

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**УТВЕРЖДАЮ**



Врио ректора

ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ, профессор

А.В. ТРУХАЧЁВ

**ПОЛИТИКА УСТОЙЧИВОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ  
ФГБОУ ВО СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГАУ**

**1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1.1. ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ самостоятельно осуществляет финансово-хозяйственную деятельность, решает вопросы, связанные с заключением договоров, определением своих обязательств и иных условий, не противоречащих законодательству Российской Федерации. Университет обеспечивает исполнение своих обязательств в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности.

1.2. Имущество Университета, в целях обеспечения деятельности, предусмотренной его Уставом, закрепляется за ним на праве оперативного управления в соответствии с законодательством Российской Федерации.

1.3. Финансовое обеспечение ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ осуществляется за счет:

- субсидий из федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ);

- субсидий на иные цели с момента принятия решения Учредителем о предоставлении субсидий на иные цели;

- бюджетных инвестиций с момента принятия решения Учредителем о предоставлении бюджетных инвестиций;

- бюджетных ассигнований на исполнение публичных обязательств перед физическими лицами;

- средств, полученных от приносящей доход деятельности, в том числе средств от платной образовательной деятельности;

- добровольных пожертвований и целевых взносов юридических и физических лиц, в том числе иностранных граждан и иностранных юридических лиц;

- средств, полученных Университетом за счет грантов (проектов), предоставленных в соответствии с законодательством Российской Федерации; средств, безвозмездно полученных на ведение уставной деятельности от физических и юридических лиц, включая средства бюджетов субъектов Российской Федерации и (или) местных бюджетов в рамках реализации региональных и муниципальных программ, по договорам и соглашениям;

- средств, полученных от арендной платы, абонентов, субабонентов и за возмещение эксплуатационных, коммунальных и административно-хозяйственных услуг;

- средств, перечисляемых контрагентами за нарушение условий договора;

- платы за проживание в студенческих общежитиях Университета;

- денежных средств, полученных Университетом по договорам обязательного страхования автогражданской ответственности

(ОСАГО) владельцев транспортных средств при наступлении страхового случая, а также других договоров страхования;

- платы участников процедуры закупки за предоставление документации о закупке в соответствии с законодательством Российской Федерации;

- доходов от распоряжения долями (акциями) в уставных капиталах хозяйственных обществ, учредителями (участниками) которых выступает Университет, а также доходов в виде части прибыли от деятельности этих хозяйственных обществ, доходов от малых предприятий и хозрасчетных подразделений Университета;

- иных источников, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

1.4. Университет самостоятельно определяет направления и порядок использования своих средств в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности, в том числе их долю, направляемую на оплату труда и материальное стимулирование работников Университета, если условием предоставления средств не установлено иное.

1.5. Университет не вправе размещать денежные средства на депозитах в кредитных организациях, а также совершать сделки с ценными бумагами.

1.6. Университет представляет в Федеральное агентство по управлению государственным имуществом (его территориальный орган), именуемое в дальнейшем «Росимущество», документы (копии документов), содержащие сведения о федеральном имуществе и об Университете, а также осуществляет работу по учету федерального имущества Университета в соответствии с законодательством Российской Федерации.

1.7. Университет вправе с согласия собственника передавать некоммерческим организациям в качестве их учредителя или участника

денежные средства (если иное не установлено условиями их предоставления) и иное имущество, за исключением особо ценного движимого имущества, закрепленного за ним собственником или приобретенного Университетом за счет средств, выделенных ему собственником на приобретение такого имущества, а также недвижимого имущества.

1.8. Университет несет перед собственником имущества ответственность за сохранность и эффективность использования, находящегося у него имущества, в том числе и имущества, приобретенного Университетом за счет доходов, полученных от приносящей доход деятельности.

1.9. Университет осуществляет закупку товаров, работ, услуг для нужд Университета и заключение контрактов и/или гражданско-правовых договоров в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

1.10. Университет отвечает по своим обязательствам всем находящимся у него на праве оперативного управления имуществом, в том числе приобретенным за счет доходов, полученных от приносящей доход деятельности, за исключением особо ценного движимого имущества, закрепленного за Университетом собственником этого имущества или приобретенного Университетом за счет средств, выделенных собственником его имущества, а также недвижимого имущества независимо от того, по каким основаниям оно поступило в оперативное управление Университета и за счет каких средств оно приобретено.

