**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

**Московского архитектурного института**

**(государственной академии)**

**на 2017-2022 годы**

**кандидата на должность ректора МАРХИ**

**Швидковского Дмитрия Олеговича**

Москва - 2017

**1. ОСНОВНЫЕ РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ**

Программа развития МАРХИ на 2017-2021 годы составлена в соответствии с Федеральным Законом «06 образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ, положениями Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы, утвержденной Постановлением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 года № 497.

**2. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОБЛЕМ, НА РЕШЕНИЕ КОТОРЫХ НАПРАВЛЕНА ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

Московский архитектурный институт (государственная академия) реализует политику развития, направленную на укрепление позиций и повышение конкурентоспособности в системе высшего образования и достижение возможно более высоких значений показателей по всем направлениям работы. Успешная реализация Программы стратегического развития (ПСР) в 2012-2017 годах позволила создать в МАРХИ устойчивую основу для дальнейшего роста. Проведена модернизация образовательной и научной инфраструктуры, сформированы новые и укреплены существующие связи с проектными, научными, образовательными и общественными партнерами, созданы условия для укрепления кадрового потенциала, решаются вопросы обеспечения финансовой устойчивости вуза. МАРХИ продолжил исполнение своей роли ведущего архитектурного вуза Российской Федерации, на котором базируется ФУМО по архитектуре и градостроительству.

В то же время, анализ динамики показателей деятельности вуза позволяет сделать вывод о том, что МАРХИ задействовал практически все механизмы развития, ориентированные на получение эффектов от процессов внутренней модернизации. Для продолжения поступательного движения необходимо осуществить качественный переход в новое состояние, определяемое ролью вуза в образовательной системе и развитии жизненной среды России. МАРХИ должен эволюционировать от адаптивной практики максимального удовлетворения потребностей архитектурной отрасли в высококвалифицированных кадрах к проактивной политике, решению задач инновационного развития проектирования и строительства на практике.

МАРХИ в сотрудничестве с другими вузами, научными организациями и предприятиями должен стремиться к позиционированию себя как ведущего вуза федерального значения, центра интеграции федеральной системы архитектурного образования и науки.

Задачи, которые будут решаться при реализации Программы, во многом носят междисциплинарный характер, их решение будет способствовать не только развитию уже существующих, но и созданию в вузе новых центров роста. Это отражено в обновленной миссии МАРХИ, в стратегических целях и ключевых задачах Программы развития.

Важной особенностью современного этапа является наличие серьезных вызовов. В первую очередь - это сложная геополитическая обстановка, кризисные явления в экономике Российской Федерации, которые прогнозируются и на период реализации Программы. Это обусловливает необходимость деятельности при определенных ресурсных ограничениях. Другим серьезным вызовом является начавшийся новый этап технологического развития глобальной экономики и жизненной среды человечества. Поэтому, в число основных целей и задач Программы развития входит достижение высоких стандартов качества образования и научных исследований, а также реализация эффективной молодежной политики, основанной на патриотическом воспитании.

Среди новых вызовов - рост конкуренции на рынке образовательных услуг. Министерство образования и науки Российской Федерации в последние годы реализует политику формирования конкурентной среды для вузов. В связи с этим МАРХИ необходимо проводить постоянную работу по повышению конкурентоспособности. Современный вуз должен стать устойчивой системой, способной эффективно решать задачи при существенном изменении внешних условий. Соревновательные процессы между вузами сегодня идут не только за ресурсы - абитуриентов, контрольные цифры приема, финансы на проведение научных исследований и поддержку инфраструктуры.

В настоящее время не существует реальной альтернативы программно-целевым инструментам управления инновационным развитием Академии. Программа развития МАРХИ построена по этому принципу и является инструментом координации деятельности не только отдельных структурных подразделений вуза, но и определяет основные моменты взаимодействия со всеми проектными архитектурными и градостроительными учреждениями и предприятиями, научными организациями, органами власти, студентами и их объединениями, профсоюзами, общественностью.

