

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Цыбиков Бэликто Батоевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 10.03.2022 17:17:23

Уникальный идентификатор:

056af948c3e48c6f3c571e429957a8ae7b757ae8

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования

«Бурятская государственная сельскохозяйственная академия имени В.Р. Филиппова»

УТВЕРЖДЕНО  
Ректор ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА  
Б. Б. Цыбиков  
2022 г.



Рассмотрено на заседании Ученого совета  
ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА  
протокол № 9 от 09.11. 2022 г.

## СТРАТЕГИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

*федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Бурятская государственная сельскохозяйственная академия имени В.Р. Филиппова» до 2030 года*

Улан-Удэ, 2022 г.

## Введение

Вызовы цифровой эпохи для системы образования направлены для перестройки традиционного образовательного процесса, а также поиска форматов и технологий, подходящих для обучения нового поколения. Цифровая трансформация федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Бурятская государственная сельскохозяйственная академия имени В.Р. Филиппова» (далее - Академия) является частью глобального процесса ответа на вызовы быстро развивающегося информационного общества, развития и внедрения информационных технологий.

Модель цифровой трансформации Академии представляет собой начинающий цифровой вуз, включающий цифровые технологии в управлении и содержании образованием и наукой, информационные системы управления, цифровую культуру. Элементами цифровой трансформации вуза являются: инфраструктура, культура и взаимодействие, сбор и обработка данных, системная аналитика, перестроенные процессы, инструменты, люди и компетенции.

Стратегия цифровой трансформации Академии разработана в соответствии со следующими нормативными правовыми актами:

1. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
2. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы»;
3. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утверждена президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 29 декабря 2018 г. № 16);
4. Стратегия цифровой трансформации отрасли науки и высшего

образования (2021 г.);

5. Приказ Минцифры России от 18.11.202 №600 «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация», принятый для достижения национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация»;

6. Программа стратегического академического лидерства «Приоритет 2030» Минобрнауки России.

7. Программа развития Бурятской ГСХА на 2022-2030 годы в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030».

Стратегия цифровой трансформации Академии формирует единую политику в области цифровой трансформации и открытых данных. Настоящая стратегия обозначает ключевые траектории достижения «цифровой зрелости» отрасли науки и высшего образования в Академии.

Цифровая трансформация Академии позволит повысить качество образования, научно-исследовательской деятельности, а также эффективность принятия управленческих решений за счет перехода к управлению процессами в вузе на основе данных по оказанию большинства услуг в электронном виде. При этом цифровые сервисы и информационные системы должны оперировать качественными данными, поступающими в том числе в режиме реального времени.

Одновременно в Академии должна формироваться новая цифровая культура, основанная на полученных цифровых компетенциях, управления данными и их использовании при принятии эффективных управленческих решений.

Таблица 1 - Перечень определений и сокращений

Большие данные (Big Data)	Обозначение структурированных и неструктурированных данных огромных объемов и значительного многообразия, обрабатываемых горизонтально масштабируемыми программными инструментами
Интернет вещей (IoT)	Способы взаимодействия физических объектов, устройств и систем между собой и с окружающим миром с применением различных технологий и стандартов соединения
Искусственный интеллект (ИИ)	Комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека (включая самообучение и поиск решений без заранее заданного алгоритма) и получать при выполнении конкретных задач результаты, сопоставимые как минимум с результатами интеллектуальной деятельности человека
Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ)	Процессы и методы взаимодействия с информацией, которые осуществляются с применением устройств вычислительной техники, а также средств телекоммуникации
Информационные технологии (ИТ)	Процессы, методы поиска, сбора, хранения, обработки, предоставления, распространения информации и способы осуществления таких процессов и методов
Программное обеспечение (ПО)	Программа или множество программ, используемых для управления компьютером
Сквозные технологии	Ключевые научно-технические направления, которые оказывают наиболее существенное влияние на развитие рынков. К ним относятся большие данные; нейротехнологии и искусственный интеллект; интернет вещей, системы распределенного реестра; квантовые технологии; новые производственные технологии; промышленный интернет; компоненты робототехники и сенсорика; технологии беспроводной связи; технологии виртуальной и дополненной реальностей.
Стратегия цифровой трансформации	Стратегия цифровой трансформации ключевых отраслей экономики, социальной сферы, государственного управления до 2030 года