1.11. Цены на услуги и продукцию Университета устанавливаются в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

1.12. ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ самостоятельно формирует фонд оплаты труда работников за счет средств федерального бюджета, направляемых на содержание Университета, и (или) иных

источников, не запрещенных законодательством Российской Федерации. Университет, в пределах, имеющихся у него средств на оплату труда, самостоятельно определяет размер доплат, надбавок, премий и других мер материального стимулирования, а также размеры должностных окладов (ставок) всех категорий работников, за исключением руководителя, в соответствии с законодательством Российской Федерации.

## **2. ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕКУЩЕЙ ФИНАНСОВОЙ МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТА**

Текущая финансовая модель ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ характеризуется сохранением обеспеченности средствами на 1 НПР – 2 300 тыс. рублей, так и на 1 студента 172,2 тыс. руб. за последние годы.

В данном разделе, представлены данные содержащие информацию о поступлении финансовых и материальных средств и об их расходовании по итогам финансового 2021 года.

За 2021 год объем средств, полученных ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ всех источников финансирования составил – 1 261,8 млн. руб., в том числе:

- из средств от приносящей доход деятельности – 669,2 млн. руб.
- субсидии на финансовое обеспечение выполнения госзадания – 444,4 млн. руб.;
- целевые субсидии – 148,2 млн. руб.;

Израсходовано средств в 2021 году всего 1197,7 млн. руб.

Среднесписочная численность работников университета в 2021 году составила 753,5 человек, в том числе 288,4 человек профессорско-преподавательского состава, среди которых имеют ученую степень 92,8 %, в том числе доктора наук – 22,4%.

Среднемесячная заработная плата профессорско-преподавательского состава за 2021 год 69 658 рублей, что составляет 251,6% от средней заработной платы по региону (норматив - 200%).

Среднемесячная заработная плата научных работников соответственно составила – 78503 руб. или 283,6%, против нормативных 200%.

Среднемесячная заработная плата преподавателей и мастеров производственного обучения СПО соответственно составила – 57 524 руб. или 207,8%, против нормативных 100%.

Наибольший объем доходов обеспечивает образовательная деятельность (более 60% всех доходов). Не менее 10% стабильно составляют доходы от научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (Рисунок 1).