**З. ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ ВУЗА И РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЗА ПЕРИОД 2012-2016 ГОДЫ**

МАРХИ является лидером среди вузов России, в образовательных программах которых присутствует архитектура и градостроительство. В вузе обучается около 20 % приведенного контингента студентов страны по направлениям и специальностям архитектуры, градостроительства, реставрации и реконструкции памятников архитектуры, дизайна архитектурной среды, ландшафтной архитектуры, теории и истории архитектуры. МАРХИ имеет развитую образовательную инфраструктуру, осуществляет тесное взаимодействие с промышленными предприятиями и научными организациями страны и многих регионов РФ.

Указом Президента Российской Федерации от 9 марта 2009г. № 246 МАРХИ был признан вузом сохраняющим и развивающим традиции российской культуры. Существенным профессиональным признанием явилась аккредитация МАРХИ Королевским институтом британских архитекторов, ЮНЕСКО и Международным (всемирным) союзом архитекторов, Ассоциацией европейских архитектурных школ.

Одной из основных задач настоящей Программы развития является сохранение положительной динамики результатов. В МАРХИ созданы научно-исследовательские центры, оснащенные современным высокотехнологичным оборудованием, что позволило вывести на новый уровень образовательный и научно-исследовательский процесс, а также создать условия для привлечения молодых научно-исследовательских кадров.

Также создана междисциплинарная базовая кафедра совместно с Московским и Российским союзами архитекторов. Этот механизм взаимодействия вуза и ведущих профессиональных объединений показал эффективность в решении задач повышения качества подготовки специалистов и позволяет вовлекать преподавателей и студентов в процесс разработки новейших творческих решений во всех областях архитектуры и градостроительства.

В МАРХИ созданы центры переподготовки и повышения квалификации архитекторов и архитекторов-реставраторов (последний совместно с Департаментом культурного наследия Правительства Москвы), развита система сотрудничества и проводится тиражирование успешного опыта взаимодействия с ведущими зарубежными компаниями, исследовательскими центрами, крупными университетами.

Среди основных полученных эффектов необходимо выделить следующие:

- опережающий рост соотношения заработной платы ППС к средней

зарплате по региону;

- рост объемов научных исследований, в том числе финансирования хозяйственных договоров с предприятиями;

- существенное повышение активности преподавателей и работников вуза, вовлечение в инновационные процессы большего количества студентов;

- развитие имущественного комплекса;

- повышение роли вуза в регионе, укрепление позиций вуза как ведущего центра подготовки и переподготовки архитекторов и градостроителей в Российской Федерации.

Следующий этап развития МАРХИ будет связан с мероприятиями, направленными на создание инновационных системных решений т.н. «устойчивой архитектуры», как нового мирового стиля и совокупности методов подхода к жизненной среде. При этом среди преобладающих системных эффектов следует ожидать дальнейшее повышение репутации вуза и рост корпоративной культуры на фоне закрепления достигнутых ранее результатов на национальном и глобальном уровне.

Важной задачей является переход МАРХИ в 2017-2021 годах от адаптивной к проактивной стратегии своего развития. Адаптивная модель, реализуемая в настоящее время, предполагает способность вуза повышать эффективность деятельности, настраивая параметры своего развития в связи с изменениями внешней среды. Отличительная черта проактивной модели развития заключается не только в реагировании на уже произошедшие изменения во внешней среде, а в прогнозировании, проектировании и реализации этих изменений и, тем самым, своего будущего. Проактивная модель позволит вузу более результативно использовать свои ресурсы при различных вариантах воздействия внешних факторов.

**4. МИССИЯ АКАДЕМИИ**

Удовлетворение потребностей личности, общества и государства в высококачественном архитектурном образовании. Создание условий для опережающего развития реального сектора экономики и укрепления национальной безопасности, в том числе в области сохранения и устойчивого развития жизненной среды, реализуя инновационные программы подготовки высококвалифицированных кадров, выполняя фундаментальные и прикладные научные исследования на мировом уровне, воспитывая молодое поколение патриотов России.