Технология виртуальной реальности (virtual reality, VR)	Комплексная технология, позволяющая погрузить человека в иммерсивный виртуальный мир при использовании специализированных устройств (шлемов виртуальной реальности)
Технология дополненной реальности (augmented reality, AR)	Технология, позволяющая интегрировать информацию с объектами реального мира в форме текста, компьютерной графики, аудио и иных представлений в режиме реального времени
Цифровая зрелость	Комплексное преобразование деятельности участников отрасли и органов исполнительной власти, связанное с переходом к новым бизнес-моделям, каналам коммуникаций, а также процессам и культуре, которые базируются на новых подходах к управлению данными с использованием цифровых технологий
Цифровые технологии (ЦТ)	Основанная на методах кодировки и передачи информации дискретная система, позволяющая совершать множество разноплановых задач за кратчайшие промежутки времени
Digitalпрофессии	Это профессии, имеющие отношение к digitalмаркетингу, то есть к цифровым технологиям, использующим различные информационные каналы и ресурсы для развития и продвижения компании и для привлечения и удержания ее клиентов (потребителей)
Learning Management System (LMS)	Программное приложение для администрирования учебных курсов в рамках дистанционного обучения
Hard skills	Комплекс умений прикладного характера, тесно связанный с профессиональной деятельностью
АУП	Административно-управленческий персонал
ДПО	Дополнительное профессиональное образование
НПР	Научно-педагогические работники
ППС	Профессорско-преподавательский состав

## 1. Цель, задачи и ключевые показатели

В рамках разработки стратегии предусматривается реализация политики в области цифровой трансформации и открытых данных. **Политика в области цифровой трансформации** рассматривает следующие ключевые направления цифровой трансформации:

- развитие цифровых сервисов;
- модернизация инфраструктуры;
- управление данными;
- управление кадровым потенциалом.

Для проведения цифровой трансформации вузом за последние три года в Академии создана электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС). Составными элементами ЭИОС являются: АС Планы, АС Приемная комиссия, модуль для интеграции ЕПГУ («Поступление в ВУЗ онлайн»), АС Деканат и электронные ведомости, АС Аспирантура и докторантура, АС Нагрузка, Интернет-расширение информационной системы «Личный кабинет БГСХА», LMS Moodle (сервис доступа к учебным материалам, сервис электронного обучения, сервис проведения практических и контрольных работ) <http://moodle.bgsha.ru/>, Портфолио студента (цифровой двойник), Электронный каталог НБ БГСХА, Научная библиотека БГСХА, Корпоративный портал <http://portal.bgsha.ru/>, корпоративная служба электронной почты; Рейтинг преподавателей.

Сформирована автоматизированная система обратной связи цифровой экосистемы Академии (студент, работодатель, сотрудник); внедрена система электронного документооборота «ELMA»; взаимодействие с ФИС ГИА и Приема, ФРДО и др.; финансовая и кадровая политика реализуется на базе 1С.

На образовательной платформе Академии зарегистрировано более 6000 пользователей, осуществляется взаимодействие по более чем 2000 курсам.

В целях совершенствования процессов цифровизации образования в Академии в ноябре 2020 г. проведен конкурс на «Лучший электронный учебный курс», в котором приняли участие 22 преподавателя и представили

28 курсов. Особенность данного конкурса в том, что обучающиеся и преподаватели находились на дистанционном обучении. В 2021 году в данном конкурсе приняло участие 28 преподавателей.

Более 80% компьютерной техники Академии приобреталось до 2012 года. Доля учебных аудиторий, обеспеченных доступом в Интернет через сеть Wi-Fi, составляет 50%. Внутриакадемическая локальная сеть требует проведения оптимизации. Учебный процесс в дистанционном режиме реализуется с использованием зарубежных бесплатных сервисов.

**Цель политики** – достижение высокого уровня цифровой зрелости через комплексную оптимизацию процессов и совершенствование цифровой инфраструктуры Академии.

#### **Задача 1:** Аудит веб-окружения

Основные направления:

1. Анализ ведущих сайтов вузов России и зарубежья.
2. Анализ основного сайта вуза <http://www.bgsha.ru> и его подсайтов.
3. Анализа интерфейса, структуры, скорости загрузки и иных параметров.

#### **Ожидаемые результаты по задаче:**

1. Проведение анализа ведущих сайтов вузов России и зарубежья.
2. Исследование основного сайта вуза <http://www.bgsha.ru> и его подсайтов.
3. Предоставление отчета по выявленным проблемам и рекомендаций по их устранению (интерфейс, структура, скорость загрузки и иных параметров).