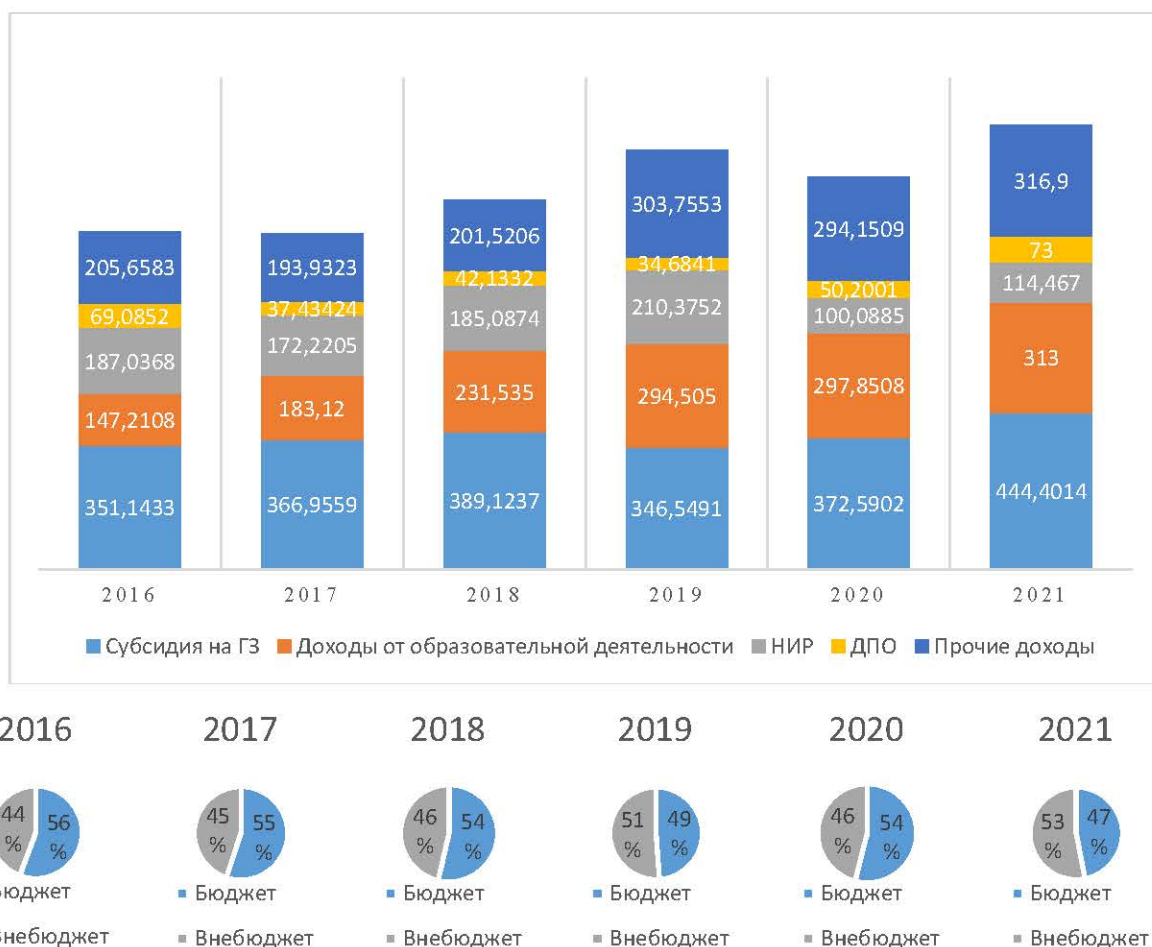


Рисунок 1 - Структура поступлений доходов по видам деятельности

Характеристика текущей финансовой модели, включая структуру основных источников доходов и расходов

Действующая финансовая модель Университета отличается следующими характеристиками:

- средняя автономность капитала (50% - доля внебюджетных доходов), что характеризует зависимость Университета от колебаний бюджетных доходов.

- превышение доходов над расходами бюджета (~10% составляет от доходов университета);

- высокая доля доходов от необразовательной деятельности в доходной части – 22,6%;

- средняя доля доходов от научной деятельности в доходной части – 16,4%.

Доля доходов из средств от приносящей доход деятельности в структуре по всем видам финансового обеспечения увеличилась до 53%, что свидетельствует о целенаправленной работе университета по диверсификации источников дохода. При этом в сфере НИОКР данный показатель превысил в 2020 году 90%. Доход из внебюджетных источников в последние 5 лет стабильно превышает размеры субсидии и растет более высокими темпами (10,2% по сравнению с 3,2% роста государственного финансирования).

В ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ выстроена централизованная финансовая система, которая подразумевает распределение ответственности за расходы между структурными подразделениями университета, планирование внебюджетных средств университета, прогноз доходов и мониторинг целевого расходования средств, построение сводной модели движения денежных средств.

Инвестиционная политика ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ построена на основе следующих принципов:

- распределение ответственности за расходы между структурными подразделениями университета;
- планирование внебюджетных средств университета;
- прогноз объема средств субсидии в распоряжении структурных подразделений;
- прогноз доходов от оказания образовательных услуг;
- построение сводной модели движения денежных средств.

Однако наблюдается ряд ограничений инвестиционной политики университета, на преодоление которых будет направлена программа развития. Среди таких ограничений:

- зависимость стабильности дохода в сфере НИОКР от крупных проектов с государственным финансированием;
- доминирование бюджетной составляющей в структуре доходов вуза;
- отсутствие резервных фондов на развитие и инициативные проекты сотрудников университета;
- донорство других направлений университета со стороны образовательной деятельности.

### **3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПЛАНИРУЕМЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ОТНОШЕНИИ УСТОЙЧИВОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ УНИВЕРСИТЕТА**

Реорганизация инвестиционной политики ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ будет направлена на обеспечение устойчивости университета, его инвестиционной привлекательности, диверсификацию источников дохода, оптимизацию управления финансовыми потоками и формирование «финансовой подушки».

Реорганизация будет проводиться на основе следующих принципов:



- регулярность мониторинга и аналитика инвестиций в разные виды деятельности университета;

- стратегическое управление ресурсами;

- минимизация рисков и формирование резервного фонда.