**5. СИСТЕМА ЦЕННОСТЕЙ АКАДЕМИИ**

Система ценностей принимается и разделяется всеми членами коллектива МАРХИ - руководителями, преподавателями, научными работниками, другими работниками, студентами, слушателями:

- статус ведущего архитектурного вуза, лидера интеграционного центра

региональной системы «образование-наука-проектирование-производство»;

- ориентация деятельности на решение ключевых задач экономики страны, Московского региона и ряда других регионов, с которыми установилось стабильное сотрудничество;

- взаимодействие вуза со стратегическими партнерами с сохранением собственной идентичности, институциональной автономии и академической свободы;

- творчески активные студены и аспиранты, овладевающие необходимыми навыками, знаниями и компетенциями в соответствии с требованиями работодателей;

- человеческий капитал, активная социальная политика, формирование

патриотической позиции и любви к Отечеству;

- ключевая роль науки и инноваций, развитие существующих и разработка новых прорывных научных исследований мирового уровня, соответствующих стратегическим направлениям развития государства и региона;

развитая инфраструктура и материально-техническая база, финансовая устойчивость;

- проектные технологии управления вузом, широкое внедрение системы менеджмента качества;

- корпоративная культура, положительный имидж и профессиональное признание.

**6. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ АКАДЕМИИ НА ПЕРИОД 2017-2021 ГОДЫ**

Стратегические цели и ключевые задачи МАРХИ определяются миссией,

системой ценностей вуза, учитывают реальные достижения и возможности, в том числе:

* удовлетворение потребностей страны в архитектурных кадрах, конкурентоспособных на глобальном рынке знаний и технологий;
* реализация инновационных образовательных программ бакалавриата, магистратуры, аспирантуры, послевузовского и дополнительного профессионального образования; обеспечение оперативного реагирования системы подготовки кадров на запросы государства;
* оптимизация образовательных программ ВПО в соответствии с потребностями в архитектурных кадрах; выполнение на высоком уровне фундаментальных и прикладных научных исследований в приоритетных для страны областях (энергосбережение, экология, материаловедение, сохранение культурного наследия);
* создание условий для роста эффективности трансфера инноваций, внедрение наукоёмких систем проектирования и производств; утановление надежного и долговременного стратегического партнерства с учредителем, органами государственной власти, проектными, научными и образовательными организациями, структурами гражданского общества в решении социально-экономических проблем региона;
* развитие высокоэффективной системы управления конкурентоспособностью и экономической безопасностью Академии, ориентированную на максимально полное удовлетворение интересов всех заинтересованных сторон, рациональное использование имеющихся ресурсов и базирующуюся на применении принципов процессного и проектного управления; эффективное использование имущественного комплекса вуза, направленное на удовлетворение потребностей развития образовательной и научной деятельности и решение социальных вопросов, обучающихся и работников;
* обеспечение устойчивого развития путем внедрения проактивной модели управления, развития системы привлечения и удержания высококвалифицированных кадров, диверсификации внебюджетных источников финансирования; широкое вовлечение студентов в научно-исследовательскую и общественную деятельность, способствующее росту их патриотического воспитания, высокую конкурентоспособность на рынке труда; рост корпоративной культуры, создание площадки для консолидации сотрудников, аспирантов, студенческой молодежи, интеллектуальной элиты через проведение конференций и форумов, культурных и спортивных мероприятий.