**Задача 2.** Планирование и реализация стратегии цифровой трансформации

**Основные направления:**

1. Диагностика цифровых процессов вуза.
2. Исследование практики цифровых лидеров.
3. Анализ цифровых возможностей и угроз.

4. Предоставление подробной комплексной стратегии цифровой трансформации.

**Ожидаемые результаты по задаче:**

1. К 2030 году будет обновлена IT-инфраструктура до заданных качественных параметров согласно диагностики цифровых процессов вуза (модернизация цифровой инфраструктуры в части серверного оборудования, 100%-ное обновление парка учебных ПК, модернизация системы управления IT-инфраструктурой, модернизация локальной сети, покрытие Wi-Fi в учебных корпусах и общежитиях и др.);

2. Совершенствование системы управления безопасностью (информационная безопасность, защита персональных, в том числе учебных данных и др.);

3. Создание “Цифровых кафедр” по обеспечению рынка труда специалистами, владеющими цифровыми инструментами на профессиональном уровне независимо от их основного профиля подготовки;

4. Построение новой компетентностной модели подготовки выпускника по непрофильным для IT-сферы направлениям через актуализацию междисциплинарных проектно-ориентированных образовательных программ с широким спектром сквозных цифровых технологий (100% образовательных программ);

5. В 2030 году - 100% повышение квалификации НПП, административно-управленческого персонала и сотрудников вуза в части цифровой дидактики и овладения цифровых компетенций.

**Задача 3.** Создание основного сайта вуза и обособленного сайта для абитуриентов.

**Основные направления:**

1. Разработка решения для основного сайта и сайта абитуриентов на основе CMS «1С-Битрикс: Управление сайтом».

2. Адаптация решения под фирменный стиль вуза. Подготовка и предоставление инструкций по управлению и развитию сайта.

**Ожидаемые результаты по задаче:**

1. Новый сайт - ключевое звено коммуникации и создания имиджа вуза: Изменение структуры разделов, Перенос всех материалов, включая разделы с закрытым доступом, Интеграция с 1С-Битрикс, Продуманная структура для разных пользователей: школьников, студентов и родителей, Необычный дизайн, Сложные анимации, Интерактивные видеовставки, Анимированные эмоджи и др.

2. Сайт для абитуриентов: Интеграция с корпоративным порталом на основе Битрикс-24, Вся информация для поступления в одном месте, Календарь событий приемной кампании и др.

Комплексная программа цифровой трансформации вуза охватывает все виды бизнес-процессов, направленных на удовлетворение потребностей всех участников образовательного процесса: обучающиеся, административно-управленческий персонал, научно-педагогические работники, абитуриенты, выпускники и работодатели. Программа обеспечит повышение уровня цифровизации и эффективность внедрения и использования сквозных технологий в деятельности академии.

**Основные этапы реализации программы:**

1. Диагностика:

- исследование и анализ потребностей участников образовательного процесса, уровня освоения цифровых компетенций;
- аудит цифровых сервисов академии, веб-окружения;
- внутренняя диагностика ИТ-инфраструктуры вуза, ее технического состояния;
- конкретизация целей и задач цифровой трансформации вуза, формирование технических заданий для проектирования.

2. Проектирование:

- разработка стратегии цифровой трансформации вуза;

- разработка коммуникационной стратегии;
- разработка актуальных технических решений (проектов) элементов цифровой трансформации, отдельных цифровых сервисов и их экономическое обоснование;
- разработка основного сайта вуза и обособленного сайта для абитуриентов.

### 3. Подготовка условий (среды) для цифровой трансформации вуза:

- проведение информационно-просветительской работы;
- мотивация участников образовательного процесса к участию в цифровой трансформации вуза, пользованию цифровыми сервисами, освоению цифровых компетенций (повышению уровня их освоения);
- поиск оборудования и программного обеспечения для цифровой трансформации, заключение договоров, приобретение и установка оборудования и программного обеспечения;
- обучение, переподготовка, повышение квалификации сотрудников академии (ППС, научные сотрудники, административно-управленческий аппарат) (уровни: пользователь, продвинутый пользователь);
- привлечение высококвалифицированных ИТ-специалистов, обучение, повышение квалификации, переподготовка ИТ-специалистов из числа сотрудников академии;
- брендинг академии в качестве цифрового вуза.

