финансовую стабильность и рост Академии;

- поддержка и укрепление сообщества выпускников Академии, развитие их взаимодействия со студентами Академии, использование обратной связи для повышения качества образования и востребованности выпускников, развития Академии;

- повышение качества научных исследований, проводимых в Академии, их применимости в практической деятельности Правительства Российской Федерации, Минэкономразвития России, и других органов власти,

повышения их отдачи для проработки и формирования позиции Российской Федерации по вопросам экономической повестки;

- развитие международного сотрудничества в области образования и научных исследований по профилю Академии;

- повышение эффективности управления Академией, качества и привлекательности предоставляемых услуг, комфортности получения образования и работы в Академии, продвижение достижений Академии.

Одной из приоритетных задач, направленных на усиление роли и расширение присутствия Академии в субъектах Российской Федерации, является развитие Дальневосточного филиала. Его развитие включает создание и внедрение новых образовательных продуктов, адаптированных под специфику и потребности региона, что позволит укрепить кадровый потенциал и удовлетворить запросы рынка труда Дальнего Востока.

2.3. Целевая модель развития ВАВТ

Стратегическая цель развития ВАВТ Минэкономразвития России к 2030 году заключается в трансформации Академии в ведущий образовательный и научный центр по подготовке кадров в сфере ВЭД.

Академия нацелена на открытие новых возможностей для самореализации и развития талантов, обеспечивая обучающимся получение качественного образования, соответствующего современным требованиям рынка. В рамках своей деятельности Академия должна проводить передовые научные исследования, а также осуществлять экспертно-консультационную, аналитическую и консалтинговую деятельность.

Для достижения этих целей ВАВТ Минэкономразвития России сосредоточится на создании современной образовательной системы, которая будет формировать критическое и объектно-ориентированное мышление у студентов, развивать цифровые компетенции и поддерживать постоянное совершенствование образовательной среды.

В сфере научно-исследовательской деятельности Академия стремится к повышению качества проводимых научных исследований, их применимости в практической деятельности Правительства Российской Федерации, Минэкономразвития России и других органов власти, повышению их отдачи для проработки и формирования позиции Российской Федерации по вопросам экономической повестки.

Благодаря цифровой трансформации научно-исследовательская работа (далее – НИР) ВАВТ Минэкономразвития России сможет выйти на новый качественный уровень. Уже сейчас научные подразделения Академии используют алгоритмы анализа больших данных, искусственный интеллект (далее – ИИ) и машинное обучение для поиска, трансформации и анализа информационных массивов.

Углубление информационно-коммуникационной составляющей в научной работе позволит решить ряд перспективных задач:

- усилить информационную обеспеченность выводов и результатов научных работ, создать базу для построения многомерных моделей анализа ВЭД и иных направлений исследовательской работы в интересах Минэкономразвития России;
- обеспечить возможности для патентования и коммерциализации научно-исследовательских разработок: программ, алгоритмов и баз данных;
- разработать модели, макеты и иные содержательные материалы, которые могут быть использованы в образовательной деятельности и включены в программы курсов по экономическому направлению;
- подготовить интерактивные иллюстрационные материалы для презентации результатов НИР на различных научных мероприятиях, проводимых для академического и бизнеса-сообщества, студенческих коллективов.

Использование цифровых технологий для совершенствования административной работы Академии, касающейся организации и сопровождения научной деятельности, позволит обеспечить автоматический сбор и обработку наукометрической информации, формирование

цифрового профиля исследователя ВАВТ Минэкономразвития России как во внутреннем академическом контуре, так и при публикации во внешних источниках, наполнение отчетных статистических материалов, дашбордов и информационных систем органов власти по учету научной информации.

Направление молодежной политики и социально-культурного воспитания обучающихся является одним из приоритетных в Академии и ориентировано на формирование оптимального курса всестороннего развития студентов с целью их адаптации к изменениям в социально-экономической, политической и информационной среде. В Академии созданы условия и совершенствуются возможности для реализации потенциала, которым обладает студенческая молодежь, включая инициативность, мобильность, восприимчивость к инновационным изменениям и новым технологиям, развитию научно-технического прогресса, культуры и спорта, способность противодействовать современным негативным вызовам и брать ответственность за будущее нашей страны.

В области управления человеческим капиталом Академия нацелена на трансформацию, позволяющую перейти к современной модели развития команды, основанной на индивидуальном подходе и обеспечивающей непрерывное повышение производительности творческого труда, привлекательности академической карьеры и Академии как конкурентоспособного работодателя.

2.4. Участие в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации

В целях содействия социально-экономическому развитию субъектов Российской Федерации главной задачей Академии является привлечение молодых людей к участию в решении ключевых социально-экономических вопросов на уровне региона, а также построение единой системы механизмов, способствующей беспрепятственному включению активной молодежи в социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации.

Академия изначально создавалась и за годы работы укрепила позиции российской школы подготовки кадров в области ВЭД и внешней торговли для работы в органах государственной власти и частном секторе. Академия традиционно готовит профессионалов, сочетающих знание мировой экономики, менеджмента, финансов, международного права и российских особенностей ВЭД, владеющих иностранными языками и умеющих практически применять полученные знания. Выпускники Академии востребованы на рынке труда благодаря высокому уровню практических знаний и прикладных профессиональных навыков.

В Академии активно развивается научно-исследовательская деятельность, в которую все больше вовлекаются студенты и аспиранты ВАВТ Минэкономразвития России. Особое внимание уделяется проведению фундаментальных и прикладных исследований, осуществлению научной поддержки государственной политики в области ВЭД, укреплению научных компетенций сотрудников, преподавателей и студентов Академии, внедрению результатов НИР в практику. Научные подразделения Академии выполняют фундаментальные и прикладные НИР, в том числе в рамках государственного задания на оказание государственных услуг (выполнения работ) ВАВТ Минэкономразвития России (далее – государственное задание). Кроме того, Академия участвует в выполнении НИР на основе договоров, в том числе заключенных по итогам проведения конкурсных процедур (для федеральных и региональных органов исполнительной власти, предприятий и организаций Российской Федерации).

Академия в области молодежной политики и воспитательной работы является проводником государственной стратегии, направленной на реализацию потенциала молодежи, вовлечение ее в социально-экономическую и политическую жизнь страны, ее регионов и общества. В Академии созданы необходимые условия для воспитания и содействия духовному, культурному, образовательному, профессиональному становлению, нравственному и физическому развитию молодежи. Студенты Академии активно вовлечены

в образовательные, научные, культурные, спортивные, общественные мероприятия, проводимые на всех уровнях: вузовском, межвузовском, региональном, федеральном, международном, что способствует расширению возможностей обучающихся в выборе дальнейшего жизненного пути.

Академия проводит активную профориентационную работу со школьниками Москвы, Московской области и других регионов России.

Согласно поставленным целям одной из задач усиления роли и представления Академии в субъектах Российской Федерации является дальнейшее развитие Дальневосточного филиала Академии, направленное на разработку новых образовательных продуктов и материалов, востребованных в данном регионе.

Участие филиала в реализации положений Программы развития также может потребовать:

- профилизации направлений деятельности филиала с учетом потребности региональной экономики;
- увеличения внутриуниверситетской академической мобильности профессорско-преподавательского состава и научных работников Академии, проведение ими совместных мероприятий и исследований;
- повышения участия филиала в консультационной и экспертной деятельности органов власти субъекта Российской Федерации и муниципальных образований, ежегодного проведения сотрудниками филиала независимой экспертизы развития профильных сфер, выявления барьеров и инструментов ускорения их развития.

Одной из приоритетных задач присутствия Академии в субъектах Российской Федерации является дальнейшее развитие эффективного взаимодействия с органами исполнительной и законодательной власти, бизнес-сообществом, некоммерческими организациями и объединениями субъектов Российской Федерации, направленное на разработку в филиале новейших интеллектуальных и образовательных продуктов и материалов, востребованных в регионах Российской Федерации, а также выстраивание

коммуникации с местной молодежью и вовлечение последней в социально-экономическое развитие Российской Федерации.

2.5. Вклад в достижение национальных целей развития и реализацию приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации

ВАСИТ Минэкономразвития России является одним из ведущих образовательных учреждений высшего образования по подготовке высококвалифицированных специалистов для внешнеэкономической деятельности. В контексте стратегического развития страны до 2030 года, образовательные программы Академии будут способствовать решению ключевых задач, направленных на достижение национальных целей Российской Федерации, которые изложены в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» (далее – Указ № 309), а также в национальных проектах. Академия активно будет работать для выполнения этих целей в таких областях, как человеческий капитал, устойчивость экономики, развитие международного сотрудничества и экспорт.

В рамках национальной цели «Реализация потенциала каждого человека», установленной в Указе № 309, Академия продолжит разрабатывать образовательные программы, которые направлены на создание условий для раскрытия личных и профессиональных способностей граждан, особенно молодежи, для работы в сфере внешней торговли и международного бизнеса.

Основные направления:

увеличение числа иностранных студентов. Академия активно будет развивать программы для иностранных студентов, обеспечивая международное сотрудничество и академическую мобильность. Одним из показателей Указа № 309 является увеличение численности иностранных студентов до 500 тыс. человек. Академия будет вносить вклад в достижение этого

показателя, привлекая студентов из различных стран для обучения по образовательным программам в сфере ВЭД;

современная система профессионального развития педагогических работников. Академия продолжит повышать квалификацию преподавателей, внедряя новые методики и образовательные технологии. Это соответствует задачам Указа № 309 по формированию современной системы профессионального развития педагогических работников.

Согласно национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика», утвержденной Указом № 309, Академия будет способствовать росту российской экономики, обучая специалистов, которые смогут работать в условиях глобальной конкуренции и изменяющихся международных условий.

Основные направления:

рост экспорта несырьевых товаров и продукции АПК. Академия продолжит подготовку кадров для внешней торговли, что будет способствовать росту экспорта несырьевых товаров и продукции агропромышленного комплекса, что также указано в Указе № 309;

развитие логистики и международной торговли. Академия будет развивать программы по логистике и международным перевозкам, чтобы способствовать увеличению перевозок по международным транспортным коридорам и росту объемов торговли;

создание условий для освоения нескольких квалификаций. В рамках образовательных программ Академия будет обеспечивать условия для освоения нескольких квалификаций, что поможет специалистам быть более гибкими и востребованными на рынке труда, что также будет способствовать выполнению целей Указа № 309;

повышение квалификации работающих граждан. Академия продолжит разрабатывать программы повышения квалификации для специалистов в сфере ВЭД, что будет способствовать решению задачи Указа № 309 по созданию системы переподготовки и повышения квалификации кадров.

До 2030 года образовательные программы Академии будут соответствовать задачам нескольких национальных проектов. Академия продолжит активно участвовать в формировании системы подготовки и переподготовки кадров для ВЭД, соответствуя задачам национального проекта «Кадры», что позволит создать основу для устойчивого кадрового обеспечения ВЭД.

Академия будет готовить специалистов, способных работать в условиях глобальной конкуренции, улучшать российские экспортные позиции и способствовать росту экономики, повышению производительности труда в несырьевых отраслях, что напрямую связано с задачами Национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика».

ВАВТ Минэкономразвития России продолжит развивать международное сотрудничество через образовательные программы, ориентированные на расширение сотрудничества и торговли с зарубежными странами, что поддержит выполнение задач Национального проекта «Международная кооперация и экспорт» по формированию сети устойчивых партнеров для ВЭД.

Академия будет способствовать достижению национальных целей развития Российской Федерации, закрепленных в Указе № 309. На базе Академии будут подготовлены высококвалифицированные кадры, которые смогут эффективно решать задачи, стоящие перед внешней экономикой, а также обеспечат успешную реализацию целей в области человеческого капитала, экономической динамики и международной кооперации. Благодаря своей деятельности Академия поддержит как национальные проекты, так и стратегические задачи, обеспечивая рост конкурентоспособности Российской Федерации на международной арене.

Кроме того, деятельность ВАВТ Минэкономразвития России встраивается в систему приоритетов научно-технологического развития, утверждённых Указом Президента Российской Федерации от 18 июня 2024 г. № 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий» через подготовку высококвалифицированных кадров для ВЭД, международного экономического

сотрудничества и государственного регулирования. Академия формирует у обучающихся компетенции в области международной торговли, инвестиционного анализа, экономической дипломатии и внешнеэкономической политики, необходимые для вывода на внешние рынки российской наукоемкой продукции и технологий. Подготовленные ВАВТ Минэкономразвития России специалисты обеспечивают разработку и реализацию экспортных стратегий, сопровождение международных проектов, формирование цепочек добавленной стоимости и институциональных условий для трансфера и коммерциализации российских решений в сферах высокоэффективной и ресурсосберегающей энергетики, устойчивого сельского хозяйства, интеллектуальных транспортных и телекоммуникационных систем, а также в других приоритетных технологических направлениях.

Вклад Академии в реализацию приоритета, связанного с безопасностью получения, хранения, передачи и обработки информации, обеспечивается подготовкой специалистов, способных работать в условиях цифровизации внешнеэкономических процессов и роста рисков экономической и информационной безопасности. В образовательных программах ВАВТ Минэкономразвития России формируются компетенции в сфере регулирования трансграничных потоков данных, международного торгового и инвестиционного права, санкционных и экспортно-контрольных режимов, а также функционирования цифровых платформ и электронных форм внешнеэкономических операций. Это позволяет выпускникам обеспечивать правовую, экономическую и институциональную защиту национальных интересов Российской Федерации при использовании цифровых технологий во внешнеэкономической деятельности, одновременно способствуя укреплению социокультурной идентичности и повышению уровня профессионального образования.

Вклад Академии в достижение национальных целей развития и реализацию приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации в части цифровой трансформации образования, науки

и управления обеспечивается, в том числе, за счёт поэтапного внедрения технологий ИИ и машинного обучения. Реализация соответствующих мероприятий осуществляется в логике повышения качества подготовки кадров, развития научно-исследовательского потенциала и эффективности управленческих процессов Академии.

Использование технологий ИИ направлено на повышение результативности научной и образовательной деятельности за счет автоматизации рутинных операций, интеллектуальной поддержки исследователей, преподавателей и обучающихся, а также развития аналитических и прогностических инструментов. В научной сфере ИИ-решения предполагается применять для анализа научных публикаций, выявления актуальных тематик и перспективных направлений исследований, ускорения подготовки аналитических и обзорных материалов.

В образовательном процессе ИИ-технологии будут использоваться для персонализации обучения, мониторинга входного уровня подготовки обучающихся, их успеваемости и вовлеченности, а также для формирования рекомендаций по успешному освоению образовательных программ, в том числе при изучении дисциплин на иностранных языках.

Отдельное внимание уделяется использованию ИИ-технологий в сфере молодежной политики и развития инфраструктуры Академии. ИИ-инструменты позволят анализировать обратную связь и студенческую активность, прогнозировать изменения интересов и потребностей обучающихся, повышать эффективность коммуникаций и вовлеченность в образовательные и внеучебные мероприятия. При наличии дополнительного финансирования планируется поэтапная реализация ИИ-решений в управлении инфраструктурой и кампусом Академии – от проведения технического аудита и запуска пилотных проектов до масштабирования систем предиктивного обслуживания, интеллектуального мониторинга общественных пространств и внедрения цифровых ассистентов. Все мероприятия будут реализовываться с соблюдением требований информационной безопасности, защиты данных и законодательства

Российской Федерации в рамках Плана цифровой трансформации ВАВТ Минэкономразвития России.

Раздел 3. Мероприятия по достижению целевой модели развития

3.1. Образовательная политика

Образовательные программы, реализуемые Академией по тематикам международной торговли, мировой экономики и финансов, внешнеэкономического менеджмента и международного права, а также таможенного дела, являются одними из самых востребованных среди абитуриентов.

Выпускники Академии востребованы на рынке труда благодаря высокому уровню практических знаний и прикладных профессиональных навыков. Это особенно важно в условиях текущей мировой нестабильности, когда на рынке остро ощущается потребность в профессионалах, в специалистах высшего класса, особенно в международном бизнесе и сфере ВЭД.

Академия в ближайшие годы продолжит развивать все существующие программы бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры, при этом будет активно реализовывать подготовительные мероприятия по переходу на разрабатываемую новую модель российской системы высшего образования, в частности – разработку образовательных программ, соответствующих требованиям и стандартам новой системы, а также совершенствование существующих курсов и модулей для обеспечения их актуальности и высокого качества в условиях изменений в образовательной, научной и экономической сферах.