Проекты и инструменты трансформации, направленные на формирование новой устойчивой инвестиционной политики ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ:

- повышение качества грантовых заявок;

- наращивание потенциала СтГАУ в области научно-технических услуг;

- новые подходы в управлении интеллектуальной собственностью;

- создание эффективной альтернативы корпоративным университетам и обеспечение востребованности ДПО;

- работа с выпускниками, в том числе стимулирование поддержки университета через Эндаумент-фонд, именные стипендии, инвестирование в предпринимательские проекты и др.;

- развитие сети собственных эндаумент-фондов разных структурных подразделений;

- наращивание дохода от экспорта образовательных услуг;

- привлечение инвестиций в инфраструктуру университета, в том числе на основе государственно-частного партнёрства;

- модернизация административных процессов в области инвестирования на основе информационных технологий, а также минимизация рисков за счет внедрения проектного управления деятельностью;

- сокращение «непрофильных» видов расходов, не имеющих соответствующих им источников покрытия в структуре доходов;

— проведение ежегодного аудита и выявление малоэффективных структурных подразделений (слабый финансовый менеджмент; низкая доходность подразделения);

— внедрение практики резервирования бюджета университета на проекты развития и адаптацию к изменениям;

— устранение дисбаланса между распределением доходов по образовательной и научной деятельности;

— увеличение поступления денежных средств от выполнения НИОКР и научно-технических услуг по договорам с реальным сектором экономики;

— увеличение поступлений, полученных на конкурсной основе на выполнение НИОКР за счет средств фондов поддержки науки;

— увеличение поступления денежных средств по грантам, полученных СтГАУ по результатам совместных заявок с членами консорциумов;

— увеличение поступления денежных средств от малых инновационных предприятий и хозяйственных партнерств, созданных с участием СтГАУ;

— существенное увеличение дохода от дополнительного профессионального образования и обучения иностранных граждан;

— привлечение средств в Эндаумент-фонд.

В период 2020 – 2030 гг. перед новой бизнес-моделью ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ стоят две основные приоритетные задачи:

1. Увеличение доходов университета из всех источников.

1.1. Увеличение финансовых поступлений в результате роста контингента обучающихся за счет повышения привлекательности программ высшего и среднего профессионального образования (выход на международные образовательные платформы, расширение линейки реализуемых онлайн-курсов, введение адресных образовательных продуктов с гибкими, подстраивающимися под заказ формами и

объемами образовательных программ, расширение участия в партнерских, сетевых форматах обучения с другими вузами, формирование нового комплексного источника финансирования за счет создания и развития системы непрерывного образования для всех категорий граждан в виде развития цифрового образовательного пространства).

1.2. Формирование фонда целевого капитала (эндаумент-фонда);

1.3. Капитализация накопленного интеллектуального потенциала;

1.4. Стимулирование создания новых научных исследований и разработок с целью привлечения грантов и запуска стартапов.

1.5. Коммерциализация программ ДПО через платформы [online.edu.ru](http://online.edu.ru) и [coursera.org](http://coursera.org) и развитие сети центров дополнительного образования от школьника до пенсионера.

2. Повышение эффективности деятельности университета.

2.1. Совершенствование системы оценки и мотивации труда сотрудников, основанной на объективных показателях, закрепленных в эффективном трудовом контракте.

2.2. Совершенствование автоматизированной системы управления Университетом (цифровая трансформация), в том числе финансовой системы, формирующей базу для принятия управленческих решений. (Модернизация административных процессов на основе информационных технологий, включая интеграцию учетных и процессных систем, переход к применению цифровой подписи электронных документов в отношениях с работниками и внешними контрагентами, организацию единых центров обслуживания (например, в процедурах закупок, академической мобильности и т.д.), внедрение современных интерфейсов доставки административных сервисов).

2.3. Повышение эффективности использования ресурсов Университета за счет:

— управления материальными активами. Получение дополнительного дохода от коммерческого использования временно свободных материальных активов: оборудования, социальной и спортивной инфраструктуры, зданий, помещений, земли;

— повышение гибкости ценовой политики;

— оптимизация портфеля образовательных программ и структуры курсов - реструктурирование «маломерных» программ, исключение содержательного дублирования курсов с частичным их замещением онлайн-форматами и т.д.