### 4. Внедрение цифровых технологий, отдельных элементов сквозных технологий и их интеграция, реализация направлений цифровой трансформации вуза:

- формирование компетентной команды управления процессом цифровой трансформацией образовательной организации;
- формирование единой экосистемы сервисов и услуг, предоставляемых участникам образовательного процесса;
- апробация, внедрение и эксплуатация цифровых технологий и сервисов;

- запуск и реализация программ дополнительного профессионального образования «цифровой кафедры» для обучающихся академии и иных заинтересованных лиц;

- мониторинг процесса цифровой трансформации, элементов цифровой экосистемы и осуществление корректирующих действий.

5. Подведение итогов цифровой трансформации вуза, анализ достигнутых результатов.

### **Политика в области открытых данных**

Открытыми данными в Российской Федерации считается информация, размещенная в сети «Интернет» в виде систематизированных данных, организованных в формате, обеспечивающем ее автоматическую обработку без предварительного изменения человеком, в целях неоднократного, свободного и бесплатного использования.

Открытость Бурятской ГСХА в информационном пространстве – важный элемент позиционирования вуза: с помощью открытых данных обеспечивается прозрачность работы, предоставляется беспрепятственный доступ к информации, формируется лояльное отношение аудитории академии, создаются новые условия взаимодействия со стейкхолдерами.

Политика в области открытых данных направлена на создание безопасной, защищенной, но доступной и эффективной инфраструктуры, обеспечивающей формирование и размещение на сайте Академии (<http://www.bgsha.ru/>) наборов открытых данных.

Информация об Академии регулярно размещается также на электронных площадках федерального и регионального уровней: Национальном центре профессионально-общественной аккредитации <https://ncpa.ru/>; Национальном рейтинге университетов «Интерфакс» <https://academia.interfax.ru/ru/ratings/>, Мониторинге эффективности деятельности организаций высшего образования <https://monitoring.miccedu.ru/>, формах ВПО-1 и ВПО-2 <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/>, научной

электронной библиотеке Elibrary.ru <https://www.elibrary.ru/>, Базе данных Scopus <https://www.scopus.com> и других.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами также осуществляется посредством корпоративных информационных площадок, средств массовой информации и социальных сетей: академическая газета «Вестник Академии»; официальные группы ВКонтакте, Telegram, Одноклассники, а также аккаунты в социальных сетях факультетов, институтов и колледжа.

**Цель политики:** повышение эффективности научной и образовательной деятельности Академии за счет повышения прозрачности и открытости всех бизнес-процессов, доступности информационных ресурсов и сервисов Академии, представленных в форме открытых данных.

**Задачи:**

1. Создание единой, открытой системы обмена данными в Академии и представление открытых данных в публичном пространстве;
2. Соблюдение основных принципов Международной хартии открытых данных (<http://opendatacharter.net>);
3. Соблюдение требований Постановления Правительства РФ от 10 июля 2013 г. № 583 по вопросам открытых данных, а также нормативно-правовых актов федеральных и региональных органов исполнительной власти.

**Основные направления:**

- 1.1. Обеспечение сохранения и доступности результатов исследований для научного сообщества;
- 1.2. Создание информационного взаимодействия и информационных баз для использования научно-исследовательскими, государственными платформами, образовательными и бизнес-организациями, гражданами в интересах своей деятельности;
- 1.3. Определение приоритетов на основе обратной связи с пользователями, совершенствование политики в области открытых данных;

1.4. Переиспользование и обогащение открытых данных обучающимися и НПР Академии в рамках выполняемых научных исследований.

**Ожидаемые результаты по задаче:**

Будет создана и функционирует система управления Академией на основе данных, обеспечивающая гласность и прозрачность деятельности; создана открытая информационная площадка для участия общественности и профессиональных сообществ в работе Академии, размещения и использования открытых данных с целью:

- повышения качества научно-образовательного контента;
- повышения вовлеченности обучающихся в исследовательскую и проектную работу с использованием информации в форме открытых данных;
- расширения сотрудничества с различными организациями для формирования партнерств;
- формирования лояльного отношения аудитории и повышения престижа Академии.

На сайте Академии будут размещаться отчеты об эффективности реализации программы развития Приоритет-2030, информация о вкладе Академии в подготовку кадров для агропромышленного комплекса и других отраслей национальной экономики, о результатах научных исследований, о вкладе в развитие региона, Дальневосточного федерального округа и Российской Федерации.