**7. ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОСНОВНЫМ**

 **НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА**

**7.1. Развитие образовательной среды**

Цели развития образовательной среды МАРХИ:

создание в МАРХИ инновационной образовательной среды на основе проектного метода обучения и интеграции учебного процесса и научных исследований для опережающей подготовки конкурентоспособных специалистов для реального сектора экономики, способных решать задачи по созданию благоприятной жизненной среды, технологическому развитию экономики страны и импортозамещению; сохранение лидерства в подготовке высококвалифицированных архитектурных кадров для реального сектора экономики путем внедрения в образовательный процесс современных инфокоммуникационных технологий, развития открытого образования;

Задачи по направлениям развития образовательной среды МАРХИ:

* модернизация содержания образования путем повышения качества фундаментальной подготовки;
* интеграции учебного процесса и исследовательских работ;
* соответствие профильности изучаемых дисциплин тематике НИОКР;
* внедрение результатов научных исследований в программы подготовки и переподготовки студентов и слушателей;
* внедрение проектного метода обучения студентов с учетом жизненного цикла сложных объектов пространственной среды

«идея-проект-изготовление-эксплуатация-утилизация»;

* разработка и реализация совместно с высокотехнологичными предприятиями и организациями инновационных образовательных технологий для развития многоуровневой подготовки: довузовское обучение, высшее образование (бакалавры, магистры, специалисты, кадры высшей квалификации);
* дополнительная профессиональная подготовка и переподготовка,

развитие и внедрение инноваций в образовательном процессе, повышение значения самостоятельной работы студентов, совершенствование объективного контроля уровня знаний студентов и слушателей, выстраивание индивидуальных траекторий подготовки студентов на основе инфокоммуникационных технологий, обновление образовательной и совершенствование электронной информационной среды вуза для полноценного доступа всех участников образовательного процесса к информационным ресурсам вузов России и мировой информационной среды;

* разработка методик формирования и использования портфолио студентов, слушателей и преподавателей, внедрение автоматизированных и обучающих систем, опирающихся на новейшие инфокоммуникационные технологии; разработка и внедрение дистанционного обучения путем использования ресурсов центра дистанционных образовательных технологий и научной библиотеки, в том числе в реализации дополнительных образовательных услуг (довузовская подготовка, дополнительная профессиональная подготовка, переподготовка и другие);
* расширение взаимодействия с крупными техническими университетами России, разработка комплексных программ сотрудничества. Заключение сетевых договоров, предусматривающих обмен студентами, аспирантами и преподавателями;
* профессионально­общественная аккредитации и международная сертификация образовательных программ и технологий.