Безусловным приоритетом для Академии остается разработка образовательных программ, содержание которых превышает требования федеральных государственных образовательных стандартов, соответствует ожиданиям рынка труда и работодателей, способствует успешному трудоустройству выпускников независимо от уровня образования. В этом контексте предполагается оперативное реагирование на запросы внешних

и внутренних заинтересованных сторон, с возможностью гибкой корректировки индивидуальных образовательных траекторий и включение в них ключевых компетенций, актуальных для современного рынка труда и ВЭД.

Помимо традиционных методов в обучении по основным профессиональным образовательным программам будут активно задействованы дистанционные образовательные технологии, что приведет к росту доступности и качества образования. Использование онлайн-технологий будет способствовать развитию сетевых программ с российскими образовательными организациями высшего образования, а также расширению академической мобильности обучающихся.

Академия будет продолжать расширять линейку продуктов дополнительного профессионального образования. Планируется разработка современных дополнительных образовательных программ по основным направлениям образовательной деятельности.

БАВТ Минэкономразвития России продолжит профориентационную комплексную работу со школьниками, что приведет к привлечению талантливых и мотивированных абитуриентов.

В ближайшие годы Академии необходимо справиться с целым рядом вызовов, среди которых высокая конкуренция на рынке образовательных услуг, необходимость повышения качества образования, обновления образовательных программ и их адаптации к современным особенностям ведения ВЭД, ситуации в мировой экономике.

Для этого предполагается решать следующие задачи:

1. Оптимизация работы с абитуриентами, расширение воронки отбора. Планируется разработать и внедрить эффективную систему отбора абитуриентов, направленную на привлечение большего количества хорошо подготовленных и мотивированных поступающих. Для этого предлагается использовать методы выявления талантливых абитуриентов, организовывать и проводить профильные для Академии открытые интеллектуальные конкурсы для учащихся общеобразовательных организаций, проводить многоплановые

профориентационные мероприятия с учащимися школ и информационные кампании для повышения осведомленности о возможностях Академии и ее образовательных программах. Особое внимание будет уделяться привлечению наиболее подготовленных абитуриентов из зарубежных стран.

2. Адаптация образовательных программ к актуальным вызовам. В условиях глобальной неопределенности и значительных изменений во внешнеэкономической сфере образовательные программы Академии должны оперативно реагировать на трансформации мировой экономики, международного права и развитие современных технологий. В этой связи ВАВТ Минэкономразвития планирует разрабатывать модульные образовательные программы и онлайн-курсы в сфере внешнеэкономической деятельности с последующим их интегрированием в основные образовательные программы. Особое внимание будет уделено профессиональной переподготовке и повышению квалификации преподавателей, обеспечивающих реализацию обновленных программ. Разработка модулей будет осуществляться в партнерстве с представителями бизнес-сообщества и проходить открытую экспертизу и апробацию с последующей доработкой. Внедрение модулей в образовательный процесс позволит формировать индивидуальные образовательные траектории студентов за счет освоения специализированных дисциплин, соответствующих их профессиональным интересам и целям развития, а также индивидуализировать образовательный процесс под конкретные профессиональные интересы и карьерные планы каждого студента. Такой подход обеспечит создание образовательных продуктов, максимально адаптированных к современным условиям и реальным потребностям системы ВЭД, повысит их практическую направленность и конкурентоспособность Академии на национальном и международном уровнях.

3. Развитие кадрового потенциала. Современная Россия сталкивается с вызовами на рынке труда, такими как дефицит высококвалифицированных кадров, а также необходимость регулярной переподготовки работников

в условиях цифровой трансформации экономики. Академия должна создавать условия для привлечения высококвалифицированных специалистов, в том числе из числа выпускников Академии, и непрерывного профессионального роста сотрудников, с учетом актуальных вызовов на рынке труда.

4. Расширение международного сотрудничества. В условиях глобализации и существующих геополитических вызовов особую значимость приобретает развитие сотрудничества с университетами, научными и бизнес-центрами стран – партнеров Российской Федерации. Это поможет формировать конкурентоспособные образовательные программы, расширить возможности для академической мобильности студентов в зарубежные страны, организовать зарубежные стажировки, практики с тем, чтобы оставаться на передовых позициях в подготовке кадров для ВЭД.

5. Цифровизация образовательной среды и организационных процессов. Необходимо создавать интеллектуальные образовательные платформы для мониторинга и оценки образовательных результатов, а также для эффективного управления бизнес-процессами Академии.

6. Модернизация имущественного комплекса. Принятие комплексных мер по модернизации инфраструктуры Академии, направленные на создание современной, комфортной и функциональной среды, которая способствует интеграции образовательного и научного процессов, а также обеспечивает условия для эффективного развития кадрового и научного потенциала.

7. Формирование и развитие сообщества выпускников и эндаумента. В условиях экономических вызовов важно развивать систему поддержки выпускников, предоставляя им возможность обмениваться опытом, находить совместные профессиональные возможности и участвовать в разработке новых инициатив. Эндаумент будет создаваться в целях обеспечения прироста доходов Академии для финансирования развития перспективных образовательных и научно-исследовательских проектов и формироваться через фандрайзинг и сотрудничество с выпускниками, студентами, преподавателями и партнерами на основе софинансирования со стороны Академии.

8. Позиционирование Академии и продвижение бренда через СМИ. В условиях конкуренции за внимание студентов, партнеров и работодателей, стратегическое позиционирование Академии в СМИ и ее активное продвижение на различных платформах будет способствовать укреплению репутации как ведущего образовательного и научного центра в области ВЭД.

9. Формирование образовательных стандартов. Академия продолжит совершенствовать собственные образовательные стандарты по ключевым направлениям подготовки (специальностям) с учетом традиционной специализации Академии и существующих в ней сильных сторон подготовки (базовые дисциплины и дисциплины профильной направленности, иностранные языки).

10. Повышение качества преподавания. Повышение квалификации штатных преподавателей через тренинги и участие в научных проектах, привлечение практикующих специалистов из области экономики, финансов и права, а также ведущих российских и международных преподавателей. Академия будет активно привлекать бизнес-структуры для участия в реализации образовательных программ, создавая платформы для сотрудничества с крупными компаниями и предпринимателями. Данный подход включает в себя организацию совместных стажировок, практических занятий, а также приглашение специалистов-практиков для проведения лекций и мастер-классов. Сотрудничество с бизнес-сообществом создаст актуальность образовательных программ и повысит конкурентоспособность выпускников на рынке труда.

11. Обеспечение непрерывности образования. Необходимо повысить долю магистров в общем числе обучающихся в Академии, в том числе путем разработки специализированных магистерских программ, междисциплинарных программ на стыке специализаций Академии (экономика, право, иностранные языки) и сетевых программ с другими ведущими российскими и зарубежными вузами.

12. Повышение качества языковой подготовки с учетом современных задач внешнеэкономической стратегии страны. Одной из задач для Академии

на ближайшее время станет развитие системы мониторинга и контроля качества образовательной деятельности и для ее решения необходимо:

- совершенствование системы управления качеством образования в ВАВТ Минэкономразвития России;

- повышение эффективности образовательных программ за счет перехода к принципиально новой гибкой и открытой модели образования, опирающейся на собственные образовательные стандарты, возможности цифровых технологий, национальных и глобальных образовательных, научных и профессиональных ресурсов;

- расширение вариативности образовательных программ и профессиональной подготовки, позволяющей обучающимся находить применение приобретаемым в процессе обучения компетенциям в различных сферах и видах профессиональной деятельности (модульный бакалавриат, специалитет);

- индивидуализация образовательных траекторий путем предложения обучающимся множества различных (в том числе сетевых) образовательных программ и модулей высшего и дополнительного образования, в которых набор дисциплин, их содержание, формат и темп изучения подстраиваются под потребности, интересы и возможности каждого обучающегося, создание пула собственных онлайн-курсов и предоставление возможности перезачета освоенных открытых онлайн-курсов, расширение возможностей академической мобильности обучающихся;

- активное, систематическое вовлечение обучающихся, выпускников, преподавателей, работодателей и других стейкхолдеров, партнеров в процесс управления и оценки качества образования;

- развитие системы оценки качества и эффективности образовательной деятельности и реализации образовательных программ посредством профессионально-общественной и (или) международной аккредитации, независимой системы оценки качества образования;

- внутренний мониторинг образовательной деятельности и образовательных программ на соответствие требованиям образовательных стандартов и аккредитационным показателям;
- развитие внутренней системы признания иностранного образования и (или) иностранной квалификации;
- внедрение инновационных подходов к обучению, совершенствование системы организации образовательного процесса, усиление роли самостоятельной работы обучающихся с учетом контроля их знаний на всех этапах обучения на основе цифровых образовательных технологий;
- совершенствование инклюзивного образования с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей обучающихся, повышение показателей доступности и комфортности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья объектов и предоставляемых условий образовательной деятельности.

Также Академия в ближайшие годы планирует развивать инновационную деятельность в своей образовательной политике. Успешность реализации инновационных процессов в практике современного образования, реализуемого в Академии, зависит от создания условий, при которых инновации дадут ощутимые результаты. Такие условия будут созданы прежде всего за счет:

- разработки организационно-экономических и управленческих механизмов реализации новых вариативных образовательных программ высшего образования с использованием цифровых платформенных решений;
- индивидуализации образования, основанной на едином подходе к фундаментальной подготовке с возможностью смены образовательного трека, сопровождающейся модернизацией его содержания для обеспечения широкого и гибкого выбора целевых компетенций, включая профессиональные, исследовательские, цифровые, предпринимательские и креативные компетенции;
- разработки и апробации методик формирования траектории обучения под персональный профиль компетенций, методик обучения на основе

модульности, мобильности, гибкости, коллаборации и сетевого взаимодействия, возможности участия в международных программах академической мобильности;

- внедрения цифровых образовательных технологий на всех уровнях образования, что потребует развертывания соответствующей инфраструктуры в рамках политики цифровой трансформации и кампусной политики, формирования цифровых следов обучающихся и цифровых двойников образовательных программ, создания полноценного гибридного обучения, сочетающего традиционные и электронные образовательные технологии;

- развития и модернизации системы управления обучением (LMS) и разработки мобильного приложения для студентов и слушателей, чтобы создать современную цифровую образовательную среду. Обновленная LMS станет основой для гибридного обучения, оптимизирующего совокупную аудиторную нагрузку и обеспечивающего больше возможностей для вовлечения преподавателей и студентов в исследовательскую и проектную деятельность. Ключевые направления развития включают внедрение интерактивных модулей, персонализированных образовательных траекторий, инструментов для изучения иностранных языков, а также интеграцию с другими цифровыми системами Академии. Мобильное приложение предоставит доступ к расписанию, учебным материалам, результатам обучения и функционалу для изучения языков, что обеспечит комфортное и эффективное онлайн-обучение;

- подготовки педагогических работников к участию в инновационных процессах, возможности выбора вариативных педагогических приемов, средств и организационных форм обучения и воспитания, технологических решений образовательных проблем;

- пополнения организационно-технологического потенциала педагогического работника, использования инноваций (учебно-методической, программной обеспеченности, наличия современного оборудования);

План мероприятий по реализации программы развития до 2030 года представлен в приложении № 2 к Программе развития.

3.2. Научно-исследовательская политика

Развитие Академии как экспертно-консультационного и аналитического центра в сфере ВЭД предполагает реализацию комплекса мероприятий, направленных на укрепление ее роли в области ведения ВЭД и научного анализа, а также на повышение качества подготовки и консультирования в данной области.

В числе таких мероприятий:

1. Создание на базе ВАВТ Минэкономразвития России Центра компетенций по внешней торговле Российской Федерации (Центра сопровождения торговой и промышленной политики) (далее – Центр).

Центр представляет собой организационную структуру, интегрированную в научную экосистему ВАВТ Минэкономразвития России. Его деятельность направлена на:

взаимодействие с существующими научными подразделениями ВАВТ Минэкономразвития России с целью выявления и систематизации элементов научных исследований, имеющих прямое отношение к двусторонним отношениям России с зарубежными странами и регионами мира;

организацию совместной аналитической работы с широким кругом ведущих страновых, региональных и отраслевых экспертов, представителей государственных органов и бизнес-сообществ;

подготовку регулярных новостных, информационных и аналитических материалов по тематике ВЭД для представителей бизнес-сообществ и государственных органов.

Это позволит обеспечить аналитическую поддержку внешнеэкономической политики, а также усилить прикладное значение

научных разработок в сфере международной торговли и промышленного сотрудничества.

Задачей Центра будет являться разработка практических рекомендаций для предпринимательского сообщества, Минэкономразвития России, МИДа России, Минпромторга России и Правительства Российской Федерации по актуальным вопросам торговой повестки.

С целью повышения регионоведческой экспертизы Академией предполагается создание подразделения региональных исследований, специализирующегося на изучении ключевых для Российской Федерации регионов:

Евразия (ЕАЭС, СНГ, Центральная Азия);

Азиатско-Тихоокеанский центр (Китай, Индия, АСЕАН);

Ближневосточный центр (страны Персидского залива, Турция, Иран);

Африканский центр (развивающиеся рынки Африки);

Латиноамериканский центр (Бразилия, Аргентина, Мексика);

В рамках работы подразделения будут реализовываться следующие мероприятия:

ежемесячный мониторинг ведущих экономик мира и ключевых торговых партнеров России в приоритетных регионах. Цель мониторинга – обеспечение регулярного анализа экономической динамики, внешнеэкономической политики и торговых трендов ведущих стран мира, а также основных торговых партнеров Российской Федерации.

Мониторинг будет реализован в цифровом формате с автоматическим обновлением данных в реальном времени с возможностью подписки для бизнеса, госструктур и исследовательского сообщества.

Мониторинг будет содержать:

аналитический отчет с актуальными данными по экономической ситуации, инвестиционному климату и внешней торговле ключевых стран;

прогнозы по изменениям во внешнеэкономической конъюнктуре и потенциальным рискам для российской торговли;

анализ новых возможностей для укрепления экономического сотрудничества России с приоритетными регионами;

рекомендации российским экспортерам для адаптации к изменениям мировой экономики;

разработка аналитических материалов совместно с ведущими страновыми, региональными и отраслевыми экспертами;

проведение открытых презентаций ключевых выводов мониторинга и других исследований ВАВТ Минэкономразвития России в формате круглых столов, вебинаров и экспертных сессий;

взаимодействие с посольствами, торговыми представительствами и зарубежными университетами.

2. Расширение сети Центров стратегических исследований в странах ЕАЭС (в первую очередь, в Казахстане, Киргизии, Таджикистане) на основе опыта ВАВТ Минэкономразвития России по созданию таких центров в Армении и Узбекистане. Задачами таких Центров являются:

обеспечение со стороны России экспертной поддержки национальных министерств экономики в области экономического развития и внешней торговли;

гармонизация подходов в разработке торговой политики и интеграционных процессов.

3. В рамках развития научной и экспертно-аналитической деятельности ВАВТ Минэкономразвития России планирует в перспективе организовать ежегодный «Форум мировой торговли» (далее – Форум) – ключевого события, посвященного вопросам глобальной торговли и участия Российской Федерации в международных экономических процессах. Председателем организационного комитета Форума выступит заместитель Председателя Правительства Российской Федерации, что подчеркнет высокий статус мероприятия и его значимость для формирования российской внешнеэкономической стратегии. Целями этого мероприятия являются:

организация крупного научно-делового мероприятия с участием членов Правительства Российской Федерации, представителей бизнеса и видных ученых для обсуждения актуальных вопросов торгово-экономического сотрудничества с зарубежными странами и выработки научно-практических мероприятий;

создание платформы для обсуждения глобальных экономических тенденций и российских стратегий внешнеэкономической политики.

в рамках решения этой задачи на первоначальном этапе ВАВТ Минэкономразвития России сосредоточится на формировании экспертной позиции по вопросам внешнеэкономической политики Российской Федерации и ее представлении в рамках существующих российских форумных площадок. Регулярное участие в этих мероприятиях позволит ВАВТ укрепить свою роль как ведущего аналитического центра в сфере внешней торговли, а также заложить основу для создания собственного международного форума, объединяющего российских и зарубежных экспертов, представителей делового сообщества и государственных структур.

4. Разработка модельного комплекса российской экономики и основных регионов мира, включающего вычислимые модели общего равновесия, гравитационные модели внешней торговли, эконометрические модели спроса на импорт и другие, а также комплекса моделей для оценки сценариев торговой политики и интеграционных процессов, с целью:

подготовки на их основе ежеквартально обновляемого прогноза внешней торговли Российской Федерации;

проведения оценок сценариев торговой политики и интеграционных процессов;

предоставления ежегодного доклада о состоянии и прогнозе внешней торговли, о результатах Евразийской интеграции и ее перспективах в Правительство Российской Федерации.

5. Создание на базе ВABT Минэкономразвития России (совместно с другими университетами и научными институтами) платформы внешнеэкономических данных (далее – Платформа).