## 2. Программа цифрового развития ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА

Таблица 2 - Программа цифрового развития ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА

№ п/п	Наименование и содержание мероприятия	Планируемый срок реализации	Ожидаемый результат
Совершенствование инфраструктуры			
1.	Обеспечение средствами защиты информации для интеграции ИС ООВО с ГИС СЦОС	4 квартал 2022 г.	Контур безопасности ИС ООВО и АРМ соответствует требованиям к типовому сегменту АРМ и ГИС СЦОС
2.	Закупка серверов	4 квартал 2022 г.	Закупка сервера для развертывания корпоративного портала
3.	Дооснащение учебных аудиторий мультимедийным презентационным оборудованием	2022-2025 гг.	Расширение возможностей осуществления образовательного процесса
4	Закупка программного обеспечения	2022 -2024 гг.	Обеспечение сотрудников и преподавательского состава современными рабочими местами
5.	Создание собственного центра «Современные цифровые образовательные технологии»	2 квартал 2023 г.	Рост количества и масштабирование созданных онлайн курсов Возможность создания новых цифровых средств под заказ образовательного процесса
6	Модернизация локальной сети университета	3 - 4 квартал 2023 г.	Увеличение количества точек входа в сеть Интернет на территории вуза
7	Обеспечить беспроводной Wi-Fi по учебным корпусам и общежитиям Академии	2023 -2024 г.	Управление информационных систем и технологий

Внедрение цифровых продуктов и услуг			
8	Создание онлайн курсов	3-4 квартал 2023 г.	Интеграция с ГИС СЦОС
9	Внедрение в ИС ООВО модуля интеграции с ГИС СЦОС	4 квартал 2023	ИС ООВО осуществляет автоматическую синхронизацию данных с защищенным контуром ГИС СЦОС не реже одного раза в день
10	Закупка и внедрение программного обеспечения автоматизации учета, хранения, обработки и анализа информации об основных процессах университета	4 квартал 2023	Приобретение всех необходимых лицензий, развертывание системы, внедрение в работу подразделений университета
11	Размещение онлайн курсов на открытых платформах	4 квартал 2023	Интеграция с ГИС СЦОС Расширение масштабов дистанционного обучения Продвижение бренда университета
12	Реализация инклюзивности и индивидуализации образовательных траекторий	4 квартал 2023	Рост доступности образования, реализация индивидуальных траекторий обучения
13	Рост масштабов виртуальной академической мобильности	4 квартал 2023	Интеграция с ГИС СЦОС Возможность выстраивания индивидуальной траектории развития обучающегося и ППС
14	Внедрить клиентские сервисы для преподавателей, обучающихся, абитуриентов, включая: сервисы приемной кампании, автоматизированную	2023-2027	Управление по обеспечению цифровой трансформации

	балльно-рейтинговую систему оценки успеваемости обучающихся, электронное расписание, системы рейтингования, электронный читательский билет		
15	Усовершенствовать личный кабинет и портфолио обучающегося и преподавателя с целью интеграции всех ресурсов ЭИОС Академии	2023-2024	Управление по обеспечению цифровой трансформации
16	Актуализация и оптимизация электронный документооборот между всеми подразделениями Академии	2027-2030	Управление информационных систем и технологий
Кадровое развитие			
13	Формирование цифровых компетенций ППС в области создания онлайн-курсов	ежегодно	Приобретение ППС навыков разработки онлайн курсов, развитие компетенций сотрудников центра «Современные цифровые образовательные технологии» в сфере создания онлайн-курсов
14	Формирование цифровых компетенций ППС университета, необходимых для эффективного использования цифровых образовательных технологий	ежегодно	Развитие компетенций ППС в области цифровых технологий

### 3. Система управления реализацией стратегии

Для решения вопросов цифрового развития ФГБОУ ВО Бурятской ГСХА функционирует учебно-методическое управление (далее УМУ), управление научных исследований и инноваций (далее УНИИ) и отдел информационных технологий (далее ОИТ). Курирует стратегию цифровой трансформации проректор по учебно-воспитательной работе, молодежной политике и цифровизации.

Кроме решения задачи цифровой трансформации, в работе ОИТ в части информационных систем и технологий, используемых для обеспечения образовательной, научно-исследовательской и административно-хозяйственной деятельности выделяется 4 основных направления деятельности:

- сопровождение существующей информационной инфраструктуры, включающей аппаратные средства вычислительной техники, локальные вычислительные сети, инженерные и технические средства обеспечения работы и информационные системы;
- проектная деятельность в части развития существующих информационных систем и аппаратных комплексов, направленного на цифровое преобразование бизнес-процессов Академии;
- интеграция корпоративных информационных систем и аппаратно-программных комплексов сторонних разработчиков для получения новых сервисов, направленных на повышение качества образовательной деятельности;
- обучение и поддержка пользователей информационных систем, доведения уровня цифровой грамотности до приемлемого в Академии уровня.