Мероприятия по развитию образовательной среды МАРХИ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа мероприятий** | **Мероприятие** | **Основные ожидаемые результаты** |
| 1. Формирование информационно- образовательной среды вуза | 1.1. Разработка электронного контента обеспечения образовательного процесса | Электронные учебно·методические комплексы образовательных программ (УМКД ОП) довузовскойподготовки, высшего и дополнительногопрофессионального образования. |
| 1.2. Создание интерактивныхвариантов фондов оценочныхсредств (ФОС) для промежуточнойи итоговой аттестации обvчающихся | Электронные портфолио студентов. Обеспечениедоступа потенциальных работодателей к портфолиообучающихся для отбора и последующеготрудоустройства выпvскников. |
| 1.3. Создание электронной базыучебно·методических иинформационных ресурсов,доступной всем участникамобразовательного процесса | Постоянный высокоскоростной доступ всех участников образовательного процесса к информационным системам и ресурсам вуза. |
| 1.4. Внедрение электронногорасписания | Доступное для всех участников образовательногопроцесса через сеть интернет электронное расписание.Оптимизация использования аудиторного илабораторного фонда. |
| 1.5. Разработка системыинтерактивного обучения иконтроля знаний обучающихся | Внедрение системы электронного обучения на всехуровнях профессионального образования. Созданиедистанционных подготовительных курсов дляабитуриентов. Повышение роли самостоятельнойработы обучающегося за счет использованиядистанционных технологий активного взаимодействияс преподавателем и интерактивных обучающих систем.Использование интерактивного тестированиястудентов и слушателей для проведенияпромежуточной аттестации. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа мероприятий** | **Мероприятие** | **Основные ожидаемые результаты** |
|  | 1.6. Развитие системы дистанционного обучения по программам дополнительного профессиональноrо образования и консультирование специалистов | Увеличение количества заказчиков и физических лиц на обучение по программам переподготовки и повышения квалификации. Повышение качества образовательных услуг. Сокращение издержек на реализациюобразовательного процесса. |
| 2. Формирование системы опережающегообучения на основе внедрения проектного метода | 2.1. Модернизацияобразовательных программ в партнерстве с ведущимиуниверситетами | Инновационные образовательные программы,направленные на эффект опережающего обучения для максимального удовлетворения потребностей в кадрах с учетом развития производства. |
| 2.2. Заключение договоров о сетевом взаимодействии реального сектора экономики и ведущими российскими и мировыми университетами | Синергетический эффект от объединения усилий, направленных на повышение качества подготовки кадров. Использование лучших практик и достижений партнеров. |
| 2.3. Взаимодействие с предприятиями-заказчиками, органами государственной власти и местного самоуправления, с общественными организациямиработодателей по прогнозированию потребностей в специалистах. | Методики определения и прогнозирования потребности в кадрах. Участие вуза в процессах создания новых рабочих мест. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа мероприятий** | **Мероприятие** | **Основные ожидаемые результаты** |
|  | 2.4. Активное использование результатов научных исследований в учебном процессе | Создание студенческих учебно-научных проектно-конструкторских бюро. Приближение учебного процесса к практике. |
| 3. Обеспечение профессионально-общественного и международногопризнания образовательных программ, реализуемых в вузе | 3.1. Создание на базе МАРХИсовместно с общественнымиобъединениями работодателейЦентра профессионально-общественной аккредитацииобразовательных программ подготовки и переподготовкиспециалистов | Проведение профессионально-общественной имеждународной аккредитаций реализуемых ввузе образовательных программ по приоритетным направлениям подготовки специалистов в ведущих российских и мировых аккредитационных агентствах и центрах. Повышение роли и авторитета МАРХИ как интеграционного центра по обеспечению и общественному контролю качества образования. Повышение позиций МАРХИ в российских и мировых рейтингах. |
| 3.2. Изучение и обобщение лучших практик, ведущих российских и зарубежных вузов в обеспечениипризнания в профессиональном сообществе и среди широкойобщественности | Применение результатов в деятельности МАРХИ. |
| 4. Развитие интеграционных процессов в образовательной деятельности | 4.1. Создание основ системывнутрироссийской и региональной мобильности студентов | Разработка и реализация совместных образовательныхпрограмм для студентов различных регионов на основе договоров о сетевом взаимодействии с привлечением ведущих преподавателей вузов-партнеров. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа мероприятий** | **Мероприятие** | **Основные ожидаемые результаты** |
|  | 4.2. Эффективное использование потенциала базовых кафедр МАРХИ и других вузов. | Создание на основе базовых кафедр сети «образовательных центров коллективного пользования», осуществление на этой основе межвузовского академического обмена студентами и аспирантами, а также проведение стажировок преподавателей и научных работников. |
|  | 4.3. Прием для обучения в магистратуре МАРХИ выпускников других вузов. | Повышение количества магистрантов, привлечение дополнительных доходов от образовательной деятельности. |
|  | 4.4. Обеспечение вузам-партнерам взаимного доступа к электронным образовательным ресурсам на основе открытых электронных библиотечных систем. | Повышение обеспеченности учебного процесса образовательными ресурсами. Сокращение издержек на разработку и издание учебных материалов.Повышение качества используемых учебныхматериалов. |

**7.2. Развитие научной и инновационной деятельности**

Основная цель мероприятий по развитию научной и инновационной деятельности МАРХИ:

* продолжить формирование на базе МАРХИ современного научно-­ исследовательского комплекса на основе соединения науки и образования.