Современные социально-экономические исследования требуют интеграции официальных статистических данных с альтернативными источниками информации, такими как административные, коммерческие и неофициальные данные, большие данные и данные спутникового мониторинга. В развитых странах доступ к этим данным обеспечивается через специализированные платформы-агрегаторы, однако в Российской Федерации такая инфраструктура пока отсутствует.

ВABT Минэкономразвития России уже несколько лет успешно разрабатывает и использует прототип Платформы-агрегатора социально-экономической информации. Дальнейшее развитие этой Платформы является стратегически важным направлением для обеспечения качественного информационного сопровождения научных исследований, экспертных оценок и методической поддержки государственного управления путем унифицированного доступа к социально-экономической информации из различных источников, включая статистические показатели, административные и большие данные.

Функциональные возможности Платформы:

унифицированное представление данных в сопоставимом формате;

многофункциональный механизм поиска и аналитики;

подробные пояснения об изменениях в методиках расчета и сбора показателей;

возможности обработки и визуализации данных, в том числе с удаленных рабочих мест;

доступ к информации через открытую и закрытую часть Платформы (для служебного пользования).

Использование инновационных технологий:

использование ИИ для автоматической обработки данных и создания аналитических продуктов;

интеграция с современными цифровыми технологиями, повышающими эффективность анализа данных.

Развитие данной Платформы позволит ВАВТ Минэкономразвития России укрепить свои позиции как ведущего научно-аналитического центра в области международной торговли и экономических исследований, а также обеспечить доступ исследователей, государственных структур и бизнеса к актуальной и качественной информации.

Повышение качества публикационной активности сотрудников Академии в международных и российских рецензируемых журналах, репозиториях в области социально-экономических и гуманитарных наук будет достигаться путем совершенствования системы оплаты труда, нематериального стимулирования.

В Академии будет продолжена систематизация работы по привлечению заинтересованных и талантливых студентов всех ступеней образования в проведение актуальных исследований в интересах ведомств и бизнеса, что позволит, с одной стороны, повысить научный уровень проводимых студентами исследований, а с другой стороны – обеспечить кадровые потребности ВАВТ Минэкономразвития России.

Неотъемлемой частью в процессе развития человеческого капитала и студенческого потенциала Академии является обучение в аспирантуре. Роль аспирантуры как связующего звена между образовательной сферой и научной будет укрепляться привлечением научных сотрудников Академии к руководству аспирантами, а также участием аспирантов в выполнении научных исследований в рамках задач Академии в целях повышения эффективности экономической политики в сфере ВЭД.

В ближайшие годы Академия столкнется с необходимостью более активного продвижения своих исследовательских позиций в российском и международном сообществе, на рынке научно-исследовательских и аналитических работ. Для успешного преодоления этих вызовов необходимо

создавать условия для участия специалистов Академии в работе экспертных и консультативных площадок органов государственной власти различного уровня как внутри страны, так и за рубежом. Проведение совместных исследований с другими центрами и институтами внутри страны и за рубежом позволит повысить узнаваемость экспертов Академии среди основных групп стейкхолдеров.

Наиболее перспективными областями исследований для Академии будут оставаться:

- анализ и прогнозирование развития международной торговой кооперации Российской Федерации;
- определение перспективных направлений развития экономического сотрудничества и интеграции, повышение роли Российской Федерации и укрепление ее позиций на мировых рынках;
- содействие развитию экономического и институционального потенциала стран – основных торговых партнеров Российской Федерации;
- развитие Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС, Союз) в целях увеличения объема торговли между государствами – членами Союза и обеспечения роста объема накопленных взаимных инвестиций, а также углубления интеграционных процессов в ЕАЭС, обеспечивающих максимальную эффективность единого рынка;
- создание системы аналитической поддержки принятия решений в области торговой политики, правового регулирования и сотрудничества;
- анализ перспектив и последствий зеленого перехода в российской экономике с учетом ее интересов во внешнеэкономической деятельности;
- формирование системы регулирования ВЭД, сбалансированной в отношении наднациональных и национальных компетенций и стимулирующей международное экономическое сотрудничество, с учетом национальных интересов Российской Федерации.

3.3. Молодежная политика

Целью молодежной политики Академии является создание условий для успешного формирования конкурентоспособного, ориентированного на общечеловеческие ценности профессионала внешнеторговой сферы российской экономики.

Базовым направлением развития молодежной политики является привитие молодежи Академии российских традиционных духовно-нравственных ценностей – нравственных ориентиров, формирующих мировоззрение граждан России, передаваемых от поколения к поколению, лежащих в основе общероссийской гражданской идентичности и единого культурного пространства страны.

К традиционным ценностям относятся: жизнь, достоинство, права и свободы человека; патриотизм, гражданственность, служение Отечеству и ответственность за его судьбу; высокие нравственные идеалы, крепкая семья, созидательный труд, приоритет духовного над материальным; гуманизм, милосердие, справедливость; коллективизм, взаимопомощь и взаимоуважение; историческая память и преемственность поколений; единство народов России.

Ключевыми приоритетами молодежной политики Академии являются:

1) совершенствование молодежной политики для самореализации и саморазвития потенциала личности студентов в общественно-политической, духовно-нравственной, культурно-творческой, спортивно-оздоровительной и иных сферах.

В рамках деятельности по данному направлению планируются:

– дальнейшее развитие сети молодежных, военно-патриотических, спортивных и компьютерных клубов, творческих объединений и других организаций, доступных для молодежи;

– разработка и внедрение инновационных методик гражданского и патриотического воспитания, интерактивных образовательных программ,

посвященных пропаганде современных достижений России, героям и значимым событиям в новейшей истории страны;

- дальнейшее развитие студенческого института тьюторства для успешной социальной, учебной и иных видов адаптации первокурсников, а также иностранных студентов, обучающихся в Академии;

- реализация Программы развития физкультуры и спорта, включающей комплекс мероприятий, направленных на популяризацию занятий физической культурой и спортом, пропаганду здорового образа жизни, при активном участии преподавателей и сотрудников в его реализации;

2) создание молодежной инновационно-научной и предпринимательской среды.

Основными задачами этого направления являются развитие инновационно-научного потенциала и поддержка предпринимательской активности молодежи, организация системы информирования студентов о потенциальных возможностях саморазвития и профессиональной карьеры и формирование системы поддержки инициативной и талантливой студенческой молодежи, обладающей лидерскими навыками.

Важными задачами реализации данного направления будут оставаться:

- поддержка деятельности Совета молодых ученых и студенческих научных обществ Академии;

- содействие укреплению и развитию международных связей молодых ученых и специалистов;

- содействие выстраиванию взаимосвязи между заинтересованными государственными, негосударственными и коммерческими организациями, работающими в сфере науки и образования, и молодыми людьми, заинтересованными в получении информации о конкурсах, олимпиадах и иных мероприятиях данной направленности;

- развитие сотрудничества с предпринимательскими структурами по развитию молодежного предпринимательства в Академии;

3) формирование кадрового резерва из числа студентов, аспирантов и выпускников Академии.

В качестве мер по работе с выпускниками Академии будут реализованы следующие проекты:

- активное привлечение выпускников в качестве приглашенных преподавателей-практиков, корпоративных партнеров-работодателей;
- вовлечение выпускников в содействие по разработке и реализации студенческих проектов;
- построение карьерных траекторий студентов посредством системы образовательных мероприятий с представителями предприятий и выпускников ВАВТ Минэкономразвития России из числа работодателей.

Планируется создание Ассоциации выпускников Академии;

4) содействие участию студентов в конкурсном движении.

В качестве основных задач развития конкурсного движения являются создание системы поддержки молодежных инициатив, стимулирование обучающихся к участию в грантовых программах и конкурсах, повышение проектной грамотности и другие, информирование студентов о возможности участия во всероссийских, региональных конкурсах молодежных проектов в рамках молодежных форумов («Экосистема», «Таврида», «ШУМ», «Территория смыслов», «Бирюса», «Всероссийский форум молодых предпринимателей» и другие).

Будут разработаны цифровые сервисы проектной навигации, позволяющей в постоянном режиме отслеживать конкурсы научных и иных проектов, объявляемые различными научными фондами, государственными и предпринимательскими структурами;

5) совершенствование студенческого самоуправления и добровольческого (волонтерского) движения.

В рамках направления предполагается осуществить следующие мероприятия:

- реализация эффективной модели студенческого самоуправления, позволяющей реально включить обучающихся в соуправление Академией в интересах вуза и самих обучающихся;

- сбор обратной связи от студенческого сообщества и учет мнения студентов при принятии управленческих решений администрацией Академии;

- анализ существующих практик студенческих организаций и объединений в проведении мероприятий; выявление потребностей студентов; поиск новых форматов мероприятий, создание общей площадки развития студенчества;

- разработка и внедрение системы стимулирования наиболее активных и успешных студентов и студенческих объединений (системы поощрений студентов);

- вовлечение студентов в оказание помощи различным социальным группам в партнерстве с ключевыми профильными НКО; вовлечение студентов в различные сферы деятельности вуза и общества в целом;

б) профилактика и противодействие деструктивным проявлениям в молодежной среде, идеологиям экстремизма и терроризма.

В рамках направления предполагается осуществить следующие мероприятия:

- проведение круглых столов, встреч и семинаров по вопросам противодействия идеологии терроризма, содействие развитию ответственности за будущее Отечества, готовности к отстаиванию интересов и защите суверенитета российского государства;

- проведение мероприятий индивидуального профилактического воздействия на лиц, наиболее подверженных влиянию идеологии терроризма;

- внедрение в учебный процесс учебных материалов, раскрывающих преступную сущность идеологии терроризма;

7) процессы, которые происходят в цифровом пространстве, неразрывно связаны с глобализацией, регионализацией, экономической, политической

и культурной интеграцией и унификацией. Меняются ценностные ориентиры и мировоззрения людей в целом и молодежи как наиболее активной части общества. Цифровизация молодежной политики ведет не только к появлению новых форматов работы с молодежью, но и к созданию трудностей с реальной идентификацией личностей, чрезмерным выбором и легкостью человеческих манипуляций, сложностью регулирования процессов, происходящих в киберпространстве. В Академии будут создаваться условия для эффективного и безопасного использования обучающимися информационно-коммуникационных технологий на основе:

- развития инновационных образовательных и воспитательных технологий, направленных на формирование у студентов нравственных ценностей, важности культурного наследия, сознательного принятия себя как гражданина, создания условий для самообразования обучающихся, личностного роста и самореализации;
- систематического проведения просветительской работы с молодежью, формирования информационного поля, благоприятного для духовного развития личности;
- внедрения новых форм и методов работы с молодежью, включая интерактивные мероприятия с применением информационно-коммуникационных технологий, также продуктивными могут быть нетворкинг и коворкинг;
- повышения эффективности использования информационной инфраструктуры в интересах патриотического и гражданского воспитания молодежи, формирования политической осведомленности.

Создание комнаты матери и ребенка. В рамках развития социальной инфраструктуры и поддержки молодых семей к 2030 году планируется открытие на базе Академии комнаты матери и ребенка. Данное пространство будет предназначено для кратковременного пребывания обучающихся, сотрудников и гостей Академии с детьми в возрасте до 3-х лет, позволяя им находиться с ребенком в комфортных условиях. Помещение будет оснащено зоной для кормления, пеленания и гигиены, а также необходимой бытовой техникой

и мебелью. Реализация данного проекта позволит ВАВТ Минэкономразвития России участвовать в федеральных программах по поддержке студенческих семей, в том числе в рамках национального проекта «Семья», и претендовать на получение целевых субсидий на оснащение комнаты.

3.4. Политика управления человеческим капиталом

Основной задачей Академии на плановый период до 2030 года в сфере развития кадрового потенциала остается формирование и своевременное обновление коллектива высокопрофессиональных специалистов из числа профессорско-преподавательского состава и научных работников, обладающих персональным авторитетом. Это обеспечит соблюдение высоких образовательных стандартов Академии и повысит качество реализуемых образовательных и исследовательских проектов.

Основные направления кадровой политики Академии на ближайшие годы:

1. Обеспечение стабильности и социальной защищенности работников. Академия продолжит следовать приоритетному направлению соблюдения законных интересов работников, обеспечивая защиту их прав и свобод, предоставление дополнительных гарантий, в том числе достойного, конкурентоспособного уровня заработной платы. Важным аспектом выступит обеспечение стабильности трудовой деятельности для научно-педагогических работников через справедливую продолжительность трудовых отношений, определяемую сроком трудового договора.

2. Развитие профсоюзной деятельности. Академия будет активно поддерживать деятельность профсоюза, стремясь обеспечить справедливые условия труда и соблюдение прав работников. Профсоюз станет важным инструментом для защиты интересов сотрудников, улучшения условий труда, обеспечения справедливых и конкурентоспособных заработных плат, а также для защиты социальных прав работников, таких как доступ к дополнительным гарантиям и льготам.

3. Разработка и внедрение профиля ключевых компетенций. Для повышения качества образовательных и научных программ будет

разработан профиль ключевых компетенций для сотрудников, включающий универсальные, профессиональные и академические компетенции. Это позволит создать гибкую и эффективную систему подготовки кадров, соответствующую требованиям современного рынка труда. Академия также будет совершенствовать систему непрерывного профессионального образования и развития сотрудников, включая создание индивидуальных образовательных траекторий, которые должны коррелировать с целями Академии.

4. Повышение квалификации и участие в научных проектах. Академия продолжит создавать условия для участия научно-педагогических работников в научно-образовательных конкурсах, конференциях и других мероприятиях. Планируется поддержка инициативы проведения совместных исследований и образовательных проектов, в том числе международных.

5. Поддержка молодых специалистов и научных кадров. В Академии будет усилена работа по вовлечению аспирантов и молодых специалистов в образовательную и исследовательскую деятельность. Важным элементом кадровой политики станет создание привлекательной образовательной и исследовательской среды для молодых преподавателей и ученых. Академия также разработает мероприятия по усилению публикационной активности молодых специалистов через предоставление грантов и поддержку проектной деятельности, что позволит повысить качество их работы и расширить горизонты исследований.

6. Разработка программы «Кандидат наук». Академия планирует разработку программы «Кандидат наук», направленной на подготовку научно-педагогических работников к сдаче кандидатских экзаменов и написанию диссертаций. В рамках программы будет обеспечено снижение учебной нагрузки для педагогических работников Академии, предоставление дополнительных оплачиваемых отпусков, а также методическая поддержка на всех этапах подготовки.

7. Создание и развитие профессиональных сообществ. Академия продолжит предоставление и развитие корпоративных площадок

для формирования профессиональных сообществ, через которые сотрудники смогут обмениваться идеями по актуальным тематикам и участвовать в реализации социально значимых проектов. Важным элементом будет усиление мотивации работников-новаторов, а также использование наиболее опытных работников в качестве наставников и консультантов для разработки и реализации образовательных и научных программ.

8. Оптимизация управленческих процессов и информационного менеджмента. Для повышения вовлеченности сотрудников в профессиональную деятельность и снижения административной нагрузки на научно-педагогический персонал Академия продолжит совершенствование системы информационного менеджмента. В частности, будет проводиться оптимизация управленческих бизнес-процессов, внедрение системы электронного документооборота и электронного взаимодействия, что позволит повысить оперативность и прозрачность внутренних процессов.

9. Интеграция в международную научно-образовательную среду. Для укрепления кадрового потенциала и повышения квалификации сотрудников Академия будет активно развивать международное сотрудничество. Включение Академии в международную научно-образовательную среду позволит повысить профессиональный уровень преподавателей и исследователей через участие в международных научных проектах и обменах.

10. Создание системы наставничества и профессионального роста. Важным направлением кадровой политики станет создание системы наставничества и профессионального роста для молодых преподавателей и сотрудников. Это позволит передавать опыт и знания старшего поколения преподавателей и научных работников молодым специалистам, ускоряя их профессиональное развитие и интеграцию в академическое сообщество.

11. Корпоративная культура и ценности Академии. Академия продолжит развивать систему ценностей и принципов, разделяемых всеми членами академического сообщества. Основой корпоративной культуры

будет служить Кодекс этики и служебного поведения работников Академии (далее - Кодекс), который закрепит базовые принципы сохранения, развития и создания корпоративных традиций, таких как участие в научно-образовательных программах, волонтерском движении, социально ответственных инициативах и культурных мероприятиях. Кодекс будет способствовать саморегуляции поведения и деятельности всех участников трудового коллектива.

12. Совершенствование системы академических наград и поощрений. Для поддержания высокого уровня мотивации и профессионального роста сотрудников Академия продолжит практику публичного вручения наград и поощрений, а также создаст «Золотую книгу уважения и памяти ВАВТ Минэкономразвития России» к 100-летию Академии, что станет дополнительным стимулом для достижения высоких результатов в профессиональной деятельности.