Разработка и реализация стратегии в Академии будет производиться на всех уровнях управления (таблица 3).

Таблица 3 - Уровни управления ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА при реализации стратегии (распределение работ в подразделениях)

Уровень	Описание компетенций
Ректорский	<p style="text-align: center;"><b>Организационный</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ выбор стратегического направления развития;</li> <li>❖ утверждение разработанных планов для каждой области деятельности Академии;</li> <li>❖ необходимость изменений направлений развития.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Финансовый</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ выбор направлений финансирования реализации стратегии;</li> <li>❖ определение источников финансирования мероприятий;</li> <li>❖ управление финансовыми ресурсами образовательной организации</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Технический</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ утверждение планов по закупке техники и оборудования</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Кадровый</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ назначение ответственных за реализацию стратегии;</li> <li>❖ определение направлений корректировки внутренней культуры Академии в сторону осознания важности процессов цифровизации образования</li> </ul>
Проректорский	<p style="text-align: center;"><b>Организационный</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ разработка планов для каждой области деятельности Академии;</li> <li>❖ координация и организация процесса реализации стратегии;</li> <li>❖ осуществление контроля за реализацией стратегии Академии</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Финансовый</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ подготовка и обоснование плана финансового обеспечения реализации стратегии</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Технический</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ подготовка и обоснование плана количества и характеристик необходимого для реализации стратегии оборудования и техники</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Кадровый</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ назначение ответственных за решение конкретных задач в соответствии с планами развития;</li> <li>❖ разработка и проведение мероприятий, направленных на повышение цифровых компетенций сотрудников Академии, ознакомление сотрудников с нормативно-законодательной базой по вопросам цифровизации;</li> <li>❖ формирование локально-нормативной документации, требований и регламентов осуществление деятельности при реализации стратегии;</li> <li>❖ управление морально-психологическим климатом в коллективе при реализации процессов стратегического управления;</li> <li>❖ проведение разъяснительной деятельности по направлениям развития Академии</li> </ul>
Функциональный (начальники)	<b>Организационный</b>

управлений, начальники отделов)	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ реализация поставленных перед ними задачи в ежедневной работе путем организации деятельности непосредственных исполнителей на местах;</li> <li>❖ решение вопросов мотивации деятельности сотрудников вверенных подразделений; осуществляют текущее планирование и контроль за работой сотрудников</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Кадровый</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ проведение разъяснительной работы с сотрудниками по информированию о происходящих процессах цифровизации различных сфер деятельности человека, в особенности в сфере приложения профессионального мастерства (управление персоналом, бухгалтерия, закупки и т.д.)</li> </ul>
Исполнительский	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Осуществляют текущую работу в рамках поставленных задач непосредственными руководителями</li> </ul>

Основную массу пользователей составляют сотрудники административно - управленческого, профессорско-преподавательского персонала и научные работники, общая численность которых составляет 314 человек. Общее количество пользователей с учетом обучающихся по программа высшего, среднего профессионального образования, аспирантуры, программ дополнительного образования составляет более 6000 пользователей.

## Заключение

Перед Академией стоит важная стратегическая задача цифровой трансформации всех процессов. При разработке стратегии цифрового развития было принято решение подойти к данному вопросу комплексно. Приоритетной задачей обозначена необходимость внедрения комплекса клиентских сервисов. Решение многих вопросов возможно при использовании единого платформенного подхода с возможностью автоматизации любых бизнес-процессов образовательных организаций.

Следствием реализации подхода должно стать создание платформы, доступной для использования всеми заинтересованными сторонами, образовательными организациями Российской Федерации, а также обучающимися, родителями, партнерами, проверяющими органами и т.д. Достижение данной цели требует от Академии решение задачи создания необходимой инфраструктуры цифрового образования, основанной на глубоком проникновении информационно-коммуникационных технологий.

Кроме этого в стратегии подробно обозначены те элементы, которые подвергнутся изменениям в ближайшей перспективе. К ним относятся: внедрение актуализация системы управления обучением, бесшовного Wi-Fi, онлайн-расписание, личный кабинет обучающегося и его портфолио, электронные учебные курсы, электронный читательский билет и др .

Для реализации стратегии важным является вопрос формирования источников данных для обеспечения выполнения бизнес-процессов.