Задачи по направлениям развития научной и инновационной деятельности МАРХИ:

* совершенствование и расширение системы взаимодействия вуза с ведущими научными и проектными, строительными и промышленными предприятиями страны, институтами Российской академии наук, университетами, инновационными компаниями и государственными корпорациями;
* усиление конкурсной активности преподавателей и научных сотрудников вуза, повышение результативности и эффективности участия в конкурсных процедурах на выполнение научных исследований в рамках деятельности государственных научных фондов, федеральных и ведомственных целевых программ, проектной части государственного задания и т.д.;
* увеличение доли научно­-исследовательских работ, выполняемых в рамках государственного заказа;
* рост вовлеченности в научно-­исследовательскую работу студентов, аспирантов и молодых ученых через поддержку и развитие студенческих объединений, поддержка инициативных молодежных проектов при помощи существующих государственных мер и собственных ресурсов вуза;

**Мероприятия по развитию научной и инновационной деятельности МАРХИ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Группа мероприятий | Мероприятие | Основные ожидаемые результаты |
| 1. Развитие базы для проведения научных исследований | 1.1. Концентрация ресурсов для формирования научного задела поперспективным направлениямразвития архитектуры и градостроительства с учетом приоритетов в модернизацииэкономики и технологического развития. | Расширение возможностей для участия в конкурсах на ресурсное обеспечение исследований. Сокращение издержек на проведение исследований и содержание имущественного комплекса. |
| 1.2. Использование конкурентныхпреимуществ МАРХИ в виде ноу-хау 3D и бин технологий в архитектурном проектировании | Расширение возможностей для участия в конкурсах.Привлечение к совместным научным исследованиям партнеров из научных организаций, университетов,промышленных предприятий. Формирование на базеМАРХИ межвузовского центра интеграции научныхИсследований в области архитектуры и градостроительства. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа мероприятий** | **Мероприятие** | **Основные ожидаемые результаты** |
|  | 1.3 Развитие научной базы, закупка и модернизация необходимого экспериментального,измерительного, лабораторногооборудования, совершенствованиеинфраструктуры поддержкипроведения научных исследований | Повышение качества исследований, создание центров коллективного пользования и инжиниринговые центры, более тесное взаимодействие архитектурной науки и проектирования. |
| 2. Повышение результативности научно-исследовательской деятельности | 2.1. Увеличение числа конкурсныхзаявок, и повышениерезультативности участия вконкурсных процедурах поконкурсам, проводимым государственными научнымифондами, в рамках федеральныхцелевых программ, постановленийПравительства РФ за счетрасширения кооперации сведущими университетами инаучно-исследовательскимиорганизациями и повышениякачества подаваемых заявок | Дополнительное финансирование на проведениенаучных исследований, используемое для повышениязаработной платы НПР, привлечения молодежи,повышения мотивации публикационной активности,развития инфраструктуры. Повышение показателей научно-инновационной деятельности вуза. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа мероприятий**  | **Мероприятие**  | **Основные ожидаемые результаты** |
|  | 2.2. Развитие совместных научных и исследований, увеличение числа базовых кафедр и совместных лабораторий, привлечение ведущих ученых из сторонних организаций для ведения научно- исследовательской деятельности в МАРХИ | Новые исследовательские центры инноваций на основе междисциплинарных направлений. |
|  | 2.3. Совершенствование системы материального стимулирования публикационной активности сотрудников вуза, расширение числа периодических научных изданий МАРХИ, сохранение включения журнала «АМИТ» в перечне изданий ВАК РФ  | Повышение показателей публикационной активности НПР вуза до уровня ведущих университетов России. Повышение позиций МАРХИ в российских и мировых рейтингах. Повышение конкурентоспособности вуза и научных коллективов в конкурсах на ресурсное обеспечение исследований. |
|  | 2.4. Увеличение числа предприятий и организаций, выступающих в качестве заказчика на выполнение НИОКР по прямым договорам. | Повышение финансовой устойчивости вуза, выход на новые рынки научных исследований, в первую очередь, связанных с реализацией ГОЗ. |