3.5. Политика по развитию инфраструктуры и кампуса

Стратегическая цель инфраструктурной деятельности – обеспечение бесперебойного функционирования Академии и создание условий для решения задач образовательной, научно-исследовательской и воспитательной деятельности. Развитие инфраструктуры ВАВТ Минэкономразвития России направлено на создание комфортной среды для качественного обучения, научных исследований, проживания студентов, организации здорового образа жизни и досуга обучающихся, сотрудников и научно-педагогических работников.

Особое внимание планируется уделять развитию кампуса, в котором объектом внимания является обучающийся. При этом планируется:

1) увеличение пространств для коворкинга в учебных корпусах, создание комфортных, оборудованных зон рекреаций для занятий внеучебной, проектной деятельностью и отдыха обучающихся;

2) благоустройство территории кампуса, озеленение территории, оснащение ее спортивными объектами, объектами для проведения досуга;

3) развитие доступности среды Академии для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья;

4) модернизация пунктов питания с целью выделения площадей, оборудованных бытовой техникой для самостоятельного питания обучающихся.

Развитие имущественного комплекса Академии предполагается осуществлять путем реконструкции и модернизации ее существующих корпусов, проведения систематического анализа имущественного комплекса на предмет эффективного использования помещений Академии и филиала.

Будет продолжаться работа по оптимизации имущественного комплекса с целью сокращения затрат на содержание имущества, внедрение энерго- и водосберегающих технологий.

3.6. Цифровая трансформация и политика в области открытых данных

Стратегия цифровой трансформации должна обеспечивать выполнение ряда задач. В ближайшее время Академии необходимо:

- обеспечить удобное взаимодействие будущего абитуриента с образовательной организацией. Речь идет о представлении информации об образовательной организации высшего образования в телекоммуникационной сети интернет, социальных сетях, проведении рекламных кампаний, взаимодействии с цифровыми платформами на уровне государства, проведении приемной кампании;

- осуществить внедрение цифровых технологий как в образовательный процесс, так и в создание всевозможных сервисов для студентов, которые существенно влияют на качество их взаимодействия с образовательной организацией высшего образования;

- провести цифровую трансформацию научной деятельности Академии;

- провести цифровую трансформацию бизнес-процессов образовательной организации, что предполагает внедрение новых цифровых инструментов во все сферы управления вузом, обеспечение сотрудников образовательной организации высшего образования удобными сервисами, возможностью получения необходимой информации в процессе решения управленческих задач.

Целью цифровой трансформации образовательной организации высшего образования является кардинальная модернизация его бизнес-процессов и обеспечение их «цифровой зрелости», создание к 2030 году единого информационного пространства, которое будет охватывать все процессы образовательной организации высшего образования, обеспечивать постоянное развитие ИТ-инфраструктуры и освоение новых компетенций сотрудниками и обучающимися, поддержку принятия управленческих решений на всех уровнях.

Задачи цифровой трансформации Академии:

- обеспечение безопасности в цифровой образовательной среде;
- внедрение и постоянное совершенствование системы электронного документооборота для сотрудников и студентов;
- цифровая трансформация образовательной деятельности;
- цифровая трансформация научной деятельности;
- цифровая трансформация управленческой деятельности;
- формирование у обучающихся компетенций, востребованных для успешной работы в условиях цифровой экономики, обеспечение конкурентоспособности выпускников на современном рынке труда;
- повышение качества и доступности высшего образования на основе цифровизации образовательного процесса;
- модернизация LMS-системы и создание мобильного приложения для эффективного онлайн-обучения, доступа к справочной информации, взаимодействия с преподавателями, службами и студентами, а также

оптимизации аудиторной нагрузки и поддержки исследовательской и проектной деятельности;

- обеспечение непрерывности образования профессорско-преподавательского состава и выпускников образовательной организации высшего образования на основе использования цифровых образовательных технологий;

- оптимизация затрат на обеспечение образовательного процесса;

- расширение образовательных возможностей, предлагаемых обучающимся посредством разработки и внедрения подсистемы, обеспечивающей формирование и сопровождение цифрового профиля, обучающегося и его индивидуальной образовательной траектории;

- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей возможности подготовки к поступлению, включая цифровые экскурсии для поступающих в университет;

- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей HR-цикл с функционалом системы быстрых сообщений и коммуникаций обучающихся, преподавателей, кандидатов на работу в Академии и работодателей;

- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей управление цифровым образовательным пространством, включая образовательные траектории, предоставление онлайн-услуг, онлайн-расписание, единый личный кабинет сотрудника и обучающегося, поступление онлайн. Формирование «цифрового следа» и создание профиля обучающегося;

- разработка и внедрение подсистемы, обеспечивающей сопровождение научной и проектной деятельности, включая функционал управления проектами;

- обновление структуры и механизма взаимодействия всех цифровых сервисов Академии и внедрение ряда дополнительных сервисов;

- популяризация и улучшение цифровых компетенций, получаемых обучающимися в образовательном процессе и сотрудниками Академии за счет курсов повышения квалификации по передовым направлениям цифровой экономики.

Политика в области открытых данных

Формирование политики ВАВТ Минэкономразвития России в области открытых данных будет включать в себя следующие мероприятия:

- внедрение комплекса мер систематического раскрытия информации;
 - реализация и внедрение механизмов по созданию универсальной среды накопления и предоставления открытой информации;
 - формирование единой точки доступа к открытым данным университета для консолидации их потоков и внедрение общих механизмов работы с учетом требований российского и международного законодательства;
 - стандартизация внутренних процессов работы с открытыми данными.
- Эволюция принципов хранения и представления открытых данных;
- разработка механизмов представления наиболее востребованных точек данных и типов визуализаций на основе выявления вероятных групп пользователей и их потребностей в открытых данных;
 - использование национальных и международных классификаторов, стандартов в области данных, позволяющих сократить время на сбор информации, и возможность интеграции с внешними системами раскрытия информации;
 - формирование подходов к обеспечению сохранения открытых данных и реализации стандартов их защиты;
 - повышение уровня грамотности сотрудников в отношении работы с открытыми данными, формирование устойчивого тренда на популяризацию работы с ними, использование мотивационных факторов.

Цифровая трансформация на основе технологий искусственного интеллекта

Системы и сервисы, основанные на моделях машинного обучения и ИИ, становятся неотъемлемой частью современной науки и образования, их применение в образовательных организациях высшего образования

содействует развитию научной отрасли, способствует инновациям и улучшает качество образования и исследований. Внедрение ИИ в научный процесс в образовательной организации высшего образования позволяет создать более эффективную и продуктивную среду для исследователей и студентов, способствует научным открытиям и инновациям, а также повышает качество образования и научных исследований.

Системы искусственного интеллекта могут использоваться для автоматизации множества рутинных задач, таких как обработка данных, сбор информации из научных статей и журналов, анализ результатов экспериментов и многие другие. Это позволяет исследователям сосредотачиваться на более творческих аспектах исследований. Использование сервисов на базе ИИ позволяет уменьшить расходы на исследования, улучшить их результаты и сделать научные исследования более доступными. Сервисы, основанные на машинном обучении и нейронных сетях, могут предоставлять исследователям данные и аналитику, помогая им принимать более информированные решения на каждом этапе исследовательского процесса, помогать исследователям в поиске актуальных научных статей, исследований и материалов, что ускоряет процесс литературного обзора. Для сложных или дорогих исследований возможно применение систем ИИ для прогнозирования результатов исследования.

Создание студенческого центра по искусственному интеллекту будет способствовать развитию экспертного сообщества, так как студенты самостоятельно овладеют инструментами и навыками для исследований и обучения систем ИИ.

Внедрение систем ИИ в сферу молодежной политики образовательной организации высшего образования может принести значительные преимущества, улучшив эффективность и релевантность политики для студентов и молодежи. Оценка эффективности различных программ и инициатив, а также сбор обратной связи от студентов позволяет администрации Академии быстро реагировать на изменения и улучшать молодежную политику, прогнозировать тенденции в студенческой активности

и интересах. Все указанные сервисы на базе ИИ помогают Академии быть впереди и адаптировать политику в соответствии с будущими потребностями студентов, помогают улучшить взаимодействие между администрацией и студентами, повысить участие студентов в мероприятиях Академии и создать более адаптивную и релевантную политику для молодежи.

Политика развития инфраструктуры и кампуса образовательной организации высшего образования при помощи ИИ может значительно улучшить условия обучения и жизни в кампусе, обеспечивая более эффективное использование ресурсов и повышение уровня безопасности. Отслеживание неисправностей и планирование технического обслуживания при помощи систем ИИ могут значительно увеличить скорость реагирования на проблемы, а также оптимизацию трудовых ресурсов. Интеграция систем видеонаблюдения и датчиков с системами компьютерного зрения может использоваться для обнаружения потенциальных угроз и реагирования на них автоматически. Системы ИИ способны автоматически определять необычное или подозрительное поведение на территории образовательной организации и оперативно предупреждать о возможных угрозах безопасности. Это повышает уровень безопасности студентов и персонала.

В случае привлечения дополнительного финансирования целесообразно реализовать эти меры поэтапно, в общей логике цифровой трансформации Академии.

Фаза 1 (аудит и проектирование): проведение технического аудита инфраструктуры (ИТ, инженерные системы, системы безопасности) и подготовка дорожной карты внедрения ИИ-решений.

Фаза 2 (пилотные проекты): запуск пилотных решений по предиктивному обслуживанию оборудования (датчики и модели прогнозирования отказов) и по использованию компьютерного зрения для мониторинга общественных пространств.

Фаза 3 (масштабирование): тиражирование решений на кампус в целом, создание централизованной платформы мониторинга, интеграция с существующими системами управления кампусом (например, система контроля и управления доступом (СКУД)).

Фаза 4 (продвинутые форматы): внедрение интеллектуальных ассистентов для диспетчерских служб, использование имитационных моделей для планирования загрузки кампуса и оптимизации энергопотребления.

Все перечисленные шаги должны реализовываться с учетом принципов цифровой трансформации, заложенных в разрабатываемом Плате цифровой трансформации работы ВАВТ Минэкономразвития России: поэтапность, обучение пользователей, защита данных и соблюдение законодательства.

Для оптимизации образовательного процесса и повышения качества подготовки специалистов в области внешнеэкономической деятельности Академия планирует следующее:

1. Организовать работу по использованию сторонних сервисов для генерации тестовых заданий на основе рабочих программ дисциплин для использования педагогическими работниками или обучающимися в качестве самоподготовки к промежуточной аттестации (при изучении иностранных языков и освоении дисциплин на иностранных языках).

2. Разработать систему автоматического мониторинга новой литературы по электронно-библиотечным системам, используемым в ВАВТ Минэкономразвития, для рекомендации по включению ее в список основной и дополнительной литературы в рабочих программах дисциплин.

3. Разработать программный продукт по мониторингу эмоционально-физического состояния обучающихся и их вовлеченности в образовательный процесс с целью оценки эффективности работы педагогических работников.

4. Создать программный продукт для анализа входного уровня обучающегося, его посещаемости, текущей успеваемости с дальнейшими рекомендациями по успешному прохождению промежуточной аттестации.

Для эффективной работы своих научных подразделений Академия планирует создать сервис по анализу научных статей и публикаций для выявления актуальных тем, тенденций и новых исследовательских возможностей.

Для внедрения систем ИИ в сферу молодежной политики Академии, повышения грамотности студентов в данной области ВАВТ Минэкономразвития России планирует:

- создать студенческий центр по повышению грамотности и овладения инструментами ИИ;
- организовать работу по использованию сторонних сервисов по созданию рекламного контента (текст, видео, картинки) для размещения в социальных сетях Академии и в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» на официальном портале ВАВТ Минэкономразвития России;
- создание системы мониторинга обратной связи в социальных сетях и группах ВАВТ Минэкономразвития России, на других онлайн-платформах для выявления проблем и запросов студентов.

Для внедрения систем ИИ в развитие инфраструктуры Академия планирует сделать следующее:

- организовать работу по использованию сторонних сервисов по дизайну помещений (зон отдыха и самоподготовки студентов);
- провести интеграцию систем видеонаблюдения и датчиков с системами компьютерного зрения для усиления безопасности (начать с зон самоподготовки студентов в библиотеке);
- создать чат-боты для отраслевых подразделений, которым приходится часто отвечать на вопросы сотрудников или студентов.

3.7. Финансово-экономическая модель

Финансово-экономическая модель Академии включает в себя обеспечение финансовой устойчивости, эффективное использование внутренних и внешних

ресурсов, расширение источников финансирования, принятия оптимальных управленческих решений, внедрения новых цифровых технологий, а также эффективное использование денежных средств, полученных от приносящей доход деятельности.

Бюджетные источники включают в себя финансирование:

- образовательных программ высшего и дополнительного профессионального образования в пределах показателей формирования государственного задания;
- прикладные научно-исследовательские работы в соответствии с планом тематических научных работ и научно-методическое и экспертно-аналитическое обеспечение;
- субсидии на иные цели, в том числе стипендиальное обеспечение обучающихся, закупка оборудования, реализация национального проекта – обучение управленческих кадров.

Внебюджетные источники включают доходы:

- от оказания платных образовательных услуг по основным профессиональным образовательным программам;
- от исследований и консалтинга по рыночным заказам;
- от реализации дополнительных образовательных программ;
- от эффективного управления имущественным комплексом;
- от средств, получаемых из фонда целевого капитала.

В период до 2030 года Академия рассчитывает значительно повысить объем средств, поступающих из бюджетных и внебюджетных источников, за счет:

- увеличения количества обучающихся по программам высшего и дополнительного образования;
- прикладных научно-исследовательских работ и оказания консультационных услуг;
- повышения эффективности использования имущественного комплекса.

Факторами роста доходов в соответствии со стратегическими инициативами будут являться:

- ценовая политика Академии на профильных рынках платных образовательных услуг с одновременной гибкой системой скидок для обучающихся;
- выполнение прикладных исследований по заказам предприятий различных отраслей экономики, федеральных и региональных органов власти;
- реализация потенциала роста доходов в области дополнительного профессионального образования за счет выхода в новые сегменты рынка и использования новых форматов;
- дополнительное привлечение ресурсов бизнес-сообщества на образовательные и исследовательские проекты;
- проведение совместных программ обучения с университетами-партнерами, создание консорциумов;
- коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности;
- разработка стратегии привлечения сторонних ресурсов (пожертвования, гранты) для реализации социально значимых задач, культурных проектов или поддержания существования организации;
- развитие международного сотрудничества с иностранными партнерами.

Факторами экономии затрат будут:

- эффективное использование ресурсов и инфраструктуры Академии;
- уменьшение затрат посредством цифровизации внутренних процессов;
- использование механизмов удаленной работы и дистанционного обучения;
- оптимизация текущих хозяйственных расходов.

Финансовая модель программы развития Академии в период до 2030 года предусматривает повышение доли внебюджетных доходов при общем увеличении бюджета Академии.

Повышение привлекательности обучения, расширение географии приема, увеличение количества образовательных программ для различных категорий обучающихся позволят нарастить контингент и объем поступлений от оказания образовательных услуг всех уровней образования.

Вместе с тем развитие мотивационных программ и проектов профессионального и управленческого развития, применение эффективного контракта нацелены на обеспечение конкурентоспособного уровня совокупного вознаграждения научно-педагогических работников Академии (средняя заработная плата научных сотрудников и профессорско-преподавательского состава на уровне 200 % к средней заработной плате по экономике региона).

Трансформация модели финансового обеспечения ВАВТ Минэкономразвития России основана на разумном балансе учета требований, вытекающих из особенностей образовательной и научно-исследовательской деятельности Академии и практик управления корпоративными финансами.

В качестве ключевых мер предусматриваются: внедрение механизмов многоканального финансирования (сочетание бюджетных средств, внебюджетной деятельности и целевых программ), развитие системы проектного бюджетирования и финансового планирования, ориентированной на стратегические приоритеты, расширение партнерских форматов взаимодействия с бизнесом и государственными структурами, а также совершенствование внутреннего финансового контроля и аналитики с использованием цифровых инструментов. Также ведется активная работа по разработке образовательных программ для корпоративных заказчиков и по заказу органов государственной власти, в частности – проекты по реализации международных стажировок для выпускников Президентской программы подготовки управленческих кадров, проект «Кадры ВЭД», направленный на разработку модульных образовательных программ и обучение преподавателей образовательных программ высшего образования с целью

совершенствования системы внешнеторгового и внешнеэкономического образования и другие.

Реализация Программы развития позволит обеспечить привлекательность обучения, исследований, повысить качество и востребованность реальным сектором экономики образовательных и научно-консультативных услуг Академии.