Объем средств, необходимых для реализации проекта, рассчитан исходя из планируемой потребности в трудовых, материальных ресурсах, оборудовании, прочих работ, услуг выполняемых (оказываемых) для достижения показателей Программы развития Ставропольского ГАУ, с учётом прогнозируемого уровня инфляции, установленного Федеральным законом от 08.12.2020 N 385-ФЗ «О федеральном бюджете на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов».

Расчёт общего объёма финансирования ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ в рамках программы «ПРИОРИТЕТ – 2030»

млн.  
руб.

| Источник финансирования                                       | 2021  | 2022  | 2023   | 2024   | 2025   | 2026   | 2027   | 2028   | 2029   | 2030   | Всего:   |
|---|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| Базовая часть гранта  | 100,0 | 100,0 | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 1 000,0  |
| Специальная часть гранта                                      | 350,0 | 364,0 | 378,6  | 393,7  | 409,5  | 425,8  | 442,9  | 460,6  | 479,0  | 498,2  | 4 202,3  |
| Итого за счет средств федерального бюджета в рамках программы | 450,0 | 464,0 | 478,6  | 493,7  | 509,5  | 525,8  | 542,9  | 560,6  | 579,0  | 598,2  | 5 202,3  |
| Софинансирование гранта                                       | 500,0 | 520,0 | 540,8  | 562,4  | 584,9  | 608,3  | 632,7  | 658,0  | 684,3  | 711,7  | 6 003,4  |
| Софинансирование гранта, %                                    | 111%  | 112%  | 113%   | 114%   | 115%   | 116%   | 117%   | 117%   | 118%   | 119%   | 115%     |
| Итого:  | 950,0 | 984,0 | 1019,4 | 1056,1 | 1094,4 | 1134,2 | 1175,5 | 1218,5 | 1263,3 | 1309,8 | 11 205,7 |

Новая бизнес-модель (ожидаемые эффекты программы):

Необходимы качественные изменения модели развития, посредством формирования новых направлений деятельности с целью получения новых источников доходов, повышения эффективности использования внутренних ресурсов университета.

В части совершенствования финансовой модели Университет ставит перед собой следующие задачи на 2021-2030 гг.:

- увеличение доходов консолидированного бюджета (без учёта целевых субсидий и бюджетных инвестиций) до 1,2 млрд. руб. к 2030 году;

- удержание доли внебюджетных доходов на уровне не менее 50% (> 600 млн. руб.);

- диверсификация структуры доходов годового бюджета:

- доведение доли доходов от НИОКР до 20% в общих доходах (> 240 млн. руб.);

- удержание доли доходов от реализации программ ДПО до 10% в общих доходах (> 110 млн. руб.);

- увеличение размера эндаумент-фонда до 7 млн. руб.

- направление не менее 20% внебюджетных доходов на софинансирование ПСАЛ «ПРИОРИТЕТ 2030»: проектов по модернизации инфраструктуры Университета, обновлению материально – технической базы, мотивации научной деятельности.

#### **4. ПОРЯДОК УЧЕТА И КОНТРОЛЯ ФИНАНСОВЫХ СРЕДСТВ В УНИВЕРСИТЕТЕ**

4.1. ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ ведет бухгалтерский учет и представляет бухгалтерскую, финансовую и статистическую отчетность в порядке, установленном Минфином России и законодательством Российской Федерации, иные виды государственной отчетности, а также ведет налоговый учет и

представляет в налоговые органы по месту регистрации все необходимые отчеты и документы.

4.2. Обособленные структурные подразделения СтГАУ в определенный Университетом срок представляют Университету бухгалтерскую, финансовую, статистическую и другую установленную законодательством Российской Федерации отчетность.

4.3. Контроль за соблюдением финансово-хозяйственной дисциплины и эффективностью использования имущества, закрепленного в оперативном управлении за Университетом, осуществляется Минсельхозом России и иными государственными органами в соответствии с законодательством Российской Федерации.

4.4. Контроль за соответствием деятельности Университета целям, предусмотренным настоящим Уставом, осуществляется Минсельхозом России и иными государственными органами в соответствии с законодательством Российской Федерации.

4.5. За искажение государственной отчетности должностные лица Университета несут установленную законодательством Российской Федерации дисциплинарную, материальную, административную и уголовную ответственность.