.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа мероприятий**  | **Мероприятие**  | **Основные ожидаемые результаты** |
|  | 2.5. Повышение уровня коммерциализации результатов научно-исследовательской деятельности на основе правовой охраны и оценки результатов интеллектуальной деятельности, исключительные права на которые принадлежат вузу, включая передачу права на использование таких результатов по лицензионным договорам, развитие деятельности инновационных структурных подразделений МАРХИ | Дополнительное финансирование на проведение научных исследований. Повышение показателей научно-инновационной деятельности вуза.  |
|  | 2.6. Переход к активным маркетинговым стратегиям в части взаимодействия с потенциальными заказчиками НИОКР, организация эффективной работы по определению перспективных направлений развития науки и техники, широкое участие в научно- технических выставках и рекламных мероприятиях | Новые заказчики и партнеры для проведения совместных научных исследований. Дополнительное финансирование на проведение научныхисследований. Повышение показателей научно- инновационной деятельности вуза. Формирование положительного имиджа вуза. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа мероприятий** | **Мероприятие** | **Основные ожидаемые результаты** |
| 3. Развитие кадрового исследовательскоrо потенциала | 3.1. Модернизация системы подготовки НПР для собственныхнужд через усиление ролимагистратуры и аспирантуры,повышение ответственностинаучных руководителей,совершенствование системыподготовки кадров высшейквалификации через развитие сетидиссертационных советов, в томчисле объединенных, созданных вкооперации с ведущимиуниверситетами и научно- исследовательскимиорганизациями | Эффективная система подготовки кадров для собственных нужд. Новые диссертационные советы.Повышение показателей деятельности вуза в частиподготовки кадров высшей квалификации.Обеспечение преемственности поколений, укреплениенаучно-педагогических школ. |
| 3.2. Создание условий дляпоступления работников стороннихорганизаций (прежде всегоорганизаций-партнеров) васпирантуру вуза, в том числе с использованием возможностей целевого набора, совершенствованиемотивационных механизмов длявыпускников магистратуры МАРХИ,поступающих в аспирантуру | Повышение показателей вуза в части подготовкикадров высшей квалификации. Укрепление связей спредприятиями и научными организациями.Увеличение доли молодых работников в коллективевуза. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа мероприятий** | **Мероприятие** | **Основные ожидаемые результаты** |
|  | 3.3 Поддержка и развитие студенческих и молодежных исследовательских инициатив | Повышение показателей вуза в части привлечениястудентов и молодежи для проведения научныхисследований. Повышение публикационной активности студентов и молодых исследователей. |
| 4. Совершенствование системыуправления НИОКР | 4.1 Создание единой системыпланирования и проведенияНИОКР, основанной на процедурахсистемы менеджмента качества,международном (150 9001:2008) ироссийском (ГОСТ Р ИСО 9001-2008)стандартах | Повышение эффективности и качества проведениянаучных исследований. Получение возможности выполнения работ и оказания услуг в рамках ГОЗ и по специальным тематикам. |
| 4.2. Переход к управлению научно-исследовательской деятельностьювуза, основанному напроектно-целевых принципах |  Создание эффективной системыинформационной и организационной поддержкинаучных коллективов и отдельных научных работниковпри подготовке заявок на получение финансированияпо конкурсным процедурам. |

**7.3. Обеспечение финансовой устойчивости вуза**

Общие показатели финансовой деятельности вуза в последние годы стабилизируются. Важным результатом является изменение структуры доходной части бюджета. Постепенно возрастает уровень поступлений от научных исследований. Постоянно растут доходы от дополнительных образовательных услуг. При этом заметно снизились поступления от неосновной приносящей доход деятельности - аренда и другие услуги. Поэтому, на предстоящий период определяющими факторами развития становятся результаты и качество работы научных коллективов.

Все руководители подразделений будут обязаны усилить работу в направлении

привлечения дополнительных доходов с учетом имеющегося потенциала, который позволит использовать реальные преимущества на рынке работ и услуг. Это требование будет прописано в эффективных контрактах.