Планируемые источники финансирования:

- средства от приносящей доход деятельности;
- субсидии из федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания;
- субсидии на иные цели.

Финансирование из субсидий федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания и на иные цели приведены в соответствии с утвержденными объемами ассигнований федерального бюджета на 2026 год.

Показатели объемов бюджетных ассигнований планового периода 2026–2027 годов и в последующие годы будут корректироваться в соответствии с решениями, принимаемыми в рамках бюджетного процесса в порядке, установленном законодательством Российской Федерации (при необходимости с соответствующей корректировкой показателей реализации программы).

Академия осуществляет финансирование указанных в настоящем разделе мероприятий исходя из плановых объемов поступлений денежных средств. Вместе с тем ряд мероприятий потребует привлечения дополнительного финансирования. К таким мероприятиям можно отнести:

- переход к модели образовательно-научного, экспертно-аналитического и инновационного центра путем расширения спектра направлений подготовки и уровней образования, а также модернизация портфеля программ высшего образования и расширение линейки реализуемых образовательных программ;
- обеспечение интернационализации образовательного процесса, включая разработку и реализацию экспортноориентированных программ,

в том числе с использованием механизмов сетевых форм взаимодействия с ведущими российскими и зарубежными образовательными и научными организациями;

- создание современной системы непрерывного образования, обеспечивающей возможность получения дополнительного образования;

- разработку модульных образовательные программы и онлайн-курсы в сфере ВЭД (проект «Кадры ВЭД»);

- мероприятия по цифровой трансформации и модернизации инфраструктуры и развитию имущественного комплекса.

Планируемые объемы поступлений денежных средств по источникам финансирования на 2025–2030 годы, а также потребности в дополнительном финансировании мероприятий приведены в приложении № 3 к Программе развития.

Перечень проектов и программ, реализуемых ВАВТ, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, приведен в приложении № 4 к Программе развития.

Формирование и использование целевого капитала посредством создания фонда целевого капитала

Еще одним из направлений деятельности Академии на ближайшие годы является развитие механизма привлечения дополнительных ресурсов путем учреждения фонда целевого капитала. Деятельность таких организаций регулируется Федеральным законом от 30 декабря 2006 г. № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» (далее – Федеральный закон № 275-ФЗ, целевой капитал). Создание эндаумента путем учреждения отдельного юридического лица – единственная на сегодняшний день возможность реализовать механизм целевого капитала для бюджетного учреждения как инструмент адресной, целевой поддержки некоммерческой организации.

В соответствии с частью 1 статьи 2 Федерального закона № 275-ФЗ целевой капитал некоммерческой организации – часть имущества некоммерческой организации, которая формируется и пополняется за счет пожертвований, внесенных в порядке и в целях, которые предусмотрены Федеральным законом № 275-ФЗ, и (или) за счет имущества, полученного по завещанию, а также за счет неиспользованного дохода от доверительного управления указанным имуществом и передана некоммерческой организацией в доверительное управление управляющей компании в целях получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности такой некоммерческой организации или иных некоммерческих организаций, в порядке, установленном Федеральным законом № 275-ФЗ.

Развитие этого направления дает возможность использовать доходы, полученные от собранных средств, для финансирования программ поддержки исследовательских, образовательных и культурных инициатив Академии, позволит учреждать именные стипендии, дополнительно поддерживать преподавательский состав. Пожертвования, составляющие целевой капитал, остаются, как правило, неприкосновенными и продолжают приносить пользу на протяжении многих лет. Целевой капитал согласно Федеральному закону № 275-ФЗ может быть сформирован минимум на 10 лет, но опыт большинства учреждений говорит, что чаще всего целевой капитал формируется бессрочно. Таким образом, каждое пожертвование в целевой капитал Академии делает жертвователя сопричастным к жизни Академии и его студентов на многие годы и десятилетия.

Целью создания эндаумента ВАВТ Минэкономразвития России является направление в Академию инвестиционного дохода для долгосрочного стратегического развития Академии и финансирования ее приоритетов.

Ценность целевого капитала для Академии заключается в создании определенной финансовой «подушки безопасности», позволяющей рассчитывать на относительно постоянный, гарантированный источник финансирования.

Привлекательность инструмента целевого капитала также состоит в том, что не только пожертвования, направляемые в целевой капитал, но и получаемые от инвестирования целевого капитала доходы не подлежат налогообложению. Такая льгота позволит Академии использовать поступающие ей средства в полном объеме.

Основным положительным результатом создания эндаумента Академия видит в возможности сформировать, а затем накопить такой целевой капитал, который затем сможет обеспечивать ежегодный инвестиционный доход для финансирования приоритетных направлений развития Академии.

В перспективе эндаумент может стать оператором многочисленных стратегических и текущих проектов Академии.

Наличие целевого капитала предполагает решить следующие задачи:

- повышение финансовой стабильности в результате увеличения размера дохода в общем доходе Академии;
- долгосрочное планирование деятельности Академии при наличии долговременного источника финансирования.

Для достижения заявленной цели ВАВТ Минэкономразвития России предстоит сделать ряд конкретных шагов исходя из следующих этапов реализации:

1) подготовительный этап:

- обсуждение вопроса создания эндаумента на Ученом совете, разработка и предварительное формирование структуры и органов управления фондом;
- разработка устава эндаумента и согласование учреждения фонда с учредителем – Министерством экономического развития Российской Федерации, а также получение согласия учредителя Академии на заключение договора аренды нежилого помещения (не более 20 кв. метров), либо по договору безвозмездного пользования нежилым помещением, закрепленного за Академией учредителем на праве оперативного управления и передаваемого эндаументу под размещение;

- учреждение эндаумента и регистрация некоммерческой организации в региональном органе Министерства юстиции Российской Федерации (г. Москва), а также осуществление иных необходимых действий, включая открытие счета в банке;

- запуск страницы эндаумента в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» в целях информирования об инструменте целевого капитала и его популяризации;

2) начальный этап:

- формирование необходимых органов управления и штата фонда;
- разработка локально-нормативных актов фонда, требуемых в соответствии с действующим российским законодательством, а также проекты договоров пожертвования;

- анализ источников и возможностей фандрайзинга (сбора пожертвований), разработка стратегии (планов) развития фонда целевого капитала для достижения целей формирования целевого капитала;

- прохождение дополнительного обучения работников по тематике целевого капитала (эндаументов), благотворительности, фандрайзинга;

- установление тесного сотрудничества Академии с фондом, вовлечение обучающихся, выпускников Академии, бизнес и иных сообществ в деятельность Академии;

- формирование целевого капитала в размере не менее чем 3 (три) миллиона рублей, в том числе посредством использования технологии публичного сбора средств, в сроки, определенные Федеральным законом № 275-ФЗ;

3) функционирование фонда:

- обеспечение достаточной концентрации трудовых и иных ресурсов для решения поставленных задач;

- подготовка регулярных и годового отчетов о формировании и использовании имущества, составляющего целевой капитал;

- осуществление систематических мер, направленных на пополнение целевого капитала, для обеспечения его прироста и, как следствие, инвестиционного дохода, что должно стать заметным и надежным инструментом поддержки Академии;

- обеспечение эффективного управления целевым капиталом при постоянном диалоге с управляющей компанией, осуществляющей инвестирование имущества, составляющего целевой капитал;

- участие фонда в профессиональных сообществах, экспертных мероприятиях, посвященных тематике целевого капитала (эндаументов), благотворительности, фандрайзинга и иные.

Расходы, связанные с созданием эндаумента, на первой подготовительной стадии и в рамках начальной работы фонда будет нести Академия как учредитель некоммерческой организации за счет внебюджетных источников финансирования.

С момента получения первого дохода от сформированного целевого капитала и возможностью выделения средств на административно-управленческие расходы (АУР) и в связи с дальнейшими перспективами по развитию фонда ФЦК должен выйти на самоокупаемость.

В соответствии с действующим Федеральным законом № 275-ФЗ формирование целевого капитала возможно исключительно за счет получаемых фондом пожертвований, в связи с этим основой работы фонда должен стать фандрайзинг, под которым принято понимать деятельность по поиску и привлечению ресурсов на общественно-полезные цели.

Для Академии, являющейся образовательным учреждением высшего образования, существенным вкладом в формирование целевого капитала фонда может стать:

- вовлечение выпускников ВАВТ Минэкономразвития России в деятельность фонда и Академии. Мотивацией такой помощи для выпускников является выражение благодарности Академии, а также желание поддержать будущие поколения студентов или интерес к проводимым Академией мероприятиям;

– вовлечение действующих студентов, их родителей, заинтересованность которых в поддержке Академии в целом схожа с мотивацией выпускников, при этом студенты могут рассчитывать на реальную выгоду, заключающуюся, например, в возможности получения грантов, реализации студенческих инициатив или решения каких-либо общественно-значимых вопросов;

– направление в эндаумент собственных средств преподавателей и иных категорий работников, «первых лиц» организации, что говорит о включенности и стратегическом видении в дальнейшем развитии Академии;

– вхождение в органы управления эндаумента видных деятелей – лиц, разделяющих интересы Академии;

– вовлечение партнеров Академии. Интерес «корпоративных» жертвователей состоит в возможности получить такие преимущества, как информационную поддержку со стороны Академии, позиционирование на официальных мероприятиях, проводимых ВАВТ Минэкономразвития России, привлечение внимания и повышение узнаваемости в вузовской и деловой среде, реализация собственных возможностей по подготовке и подборе перспективных молодых кадров для своих компаний, повышение квалификации сотрудников по дополнительным профессиональным программам, реализуемым ВАВТ Минэкономразвития России.

Решение о выборе наиболее актуальных проектов Академии, которые нуждаются в поддержке за счет дохода от целевого капитала, будет приниматься коллегиально представителями фонда и Академии, а также жертвователями и иными лицами, имеющими заслуги или авторитет в сфере деятельности Академии, которые войдут в органы управления фонда.

При этом средствами контроля за расходованием средств, полученными от управления целевым капиталом, служит необходимость проведения аудита в установленных законодательством случаях (как для самого фонда, так и для его благополучателей) и требование обязательного опубликования отчетности о формировании и использовании целевого капитала фонда на сайте в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», используемом

фондом для размещения информации о себе. Такая отчетность также позволяет жертвователям осуществлять контроль за целевым использованием средств.

При финансовой поддержке и участии эндаумента Академия сможет реализовывать различные проекты и программы, которые потребуют дополнительных ресурсов:

- стажировки обучающихся и преподавательского состава;
- выделение грантовой поддержки обучающимся, введение именных стипендиальных программ;
- поддержка почетных профессоров;
- создание именных кафедр;
- научные исследования, не обеспеченные бюджетным финансированием, издательская деятельность;
- поддержка кампуса;
- проведение различных конференций, семинаров, лекций и тому подобных мероприятий, в том числе мероприятий для выпускников, и другие.

Направления и суммы поддержки за счет дохода от целевого капитала будут зависеть от объема сформированного целевого капитала фонда, но в настоящее время предполагается необходимость:

- развития потенциала обучающихся и абитуриентов посредством поддержки участия в конкурсах и олимпиадах, форумах и иных различных конференций, направления на стажировки, выплаты стипендий;
- совершенствования образовательной и научной деятельности Академии, например, открытие новых образовательных программ высшего образования и дополнительного профессионального образования, поддержки студентов-исследователей, аспирантов-исследователей, издание учебников, учебных пособий и монографий по различным аспектам внешнеэкономических и торговых отношений;
- дальнейшего развития инфраструктуры Академии, в частности, проведения ремонта, технического оснащения учебных аудиторий, жилого фонда или благоустройства территории;

- проведения мероприятий, в том числе для выпускников и партнеров Академии, таких как деловые встречи, юбилейные мероприятия, дни открытых дверей, иные мероприятия культурной, общественной, спортивной направленности;
- развития международного бренда Академии посредством реализации международного сотрудничества, участия в образовательных выставках, деловых, экономических форумах.

3.8. Политика в области международной деятельности

Сотрудничество в области международных связей является важной составляющей деятельности Академии, направленной на повышение ее имиджа в Российской Федерации и за рубежом, на расширение и укрепление образовательного и научно-исследовательского взаимодействия с образовательными организациями высшего образования и научными институтами мира по схожим с ВАВТ Минэкономразвития России направлениям, а также на улучшение качества образования и научной деятельности.

Одна из ключевых целей Академии в международной деятельности – увеличение числа иностранных студентов, обучающихся на программах основного высшего образования, а также на программах дополнительного профессионального образования и программах студенческой мобильности.

Для достижения данной цели планируются следующие действия:

- осуществление маркетинговых исследований зарубежных образовательных рынков для поиска новых партнеров на мировом рынке образовательных услуг и определения спроса со стороны иностранных абитуриентов;
- разработка востребованных у иностранных абитуриентов основных образовательных программ, в том числе программ студенческой мобильности и программ на иностранных языках;
- разработка и реализация стратегии взаимодействия Академии с рекрутинговыми агентствами с созданием за рубежом сети постоянных

партнеров, организационных структур, обеспечивающих формирование контингента для обучения в ВАВТ Минэкономразвития России;

- разработка и внедрение программы подготовительных курсов для иностранных граждан;

- разработка и проведение программ летних/зимних школ, в том числе на иностранных языках;

- подготовка высококвалифицированных специалистов для экономик зарубежных стран по заказу соответствующих органов исполнительной власти.

С целью содействия трудоустройству в Российской Федерации лучших из иностранных студентов Центр карьеры Академии в рамках образовательного процесса содействует в приобретении ими практических навыков (организация практик, стажировок в компаниях и учреждениях). Формируется система поддержки и содействия трудоустройству иностранным студентам, в том числе проведение персональных консультаций (аудит резюме, ситуация на рынке труда), привлечение их к участию в тренингах по успешному трудоустройству и информирование о вакансиях на регулярной основе, в том числе после окончания Академии.

Интеграция ВАВТ Минэкономразвития России в международное сообщество образовательных и исследовательских центров в области мировой экономики, внешней торговли, международного права планируется путем повышения интенсивности контактов студентов, преподавателей и исследователей, участия и проведения международных конференций и семинаров, обеспечения устойчивых связей с зарубежными партнерами в научно-исследовательской области. Планируется определение приоритетных направлений развития научных связей с конкретными странами, регионами, вузами и организациями и формирование на их основе международных программ и проектов сотрудничества.

Приоритетными становятся многосторонний формат сотрудничества и сетевое взаимодействие с российскими и иностранными образовательными организациями, в том числе активное развитие международных связей молодых

ученых и специалистов, студенческих инициатив. ВАВТ Минэкономразвития России расширит участие в профессиональных ассоциациях и объединениях в Российской Федерации и за рубежом, будет участвовать и совместно организовывать международные исследовательские и образовательные программы, конференции, проводимые за рубежом и на территории Российской Федерации.

Раздел 4. Управление реализацией Программы развития

4.1. Структура управления Программой развития

Управление реализацией Программой развития Академии должно обеспечивать ее адаптивность изменяющимся внешним и внутренним условиям деятельности Академии, концептуальным и стратегическим программным документам федерального уровня, эффективное взаимодействие с органами управления, участвующими в реализации Программы развития.

Управление реализацией Программы будет осуществляться в рамках горизонтально-сетевой модели, основанной на принципах децентрализации и делегирования полномочий образовательным и научным подразделениям.

Реализацию Программы развития Академии предполагается осуществлять также в формате системы с обратной функциональной связью, предполагающей не только достижение показателей развития, но и учет фактического состояния Академии. Такая система управления обеспечит внутренние качественные и количественные изменения кадрового состава, материально-технического обеспечения, режима управления информацией и другое.

Формирование обратной функциональной связи в системе управления Академией и Программой развития будет строиться на основе:

- разработки и согласования со всеми участниками подробных планов реализации Программы развития на плановый период с учетом результатов реализации Программы развития в предыдущие периоды;
- выполнения взаимоувязанных по срокам, ресурсам и результатам мероприятий, направленных на решение конкретных задач и достижение показателей Программы развития Академии;

- тесного взаимодействия всех участников реализации Программы развития Академии;

- непрерывного мониторинга процессов и результатов реализации Программы развития Академии, проведение бизнес-аналитики и предоставления информации в открытых источниках.

Руководителем Программы является ректор, который несет персональную ответственность за ее реализацию, конечные результаты, целевое и эффективное использование выделяемых финансовых средств, а также определяет формы и методы управления ее реализацией. Ректор представляет Ученому совету и в Минэкономразвития России ежегодный отчет о достижении результатов по ключевым показателям Программы развития.

Основные принципы управления Программой развития:

- открытость системы управления и активное участие представителей работодателей, органов государственной власти и общественности;

- постоянный мониторинг и анализ процесса и результатов реализации Программы развития, организация публичного представления и обсуждения этих результатов.

Система управления реализацией Программы развития включает в себя следующие позиции:

- организационная структура управления реализацией Программы развития;

- планирование мероприятий по реализации Программы развития;

- ресурсное, в том числе финансовое, обеспечение реализации Программы развития;

- организация взаимодействия участников реализации Программы развития;

- политика взаимодействия с «внешней» средой (учредитель, органы власти, бизнес-сообщество, образовательные и научные организации);

- мониторинг и контроль реализации Программы развития;

- оценка результатов реализации Программы развития;

- информационное сопровождение реализации Программы развития;
- механизм корректировки Программы развития.

Организационная структура управления реализацией Программы развития определяет состав органов управления реализацией Программы развития, структурные подразделения Академии, связанные с обеспечением деятельности органов управления, их функции, полномочия и ответственность.

В состав органов управления реализацией Программы развития входят:

- Ученый совет Академии;
- ректор;
- ректорат.

На стратегическом уровне реализацией Программы развития Академии управляют ректор и Ученый совет Академии.

Ученый совет Академии, действуя в рамках установленной Уставом компетенции, принимает решения по повышению эффективности реализации мероприятий Программы развития с учетом хода ее реализации и тенденций социально-экономического и научно-технологического развития Российской Федерации.

Ученый совет Академии утверждает Программу развития и обсуждает результаты ее реализации, рассматривает и утверждает изменения и дополнения в случае необходимости.

Ученый совет Академии рассматривает материалы о ходе реализации мероприятий, организует проверки выполнения мероприятий, целевого и эффективного использования средств, готовит рекомендации по более эффективной реализации программных мероприятий с учетом хода реализации Программы и тенденций социально-экономического развития; выявляет научные, технические и организационные проблемы в ходе реализации Программы развития.

Ректор организует процесс реализации Программы развития:

- по координации со стратегическими программными документами федерального уровня, города Москвы;

- по взаимодействию с соответствующими органами власти;
- утверждает внутренние документы и ключевые показатели эффективности, сформированные с учетом целевых показателей реализации Программы развития, контролирует их достижение;
- рассматривает и утверждает отчеты структурных подразделений Академии по реализации Программы развития, вносит предложения по корректировке ее положений;
- распределяет с учетом положений Программы развития функции и полномочия по управлению реализацией Программы развития между проректорами, руководителями структурных подразделений, отдельными сотрудниками Академии;
- представляет Ученому совету Академии ежегодный отчет о ходе реализации Программы развития;
- выполняет другие функции в рамках установленных полномочий в целях обеспечения реализации Программы развития и достижения ее целевых показателей.

Ректорат Академии обеспечивает реализацию Программы развития, достижение целевых показателей ее реализации и выполняет следующие функции:

- определяет ответственное лицо и уполномоченные структурные подразделения Академии по сопровождению реализации Программы развития;
- осуществляет текущее рассмотрение промежуточных итогов реализации Программы развития по направлениям, предложений по ее корректировке, готовит рекомендации для Ученого совета по внесению изменений, организует разработку и принятие необходимых для реализации Программы развития решений и нормативных документов, обеспечивает и контролирует их исполнение;
- утверждает документы по планированию реализации Программы развития, в том числе программы, проекты и другие мероприятия, направленные на ее реализацию;

- заслушивает отчеты руководителей структурных подразделений и проректоров по основным направлениям реализации Программы;
- организует проведение мониторинга и оценки реализации Программы;
- организует информационное сопровождение, обратную связь и взаимодействие участников реализации Программы;
- разрабатывает и вносит на рассмотрение Ученого совета Академии предложения по внесению изменений и дополнений в Программу развития.

Координация работ по мероприятиям Программы развития осуществляется проректорами Академии. Реализацию мероприятий каждого направления курирует проректор, отвечающий за соответствующее направление.

Механизм управления изменениями предполагает высокую степень самостоятельности проректоров – руководителей проектных направлений Программы развития, которые будут принимать решения в рамках утвержденного бюджета и персонально отвечать за достижение соответствующих показателей.

Органами управления реализации Программы развития для решения отдельных задач по ее реализации могут создаваться рабочие группы. Задачи рабочей группе определяет орган управления реализацией Программы развития, принявший решение о ее создании.

4.2. Условия и порядок внесения изменений в Программу

Корректировка Программы развития, изменения и дополнения в нее утверждаются в установленном порядке решением Ученого совета Академии. Предложения по внесению изменений и дополнений в Программу развития иницируются любым органом управления реализацией Программы развития и учредителем Академии. Все предложения подлежат предварительному обсуждению ректоратом и принимаются или отклоняются решением Ученого совета Академии.

Программа развития подлежит корректировке в случаях существенных изменений внутренних и внешних условий:

- делающих невозможным или нецелесообразным реализацию отдельных приоритетных направлений, отдельных задач Программы развития, достижение ее целевых показателей, в том числе в установленные сроки;

- требующих формирования новых приоритетов развития Академии, постановки новых задач, в том числе в случае досрочного достижения отдельных целевых показателей Программы развития;

- изменений внутренней структуры Академии, затрагивающих более 10 % корпуса обучающихся или его работников.

Программа может быть скорректирована в других случаях с учетом соблюдения принципов устойчивости долгосрочных целей и гибкости в выборе механизмов достижения стратегической цели, установленной Программой развития.

4.3. Методика оценки эффективности реализации Программы развития

Основные управленческие риски:

1) в сфере стратегического управления реализации Программы развития:

- формирование задач и проектов, не обеспеченных ресурсами;
- негибкость реализации Программы развития, замедленное реагирование на появление новых факторов;

2) в сфере управления обновлением существующих процессов:

- недостаточное информирование сотрудников и обучающихся Академии об их задачах и возможностях в рамках реализации мероприятий Программы развития;

3) в сфере новых проектов:

- неудачный состав и неэффективная работа экспертов, отбирающих новые проекты и оценивающих их результаты;

- задержка или отсутствие перевода результатов в режим текущей деятельности.

Мероприятия, направленные на снижение рисков:

- мониторинг реализации Программы развития;
- мониторинг внешних условий, включая международный рынок образования;
- вовлечение всех заинтересованных субъектов (включая обучающихся) не только в реализацию, но и в обсуждение целей и хода реализации Программы развития;
- адекватное обеспечение ресурсами мероприятий Программы развития;
- отказ от реализации мероприятий с недостаточным ресурсным обеспечением;
- повышение качества менеджмента Академии за счет дебюрократизации и автоматизации административных процедур.

Система мониторинга реализации Программы развития направлена на обеспечение соответствия достигаемых результатов Программы развития поставленным целям, на поддержку точного и эффективного выполнения планов реализации.

Основными предметами мониторинга будут:

- динамика целевых показателей Программы развития;
- выполнение ежегодного плана мероприятий и финансового плана, качественный прогресс по отдельным направлениям, анализ возникающих трудностей и рисков для реализации Программы развития.

По результатам мониторинга директором по развитию ВАВТ Минэкономразвития России будет готовиться ежегодный отчет Ученому совету Академии, по результатам которого руководством Академии могут быть приняты необходимые административные и ресурсные решения, требующиеся для обеспечения успешности реализации Программы развития.

4.4. Организация и осуществление внутреннего и внешнего контроля при реализации Программы

В целях осуществления внутреннего и внешнего контроля при реализации Программы развития ВАВТ Минэкономразвития России будут организованы и осуществлены следующие системные действия.

1) Сформирована рабочая группа по организации и осуществлению внутреннего контроля при реализации Программы развития (далее – рабочая группа).

2) Разработано Положение о контрольных мероприятиях и внутреннем аудите.

3) На основании Положения о контрольных мероприятиях и внутреннем аудите:

- формирование план-графика контрольных мероприятий, аудита и мониторингов на текущий год;

- в соответствии с планом-графиком осуществление мониторингов деятельности административно-управленческих подразделений по выполнению задач, сформулированных в Программе развития, подразделений, реализующих основные и дополнительные образовательные программы, мероприятия внутреннего аудита деятельности подразделений, выполняющих научно-исследовательские работы, оказывающих консультационные и экспертные услуги;

- рассмотрение результатов проведенных мониторингов и внутреннего аудита на заседаниях рабочей группы, представление обсуждаемых вопросов и решений в протоколах заседаний рабочей группы;

- рассмотрение выводов рабочей группы о результатах проведенных мониторингов на совещаниях ректората Академии с целью корректировки деятельности по достижению целевых показателей Программы развития и реализации Плана мероприятий Программы развития.

4) участие Академии в региональных и национальных рейтингах, в независимой оценке качества, мониторингах системы образования Министерства науки и высшего образования Российской Федерации.

В организацию внутреннего и внешнего контроля при реализации Программы развития входит система оценки качества в Академии. Система оценки качества в Академии строится на сочетании различных оценочных механизмов:

- внешней оценке качества образовательных программ;
- внутренней оценке качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся.

Внутренняя система оценки качества образования

Внутренняя система оценки качества образования (далее – ВСОКО) по образовательным программам высшего образования в Академии опирается на локальные нормативные акты, регулирующие возникновение, корректировку документов образовательных программ и сопровождение процессов, составляющих суть образовательной деятельности по программам высшего образования.

Целью ВСОКО является совершенствование образовательных программ высшего образования и создание условий для недопущения нарушений требований, установленных в образовательных стандартах высшего образования, разработанных и реализуемых в Академии.

Элементы внутренней системы оценки качества образования ВСОКО включают в себя элементы, гарантирующие:

- оценку образовательной среды и методических материалов;
 - оценку качества учебной деятельности студента и ее результатов;
 - получение обратной связи от студентов и преподавателей;
 - оценку качества кадрового состава.
-

Приложение № 1
к программе развития
федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
"Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития Российской Федерации"

**Целевые показатели реализации программы развития
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
"Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации"**

Целевые показатели реализации программы развития "Категория А"

Наименование целевого показателя	ед. измерения	2025 (факт)	2026	2027	2028	2029	2030
Объём средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и/или реализации творческих проектов по договорам с организациями реального сектора экономики и за счёт средств бюджета субъекта РФ и местных бюджетов на 1 НПП	тыс.руб	2 194,60	1 820,00	1 911,00	2 007,00	2 107,00	2 212,00
Объём доходов от результатов интеллектуальной деятельности на 1 НПП	тыс.руб	42	42	43	45	47	50
Доля иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся	%	3,4	4	5	7	8	9
Доля ППС в возрасте до 39 лет	%	14	19	21	23	24	25
Интегральный показатель, оценивающий цифровую трансформацию	%	61	65	70	80	90	97
Объём доходов образовательной организации от приносящей доход деятельности в расчёте на 1 НПП	тыс.руб	2 943,37	2 750,00	2 887,00	3 032,00	3 183,00	3 342,00
Объём доходов от реализации дополнительных профессиональных программ и основных программ профессионального обучения на 1 НПП	тыс.руб	505,55	516,66	542,40	569,64	598,01	627,88
Позиция образовательной организации высшего образования в Московском международном рейтинге «Три миссии университета» и локальном рейтинге образовательных организаций входящих в экосистему «Три миссии университета»	единицы	36-42 (Россия) 901-1000 (мировой)	36-42 (Россия) 901-1000 (мировой)	36-42 (Россия) 901-1000 (мировой)	28-35 (Россия) 801-900 (мировой)	28-35 (Россия) 801-900 (мировой)	24-27 (Россия) 801-900 (мировой)

Целевые показатели реализации программы развития "Категория В"

Наименование целевого показателя	ед. измерения	2025 (факт)	2026	2027	2028	2029	2030
Средний балл ЕГЭ при поступлении на программы бакалавриата и специалитета (бюджетный прием) <i>без ид и квот</i>	балл	86,5	87,5	88,5	89,5	90	91
Средний балл ЕГЭ при поступлении на программы бакалавриата и специалитета (внебюджетный прием) <i>без ид и квот</i>	балл	70	71	72	73	74	75
Индекс лояльности студентов (NPS)	%	20	25	27	30	35	40
Уровень удовлетворенности работодателей подготовкой выпускников вуза	%	65	65	70	74	77	80
Доля доходов от реализации профильного ДПО в общем объеме доходов	%	8	10	12	14	15	16
Доля ДПО, реализуемых с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	%	64	65	68	75	78	80
Доля студентов, вовлеченных культурно-творческую, интеллектуальную, физкультурную и иную общественно-полезную внеучебную деятельность	%	40	50	60	70	80	85
Доля численности НПП и АУП, прошедших обучение в области цифровых компетенций в общей численности указанных категорий работников	%	40	50	60	70	80	100
Численность участников интеллектуальных и творческих конкурсов (олимпиад) для школьников, проводимых Академией	единицы	551	600	600	700	700	750
Доля выпускников, работающих в сфере ВЭД	%	25	27	32	34	37	39
Позиция образовательной организации высшего образования рейтинге экономических и юридических вузов России по заработной плате	позиция	5	4	4	3	3	3
Доля ППС, задействованных в подготовке НИР	%	5	7	10	13	16	18
Доля исследований по профилю внешнеэкономической деятельности в общем количестве исследований	%	81	80	82	83	84	85
Количество научных публикаций в научно-периодических изданиях, входящих в Ядро РИНЦ	единицы	80,77	82	90	95	100	105

Приложение № 2
к Программе развития федерального
государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития
Российской Федерации» до 2030 года

План
реализации мероприятий программы развития федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития
Российской Федерации»
до 2030 года

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Срок реализации
1. Мероприятия по совершенствованию и модернизации образовательной деятельности			
1.1.	Переход к модели образовательно-научного, экспертно-аналитического и инновационного центра путем расширения спектра направлений подготовки, а также модернизация портфеля программ высшего образования и расширение линейки реализуемых образовательных программ	Открыты новые направления подготовки, специальности (пройдена процедура их лицензирования), которые будут способствовать увеличению контингента обучающихся	до 2030 года
		Разработано и запущено не менее 10 образовательных программ высшего образования с привлечением экспертизы и при непосредственным участием реализации бизнеса (включая FESCO, Wildberries, Озон, СБЕР, Альфа-банк, Avito, АПХ Мираторг, ГК ВЭБ РФ, ГК Росатом).	до 2030 года
		Актуализирован профессиональный стандарт «Специалист по внешнеэкономической деятельности» (совместно с ТПП и Минтрудом России и профильными организациями и ведомствами)	до 2030 года

		Разработано и запущено не менее 3 совместных/сетевых программ/программ двух квалификаций/программ двух дипломов с ведущими российскими университетами	до 2030 года
		Заключены договоры с компаниями несырьевого сектора (ГК ХимРар, Synergetic, РМ Рейл, ПАО КАМАЗ, РВБ и др.) об организации обучения сотрудников	до 2030 года
1.2.	Обеспечение интернационализации образовательного процесса, включая разработку и реализацию экспортноориентированных программ, в том числе с использованием механизмов сетевых форм взаимодействия с ведущими российскими и зарубежными образовательными организациями	Разработано и внедрено не менее 3 программ двух дипломов с ведущими зарубежными университетами (Китайская Народная Республика, Республика Индия, Республика Сербия, Социалистическая Республика Вьетнам, страны Латинской Америки)	до 2030 года
		Образовательные программы адаптированы для иностранных студентов и слушателей (формирование контента на иностранном языке – как отдельных блоков дисциплин, так и целых программ обучения, онлайн-курсов, внедрение системы автоматической генерации субтитров на иностранные языки для ранее созданных учебных материалов)	2030
		Открыт подготовительный факультет для иностранных абитуриентов	2027
		Обеспечен прием на квоту Правительства России, на собственную квоту Академии и набор на платной основе не менее 50 иностранных студентов и слушателей ежегодно из более чем 10 стран мира (в том числе СНГ, БРИКС, Республика Узбекистан, Турецкая Республика, Социалистическая Республика Вьетнам, Туркмения, Республика Таджикистан, Республика Молдова, Республика Абхазия, Мексиканские Соединенные Штаты, Республика Колумбия, Доминиканская Республика)	2030
		Ежегодно проводится не менее 5 программ обучения по тематике внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД) для государственных гражданских служащих и представителей бизнеса зарубежных стран	До 2030 года
1.3.	Развитие комплексной работы со школьниками, привлечение талантливых абитуриентов, реализация профориентационной деятельности	Разработана и внедрена система профориентационных мероприятий, обеспечивающая формирование у абитуриентов понимания и интереса к будущей профессии, положительного отношения школьников и родителей к ВАВТ, обеспечивающая рост количества талантливых абитуриентов с высокими показателями интеллектуальной активности	До 30.06.2026 и ежегодно до 2030 года

		Разработана и внедрена система довузовской подготовки за счет реализации программ подготовки к единому государственному экзамену ЕГЭ, участия в олимпиадах, что способствует ранней профилизации, адаптации школьников к вузовской системе обучения и привлечению их на обучение в Академию	До 31.12.2025
		Разработаны и реализованы программы сотрудничества со школами, направленные на знакомство с направлениями обучения и специальностями ВАВТ, профориентацию школьников и их дальнейшее обучение в Академии	2026 – 2027
		Разработана и реализована система мероприятий для учителей языковых школ и профильных классов, что позволило повысить уровень узнаваемости бренда Академии и количество талантливых абитуриентов	2026
		Собственные олимпиады для школьников Академии по экономике и иностранным языкам включены в приказ Минобрнауки России об утверждении перечня олимпиад школьников	2026
		Ежегодно, совместно с партнерами из бизнеса, проводится не менее 20 просветительских и профориентационных мероприятий со школьниками 7-11 классов	До 2030 года
1.4.	Развитие международной студенческой мобильности (совместные образовательные программы, в том числе программы двух дипломов, стажировки и др.)	Разработаны и реализованы уникальные совместные программы для талантливых и перспективных студентов	2027
		Предоставлена возможность получения обучающимися навыков международной коммуникации в рамках учебных планов и внеучебной деятельности, включая удаленный доступ, что способствует улучшению качества знаний и освоению профессиональных компетенций	2026
		Налажено взаимодействие с зарубежными бизнес-партнерами по стажировкам обучающихся по основным и дополнительным образовательным программам, что приводит к более качественной подготовке кадров с учетом приобретенного практического зарубежного опыта работы	2028

	1.5. Создание современной системы непрерывного образования, обеспечивающей возможность получения дополнительного образования	Оптимизирована линейка дополнительных профессиональных программ (далее – ДПО), обеспечивающих индивидуализацию образовательных траекторий, обучающихся по основным профессиональным образовательным программам (не менее 15% процентов по каждому направлению подготовки, специальности), что позволяет улучшить эффективность образовательного процесса	01.09.2027
		Разработано и внедрено более 100 модульных программ обучения студентов и программ повышения квалификации преподавателей образовательных организаций высшего образования по тематике ВЭД	До 30.06.2030
		Разработаны и внедрены актуальные программы обучения по тематике ВЭД для госслужащих Российской Федерации (в том числе – по образовательным сертификатам)	До 30.06.2030
		С целью увеличения количества обученных по программам дополнительного образования и ДПО создан отдел продаж образовательных продуктов дополнительного и дополнительного профессионального образования, задачами которого являются: поиск корпоративных и индивидуальных клиентов; усиление маркетинговой поддержки; продвижение бренда ВАВТ на рынке дополнительного бизнес-образования, позиционирование Академии как провайдера высококачественных, актуальных программ бизнес-образования; анализ потребностей целевых аудиторий дополнительного бизнес-образования; выявление перспективных направлений развития портфеля программ Академии; развитие системы тематических вебинаров и круглых столов, направленных на продвижение программ Академии на рынке ДПО, в том числе с приглашением выпускников прошлых лет (формирование сообщества выпускников)	01.09.2026
		Разработана система внутреннего ДПО, направленная на формирование и развитие профессиональных компетенций преподавателей и сотрудников, проведено обучение:	

		100% преподавателей и не менее 50% учебно-вспомогательного персонала по темам: современные методики преподавания в вузе (включая инструменты работы с образовательными онлайн платформами дистанционного и (или) электронного обучения), нормативно-правовое обеспечение образовательного процесса на программах высшего образования и ДПО	31.12.2026, далее – ежегодно
		100% преподавателей по дисциплинам профессиональной области (по тематике преподаваемых дисциплин) с привлечением спикеров из числа педагогических работников ведущих вузов и экспертов-практиков для обмена опытом, образовательными методиками, формирования актуальных проблем, стоящих перед бизнесом	01.12.2026, далее – не реже 1 раза в два года
		100% учебно-вспомогательного персонала и не менее 50 % административно-управленческого персонала по темам: продвинутый курс работы с офисными приложениями и информационно-справочными системами	31.12.2026, далее – для вновь принимаемых работников
		Разработана система интеграции программ ДПО в программы высшего образования, что позволяет обучающимся улучшить имеющиеся у них и получить новые профессиональные компетенции, в том числе:	
		Обновлены учебные планы основных профессиональных образовательных программ, предусмотрена возможность прохождения отдельных их модулей в формате программ дополнительного образования	01.09.2026
		По каждому направлению подготовки, специальности студентам ежегодно предлагается не менее трех дополнительных профессиональных программ в сфере soft skills, цифровых компетенций, программ по смежным направлениям подготовки (кроссфункциональной направленности), дополнительным языковым модулям	01.09.2026
		Разработаны и утверждены новые дополнительные общеобразовательные программы обучения детей и взрослых физкультурно-спортивной и социально-педагогической и лингвистической направленностей,	Ежегодно, до 30.06.2030

		в том числе ориентированные на формирование навыков владения иностранными языками (не менее 3 новых программ ежегодно, в том числе не менее одной программы на иностранном языке)	
		Разработаны и утверждены новые дополнительные профессиональные программы, способствующие увеличению численности слушателей (не менее 1000 человек ежегодно) и ориентированные на потребности рынка труда, соответствующие профессиональным стандартам, а также индивидуальным интересам заказчика услуг	Ежегодно, до 30.06.2030
		Разработаны электронные учебные курсы по актуальным тематикам, в том числе по ключевым компетенциям индустрии 4.0: открытое мышление, системное стратегическое мышление руководителя, технологии развития критического мышления и дизайн-мышления (не менее 3 курсов ежегодно)	Ежегодно, до 30.06.2030
		разработаны и утверждены адаптированные дополнительные образовательные программы для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	01.09.2026
		Разработан и внедрен комплекс специальных учебных дисциплин по использованию внешнеэкономического инструментария для укрепления технологического суверенитета страны, создания и продвижения российских технологий и продукции на их основе на внешних рынках	2026 – 2027
		Разработаны уникальные образовательные программы по заказу работодателей в высокотехнологичных и наукоемких отраслях	2027 – 2030
		Реализованы программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации сотрудников предприятий высокотехнологичных и наукоемких отраслей	2026 – 2027
		Созданы и реализуются сетевые образовательные проекты и программы двух дипломов с ведущими техническими и инженерными вузами России	2028 – 2030

2. Мероприятия по совершенствованию и модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности			
2.1.	Обеспечение участия Академии в научно-исследовательской деятельности в областях, определяемых национальными целями развития российской экономики	Проведены мониторинговые исследования по приоритетным направлениям социально- экономического развития, что явилось вкладом Академии в достижение национальных целей развития	Ежегодно, до 2030 года
		Проведены научные исследования по утвержденным направлениям научно-исследовательских работ (далее – НИР) Академии и филиала, что способствует использованию полученных знаний в образовательном процессе, а также в практической деятельности по формированию инновационной экономической модели развития Российской Федерации и отдельных регионов	Ежегодно, до 2030 года
		Созданы и совершенствуются модельные комплексы оценки эффектов торговой политики и интеграции	
2.2.	Расширение объема проводимых исследований	Увеличена интенсивность участия в конкурсных процедурах на выполнение научно-исследовательских и консультационных работ на не менее, чем 50% ежегодно	Ежегодно, до 30.06.2030
2.3.	Интеграция науки и образования	Разработана и реализуется система привлечения обучающихся и преподавателей для участия в НИР, выполняемых структурными подразделениями ВАВТ в рамках государственного задания (не менее 20 студентов и аспирантов и 10 преподавателей в год)	Ежегодно до 30.06.2030
		Сформирован и реализуется план использования в материалах соответствующих учебных дисциплин, преподаваемых в ВАВТ, результатов, полученные в рамках выполнения НИР (не менее 10 НИР в год)	Ежегодно, до 30.06.2030
2.4.	Реализация мер по совершенствованию научно-исследовательской деятельности студентов, магистрантов и аспирантов	Разработаны и внедрены процедуры, позволяющие обеспечить непрерывное взаимодействие студентов и научных подразделений ВАВТ с целью отбора наиболее перспективных обучающихся для дальнейшего занятия научной работой	01.09.2026
2.5.	Повышение качества научных исследований	Разработан и выстроен механизм аттестации научных сотрудников, обеспечивающий мотивацию и стимулы для повышения качества и объемов выполняемых научных исследований, публикационной активности, и темпов выхода на защиты диссертационных исследований	01.09.2026

		Проведены мероприятия по усилению специализации Академии на исследованиях, связанных с международной торговлей и торговой политикой	01.09.2027
		созданы новые научные центры в области международной торговли и торговой политики	2026 – 2027
		Усилены страновые и региональные компетенции научных подразделений в отношении ключевых стран-партнеров (государства ЕАЭС, БРИКС, другие страны Латинской Америки, Южной Азии и Ближнего Востока)	До 2030 года
		Результаты проводимых в Академии исследований распространяются среди целевой бизнес аудитории в России и странах-партнерах	До 2030 года
2.6.	Развитие международного и российского сотрудничества в области научных исследований	Установлены контакты с российскими и зарубежными научными центрами для укрепления собственных аналитических компетенций (не менее 3 ежегодно)	Ежегодно, до 30.06.2030
2.7.	Достижение технологического суверенитета	Создан центр международных исследований Индустрии 4.0	2029 – 2030
		Проведены научные исследования, направленные на внешнеэкономическое обеспечение разработки технологических решений, необходимых для технологического суверенитета и инновационного развития региона, страны	2026 – 2030
		Разработана и наполняется портал «Платформа анализа данных» Академии, содержащая актуальные данные, инфографику и аналитику	До 2030 года
3. Мероприятия по развитию кадрового потенциала			
	3.1. Расширение академической мобильности научно-педагогических работников	Сформирован конкурентоспособный высокопрофессиональный коллектив Академии с самогенерацией кадрового резерва, обеспечивающий научно-исследовательское экспертное сопровождение экономического и социокультурного развития страны (доля научно-педагогических работников, имеющих ученую степень кандидата/доктора наук – до 65 процентов)	01.01.2027

		Выстроена система привлечения и закрепления молодых научных кадров в существующие и формируемые научные коллективы, что позволило сформировать кадровый резерв и повысить уровень проводимых научных исследований	30.06.2027
		Разработана и реализована система поддержки молодых специалистов, что обеспечивает дополнительное стимулирование публикационной активности по актуальным тематикам	01.09.2027
3.2.	Формирование и развитие hr-бренда ВАВТ, повышение узнаваемости Академии как работодателя	Проводится мониторинг соблюдения нормативно установленного уровня заработной платы и предоставления права на справедливую продолжительность трудовых отношений, определяемую сроком трудового договора, позволяющих гарантировать стабильность трудовой деятельности для научно-педагогических работников	Ежеквартально, до 2030 года
		Обеспечен контроль наполнения и актуализация профилей Академии на внешних ресурсах, проводятся интервью, выступления научно-педагогических работников в СМИ, осуществляется участие в выставках, иных мероприятиях	30.06.2026, далее – постоянно
		Разработан Кодекс корпоративной культуры, являющийся основой саморегуляции поведения и деятельности всех участников трудового коллектива, закрепляющий базовые принципы сохранения, развития и создания корпоративных традиций, создающий условия для формирования и поддержания позитивного имиджа, реализации приоритетных целей развития Академии	31.12.2026
		На основе цифровых технологий создан центр ответственности за реализацию административных процессов, обеспечивающий организационное и документационное сопровождение проектных предложений, что способствует повышению качества подготовки и внедрения проектных инициатив	01.01.2027
3.3.	Развитие системы воспроизводства кадров	Разработан и внедрен профиль ключевых компетенций (Стандарт ВАВТ), включающий универсальные, профессиональные компетенции, а также компетенции академического менеджмента, что позволит максимально комфортно и оперативно реагировать на внешние вызовы, а также удовлетворять потребности персонала в профессиональном развитии и обучении	31.12.2026, актуализация ежегодно

		Разрабатывается система непрерывного профессионального развития на основе индивидуальных образовательных траекторий с использованием гибких модульных систем, онлайн-программ и программ в формате смешанного обучения (доля научно-педагогических работников, ежегодно прошедших программы повышения квалификации, достигает 30 процентов, а в течение 3-х лет – 100%), что позволит обеспечить высокий уровень профессиональной подготовки работников	2025 – 2030
		Разработана и реализуется программа подготовки к защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, что позволяет увеличить долю работников, имеющих ученые степени	30.06.2027
3.4.	Совершенствование системы академических наград и поощрений	Усовершенствована система наград и поощрений, что в свою очередь положительно повлияло на уровень вовлеченности персонала, его мотивацию через публичное признание особых достижений в профессиональной деятельности работников	01.09.2026
		Запущен процесс создания к 100-летию ВАВТ Золотой книги уважения и памяти, призванной способствовать сохранению и приумножению лучших академических традиций, развитию профессионального воспитания, отображению лучших достижений в профессиональной и творческой деятельности работников, увековечиванию их заслуг перед Академией	До 2030 года
3.5.	Совершенствование работы с кадровым резервом	Разработаны и внедрены программы формирования академического кадрового резерва, привлечения молодых, перспективных научно-педагогических работников, развития их творческого потенциала и приобретения ими научно-педагогического опыта в, что позволяет создать условия для реализации программы кадровой политики	2030
		Сформирован механизм привлечения к педагогической работе высококвалифицированных специалистов-практиков, работников реального сектора экономики и бизнеса, что позволяет поддерживать практико-ориентированную направленность в подготовке кадров, востребованных работодателями	Ежегодно, до 2030 года
4. Мероприятия по совершенствованию молодежной политики и развитию социально-культурного воспитания			

4.1.	Развитие программ поддержки и сотрудничества с выпускниками	Разработаны и внедрены программы наставничества выпускниками, добившимися значимых профессиональных и иных результатов для обучающихся в ВАВТ	01.09.2026
		Запущены совместные рекрутинговые программы с предприятиями-партнерами, позволившие создать условия для построения карьерных траекторий студентов Академии	01.09.2026
		Создана Ассоциация выпускников Академии, что позволило создать условия для межличностного взаимодействия, профессионального продвижения и саморазвития студентов и выпускников Академии	01.09.2028
4.2.	Совершенствование системы социальной поддержки и мотивации студентов	Созданы условия для поддержки молодежных инициатив и стимулированию обучающихся к участию в социально-значимых конкурсах и программах	01.09.2026
		Разработана и внедрена система цифровых бонусов для победителей и призеров конкурсов, кейс-чемпионатов, выдающихся студентов, студентов, достигших высоких результатов в учебной и научной деятельности, с помощью которых возможна оплата обучения на программах дополнительного образования	31.12.2026
		Разработана система социальной поддержки студентов, учитывающая индивидуальные потребности обучающихся и включающая специальные условия обучения и проживания, возможности трудоустройства, что позволило укрепить социальную защищенность студентов	31.12.2026
		Сформирован механизм социальной поддержки талантливых студентов из семей с низким уровнем доходов, а также лиц с ограниченными возможностями здоровья, что явилось вкладом в создание равных условий положения обучающихся в социуме	31.12.2026
		Создана комната матери и ребенка	До 31.12.2030 года
4.3.	Достижение технологического суверенитета	Создан студенческий бизнес-инкубатор	2030

4.4.	Воспитание молодежи и координация социально-культурной деятельности	Разработан и реализуется комплекс мероприятий, пропагандирующих здоровый образ жизни	Ежегодно, до 30.06.2030
		Разработаны и реализуются мероприятия по преодолению последствий возникновения экологических проблем	Ежегодно, до 30.06.2030
		Осуществлено развитие волонтерского движения и участие в нем не менее 10 процентов обучающихся	Ежегодно, до 30.06.2030
		Внедрен институт студенческого тьюторства как инструмента адаптации первокурсников и иностранных студентов в новой образовательной среде, что позволяет улучшить ситуацию с социализацией студентов, повысить их академическую активность, успеваемость и качество знаний	01.09.2027
		Сформирован механизм психолого-консультационной поддержки обучающихся, что отвечает задачам сохранения психологического здоровья студентов в период обучения	2026
		Усовершенствован механизм студенческого самоуправления в направлении расширения функций и полномочий	До 2030 года
		Усилена внеаудиторная работа студентов (включая работу студенческих клубов и секций, проведение регулярных мероприятий и конкурсов, внедрение элементов проектного обучения)	До 2030 года
4.5.	Внедрение систем искусственного интеллекта и повышение грамотности студентов в данной области	Создан студенческий центр по повышению грамотности и овладения инструментами ИИ	2026
		Организована работа по использованию сторонних сервисов по созданию рекламного контента (текст, видео, картинки) для размещения в социальных сетях Академии и на официальном портале ВАВТ	2026 – 2030
		создана система мониторинга обратной связи в социальных сетях и группах ВАВТ, других онлайн-платформах для выявления проблем и запросов студентов	2026 – 2027
5. Цифровая трансформация и мероприятия по совершенствованию материально-технической базы Академии			
5.1.	Цифровая трансформация	Цифровизация образовательного процесса. Формирование и развитие электронной информационно-образовательной среды на основе применения передовых цифровых технологий	

		Осуществлена интеграция цифровых инструментов в образовательные программы (доля образовательных программ с возможностью применения цифровых образовательных технологий достигает 100 процентов, доля интерактивных учебных занятий – 50 процентов), что позволяет расширить контингент обучающихся за счет лиц, проживающих в удаленных регионах, лиц с ограниченными возможностями здоровья и т.д.	До 2027 года
		Разработана технология построения индивидуальной образовательной траектории обучающегося с применением «цифрового следа», учитывающая динамику образовательных результатов <i>(категории пользователей: абитуриенты, студенты, обучающиеся, выпускники)</i>	До 2030 года
		Разработано единое информационно-коммуникационное пространство (включающее в себя, в том числе, мониторинг качества обучения) как сервис для непрерывного образования, что позволяет повысить качество образовательных услуг и поддержать концепцию непрерывного образования <i>(категории пользователей: абитуриенты, студенты, обучающиеся, профессорско-преподавательский состав, научные сотрудники, административно-управленческий персонал, выпускники)</i>	До 2027 года
		Разработана и внедрена система информационной безопасности, как необходимое условие реализации политики открытых данных, что позволяет улучшить информационное взаимодействие со всеми участниками образовательного процесса при соблюдении норм действующего законодательства в этой сфере <i>(все категории пользователей)</i>	2026 – 2030
		обеспечена работа сервисов проведения конференций и вебинаров <i>(все категории пользователей)</i>	2026
		Организована работа по использованию сторонних сервисов для генерации тестовых заданий на основе рабочих программ дисциплин для использования педагогическими работниками или обучающимися в качестве самоподготовки к промежуточной аттестации (при изучении иностранных языков и освоении дисциплин на иностранных языках)	2027

		Внедрен программный продукт по сравнению рабочих программ дисциплин на предмет выявления повторяющихся компонент	2027
		Разработана система автоматического мониторинга новой литературы по электронно-библиотечной системе, используемым в ВАБТ, для рекомендации по включению ее в список основной и дополнительной литературы в рабочие программы дисциплин	2028
		Внедрен программный продукт для анализа входного уровня обучающегося, его посещаемости, текущей успеваемости с дальнейшими рекомендациями по успешному прохождению промежуточной аттестации.	До 2030 года
		Внедрена современная образовательная платформа с возможностью реализации онлайн обучения и гибридного формата обучения	До 2027 года
		Внедрена обновленная система управления обучением (LMS) и электронного расписания	2027
		Цифровизация научно-исследовательской деятельности	
		Обеспечены условия для внедрения в работу научных подразделений современных методов анализа данных и информации, использования искусственного интеллекта для обработки больших данных, развития междисциплинарных подходов к решению актуальных запросов органов власти и бизнеса	Ежегодно, до 30.06.2030
		Проведены организационные и технические работы по созданию и централизованному хранению баз данных, формируемых в рамках выполнения научно исследовательских работ научными подразделениями ВАБТ	Ежегодно, до 30.06.2030
		Разработана и внедрена система организации и управления исследованиями, основанная на цифровых технологиях, позволяющая автоматизировать и повысить эффективность процессов сопровождения научных подразделений	01.09.2026
		Создан сервис по анализу научных статей и публикаций для выявления актуальных тем, тенденций и новых исследовательских возможностей	2026

Цифровизация административных процессов		
	Внедрены цифровые сервисы личного кабинета студента, обеспечивающие возможность внеаудиторной контактной работы в информационно-коммуникационной среде, что расширило возможности контактной работы и количество ее субъектов <i>(все категории пользователей)</i>	2026 – 2027
	Внедрены цифровые инструменты (система управления вузом на базе продуктов 1С, облачные технологии, системы хранения и обработки информации) в административно-управленческие бизнес-процессы, что позволяет повысить их эффективность <i>(все категории пользователей)</i>	До 2027 года
	Разработаны и применены цифровые регламенты административно-управленческих бизнес-процессов, что позволяет обеспечить их функционирование в условиях российского законодательства	До 2028 года
	Обеспечена интеграция в единую информационно-коммуникационную среду существующих отдельных инструментов административно-управленческих процессов на базе корпоративной сервисной шины	До 2027 года
	Проведено обновление парка вычислительной техники, использующейся в образовательном процессе (ежегодно не менее 1/5)	Ежегодно
	Внедрены технологии обеспечения безопасности использования и хранения данных в интегрированной информационно-коммуникационной среде, что позволяет обеспечить защиту персональных данных и служебной информации <i>(все категории пользователей)</i>	До 2027 года
	Проводится переход на российское и открытое программное обеспечение для оптимизации затрат, снижения стоимости регулярных лицензионных отчислений, повышения информационной безопасности в области хранения и обработки персональных данных в соответствии с требованиями регулирующих органов	2027
	Внедрена цифровая платформа для обеспечения деятельности административно-управленческих подразделений, что соответствует целям цифровой трансформации	2026

		Внедрена система управления учебными площадями, позволяющая обеспечить заполняемость учебных аудиторий на 75 процентов (показатель использования учебных аудиторий – до 25 часов в неделю)	До 2030 года
		Осуществлен полный перевод всех рабочих мест на использование средств видеоконференцсвязи	2026
		Внедрена система электронного документооборота	2027
		Внедрена CRM система продаж образовательных программ, создан маркетплейс образовательных программ и услуг	2026
		Внедрены цифровые сервисы для сотрудников, преподавателей, студентов и слушателей	До 2030 года
5.2.	Модернизация инфраструктуры и развитие имущественного комплекса	Увеличено количество коворкинг-зон и зон самоподготовки студентов, а также продлены часы их работы, что расширяет возможности взаимодействия участников образовательного и научного процессов	До 2030 года
		Функционируют виртуальные компьютерные классы и лаборатории для дистанционной работы, что расширяет возможности ведения образовательного процесса	2028
		Осуществлено обновление учебного оборудования, мебели, технических средств связи и безопасности	2026 – 2030
		Проведено благоустройство территории кампуса, при участии Студенческого совета ВАВТ, определены и размещены по территории спортивные и культурно-досуговые объекты	2025 – 2026
		Выстроена система обеспечения обучения и проживания иностранных и иностранных студентов	2026 – 2027
		Будет продолжено внедрение плана переоборудования учебных и научных пространств, с целью возможности их трансформации, что приведет к многофункциональности аудиторий и их более эффективному использованию	2027

		Увеличено количество современно-оборудованных помещений и пунктов питания для полноценного питания, разработаны гибкие графики их работы	2026 – 2027
		Организована работа по использованию сторонних сервисов по дизайну помещений (зон отдыха и самоподготовки студентов)	2026 – 2030
		Проведена интеграция систем видеонаблюдения и датчиков с системами компьютерного зрения для усиления безопасности (начать с библиотеки с зон самоподготовки студентов)	2027 – 2030
		Созданы чат-боты для отраслевых подразделений, которым приходится часто отвечать на вопросы сотрудников или студентов	2027 год
6. Мероприятия по формированию и использованию фонда целевого капитала			
	Подготовительный этап	организация заседаний Ученого совета Академии по обсуждению вопроса о создании Фонда целевого капитала (далее – Фонд)	2026
		разработана и сформирована структура и органы управления Фондом целевого капитала	2026
		разработан проект Устава Фонда, согласовано учреждение Фонда с учредителем (Минэкономразвития России), получено согласие учредителя на заключения договора аренды нежилого помещения, закрепленного за Академией на праве оперативного управления и передаваемого Фонду под размещение	2026
		учрежден и зарегистрирован в Минюсте России Фонд целевого капитала, открыт счет в банке	2026
		подготовлена и запущена страница Фонда в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	2026
	Начальный этап	сформированы органы управления и штат Фонда, разработаны локально-нормативные акты Фонда, проекты договоров пожертвования	2026
		проведен анализ источников и возможностей фандрайзинга (сбора пожертвований), разработана стратегия (планы) развития фонда целевого капитала для достижения целей формирования целевого капитала;	2026

		пройдено дополнительное обучение работников по тематике целевого капитала (эндаументов), благотворительности, фандрайзинга;	2026
		сформирован и актуализируется список потенциальных инвесторов-предпринимателей/жертвователей, лояльных в отношении к благотворительному сектору и Академии в частности	2026 – 2030
		сформированы информационные материалы о деятельности Фонда	2026
		проводятся мероприятия по установлению тесного сотрудничества Академии с Фондом	2026 – 2030
		формируется пул предложений по возможному взаимодействию с жертвователями	2026 – 2030
	Функционирование Фонда	проводится подготовка регулярных и годового отчетов о формировании и использовании имущества, составляющего целевой капитал;	2027 – 2030
		осуществляются систематические меры, направленные на пополнение целевого капитала, для обеспечения его прироста и как следствие инвестиционного дохода.	2027 – 2030

Приложение № 3
к Программе развития
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования "Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития Российской Федерации"
до 2030 года

Планируемые объемы поступлений денежных средств по источникам финансирования
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
"Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации"

	2025-2030 годы	2026 год	2027 год	2028 год	2029 год	2030 год
Расходы на обеспечение деятельности (оказание услуг) государственных учреждений (Субсидии бюджетным учреждениям на финансовое обеспечение государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ) 07051541190059	167 875,00	32 691,60	33 956,70	35 208,30	33 009,20	33 009,20
Выполнение научно-методических работ в сфере цифровой экономики (Субсидии бюджетным учреждениям на финансовое обеспечение государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ) 0411472D100100	-	-	-	-	-	-
Субсидии федеральным государственным учреждениям на выполнение работ по проведению научных исследований, сведения о которых размещены в единой государственной информационной системе учета научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ гражданского назначения (Субсидии бюджетным учреждениям на финансовое обеспечение государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ) 04114740292061	2 786 407,70	555 754,00	583 543,70	568 750,40	539 179,80	539 179,80
Научно-методическое и экспертно-аналитическое обеспечение (Субсидии бюджетным учреждениям на финансовое обеспечение государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ)) 04114741192002	-	-	-	-	-	-
Расходы на обеспечение деятельности (оказание услуг) государственных учреждений (Субсидии бюджетным учреждениям на финансовое обеспечение государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ) 07064740490059	3 847 081,10	826 335,50	781 394,90	803 258,90	718 045,90	718 045,90
Расходы на обеспечение деятельности (оказание услуг) государственных учреждений (Субсидии бюджетным учреждениям на иные цели) 07064740690059	81 621,90	12 600,70	14 010,60	14 010,60	20 500,00	20 500,00
Формирование системы подготовки кадров, направленной на обучение основам повышения производительности труда (Субсидии бюджетным учреждениям на иные цели) 0705152L100100/07051523272590	675 447,40	112 067,40	122 580,00	200 000,00	120 400,00	120 400,00
Стипендиальное обеспечение обучающихся по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам среднего профессионального образования или высшего образования по очной форме обучения (Субсидии бюджетным учреждениям на иные цели) 07064740593490	227 452,70	42 838,60	44 583,40	46 366,70	46 832,00	46 832,00
Субсидии в целях выплаты студентам, адъюнктам и аспирантам стипендии Президента Российской Федерации и стипендий Правительства Российской Федерации (Субсидии бюджетным учреждениям на иные цели) 07064740560844	-					
Обновление инфраструктуры учреждений высшего образования для проживания студентов (Субсидии бюджетным учреждениям на иные цели) 0501472Ю771130	113 879,20	3 022,60	110 856,60			
Реализация комплекса мероприятий по подготовке кадров в сфере ВЭД (Субсидии бюджетным учреждениям на иные цели) 139 0705 15 4 16 96628	110 000,00	110 000,00				
Средства от приносящий доход деятельности	3 851 565,10	766 674,97	791 942,70	818 436,43	737 255,50	737 255,50
Итого	11 861 330,10	2 461 985,37	2 482 868,60	2 486 031,33	2 215 222,40	2 215 222,40

Объемы финансирования мероприятий мероприятий по реализации Программы развития ВАВТ
до 2030 года

	2025-2030 годы	2026 год	2027 год	2028 год	2029 год	2030 год
Объем финансирования	1 326 996,90	270 499,30	184 410,60	225 494,50	284 868,50	361 724,00
в том числе из средств федерального бюджета	878 038,40	214 103,80	118 092,60	143 611,00	178 973,00	223 258,00
в том числе из приносящей доход деятельности	448 958,50	56 395,50	66 318,00	81 883,50	105 895,50	138 466,00

Потребность в дополнительном финансовом обеспечении мероприятий по реализации Программы развития ВАВТ
до 2030 года

	2025-2030 годы	2026 год	2027 год	2028 год	2029 год	2030 год
Сумма дополнительной финансовой потребности	1 962 146,10	105 288,70	264 318,40	279 000,50	303 776,50	1 009 762,00
в том числе из средств федерального бюджета	1 962 146,10	105 288,70	264 318,40	279 000,50	303 776,50	1 009 762,00

Приложение № 4
к Программе развития федерального
государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития
Российской Федерации» до 2030 года

Проекты и программы,
реализуемые федеральным государственным бюджетным образовательным
учреждением высшего образования
«Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации»,
финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных
ассигнований федерального бюджета

№ п/п	Наименование проекта (программы)	Сроки начала и завершения проекта (программы)	Подразделение, ответственное за проект (программу)	Подразделения – соисполнители проекта (программы)	Результаты выполнения проекта (программы) (реквизиты приказа/ распоряжения/ иного документа, во исполнение которого организовано выполнение проекта (программы)
1.	Обучение по программам профессиональной подготовки и повышения квалификации преподавателей вузов в сфере внешнеэкономической деятельности в рамках комплекса процессных мероприятий «Подготовка кадров»	Октябрь 2025 г. – декабрь 2026 г.	Методический центр по совершенствованию образования в сфере ВЭД	Факультет международного бизнеса	Реализуется в целях достижения национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика», предусмотренной

	государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика»				Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»
2.	Мероприятия по обучению сотрудников предприятий – участников федерального проекта «Производительность труда» в рамках национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика»	2025 – 2030	Центр повышения производительности	Факультет международного бизнеса	Реализуется в целях достижения национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика», предусмотренной Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»
3.	Мероприятия по обучению государственных гражданских служащих Минэкономразвития России по дополнительным профессиональным программам в сфере изучения иностранных языков в рамках комплекса	Ежегодно	Высшие курсы иностранных языков		Реализуется для достижения цели «Повышение эффективности государственного управления»,

	процессных мероприятий «Профессиональное развитие федеральных государственных гражданских служащих» государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика»				предусмотренной государственной программой Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика», утвержденной Постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 316, в рамках реализации Постановления Правительства Российской Федерации от 26 мая 2021 г. № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации»
4.	Прикладные научные исследования в области национальной экономики в рамках комплекса процессных мероприятий «Проведение прикладных научных исследований по широкому спектру направлений» государственной программа Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации»	Ежегодно	Департамент сопровождения научной деятельности	Совет по изучению производительных сил, Институт международной экономики и финансов, Институт развития интеграционных процессов, Центр анализа данных, Международно-	Реализуется для достижения цели «Научно-техническое и интеллектуальное обеспечение структурных изменений в экономике» государственной программы Российской

				правовой факультет, Центр торгово-политических исследований	Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 29 марта 2019 года № 377, в рамках реализации Постановления Правительства Российской Федерации от 26 мая 2021 г. № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации»
5.	Реализация образовательных программ высшего образования в рамках комплекса процессных мероприятий «Реализация образовательных программ высшего образования» государственной программы Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации»	Ежегодно	Учебный департамент	Кафедра восточных языков, Кафедра менеджмента и маркетинга, Кафедра мировой и национальной экономики, Кафедра процессуального права, Кафедра публичного права, Кафедра теории и истории государства и права, Кафедра физической культуры,	Реализуется для достижения цели «Развитие интеллектуального потенциала нации» государственной программы Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации», утвержденной постановлением Правительства

				Кафедра финансов и валютно-кредитных отношений, Факультет внешнеторгового менеджмента, Факультет международного бизнеса, Факультет международных финансов, Факультет экономистов-международников, Кафедра гражданского и предпринимательского права, Кафедра гуманитарных и социальных наук, Кафедра информатики и математики, Кафедра международного частного права, Кафедра международного права, Кафедра романо-германских языков, Кафедра международной торговли и внешней торговли Российской Федерации, Кафедра английского языка	Российской Федерации от 29 марта 2019 г. № 377, в рамках реализации постановления Правительства Российской Федерации от 26 мая 2021 г. № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации»
--	--	--	--	--	--