Важнейший элемент работы вуза - планирование и контроль использования финансовых и материальных ресурсов. Будут учитываться особенности каждого реализуемого проекта и вида образовательной, научной, иной, приносящей доход деятельности. Приоритеты при распределении финансирования в таких случаях будут отдаваться тем проектам, по которым ожидается наибольший эффект и дополнительные

привлеченные ресурсы.

В период выполнения Программы развития будут разрабатываться и реализовываться комплексные мероприятия, направленные на экономию ресурсов. Главные цели - добиваться решения поставленных задач с минимальными затратами и достигать больших результатов без привлечения дополнительных средств. Продолжится работа по совершенствованию системы оплаты труда.

**7.4. Развитие имущественного комплекса**

* Основные задачи развития имущественного комплекса:

*1*

- полное удовлетворение потребностей в имуществе для обеспечения

основных видов деятельности ВУЗа;

- качественное планирование дефицита и профицита имеющегося имущества и принятие заблаговременных мер по их ликвидации;

- в рамках принятой Программы модернизации имущественного комплекса будет осуществлено решение следующих вопросов и проблем: капитальный и текущий ремонт зданий и сооружений;

- использование объектов незавершенного строительства;

- обеспечение доступности объектов для лиц с ограниченными возможностями, освобождение от неиспользуемого имущества;

- оснащение объектов системами комплексной безопасности.

* Механизмы решения вопросов и проблем:

- отказ либо достройка объектов незавершенного строительства;

- реализация планов ремонтов, реконструкции и оснащения имеющихся объектов.

Управление имущества будет осуществляться в соответствии с положениями проекта «5 программ» Минобрнауки по повышению качества осуществлений полномочий собственника имущества подведомственных организаций путем активного участия в их реализации. Будет обеспечено соответствие МАРХИ базовым стандартам, разрабатываемым в рамках проекта «5 программ»:

«Менеджмент имущества: общая организация управления имуществом высших учебных заведений»:

«Экономика кампуса: эффективность, нормирование и экономическая модель»:

«Управление оборудованием: работа ресурсов»;

«Эффективный кампус: лучшие процессы в кампусе»;

«Модернизация кампуса: механизмы государственно-частного партнерства».

**7.5. Модернизация системы управления вузом**

Система управления МАРХИ основывается на традиционных принципах и подходах в организации жизнедеятельности университетов и передового опыта отечественной и мировой высшей школы. В предыдущие пять лет был осуществлен ряд организационных мероприятий, позволивших достичь достаточно высокого уровня управляемости отдельных подразделений и вуза в целом.

В то же время, современные тенденции, теория и практика управления вузами, с учетом возрастания их роли в развитии экономики, социально-экономических процессов на региональном и общегосударственном уровнях, предопределяют необходимость осуществления дальнейших действий по модернизации системы управления МАРХИ.

Основными направлениями повышения эффективности системы управления

МАРХИ определены следующие:

- дальнейший поиск и апробация путей оптимизации внутренней структуры вуза: факультетов, кафедр, научно-исследовательских центров, других основных и вспомогательных подразделений;

- совершенстоование механизмов их взаимодействия;

- повышение персональной ответственности руководителей всех уровней за результативность работы вверенных им подразделений и достижение необходимых результатов деятельности через заключение эффективных контрактов и систему морального и материального стимулирования повышения качества работы;

- введение полноценной и всесторонней системы планирования деятельности руководителей и возглавляемых ими направлений работы и подразделений, начиная со стратегического видения целей и задач до оперативного контроля и способов влияния на реальное развитие событий;

- развитие системы аттестации преподавателей и сотрудников с применением современных методик оценки работников и обсуждение ее результатов на Ученом Совете вуза, а также на заседаниях кафедр;

- дальнейшее совершенствование технического, программного и

организационного обеспечения системы управления на основе

современных информационных технологий;

- развитие сайта МАРХИ, размещение на нем всесторонней подробной содержательной информации о состоянии и проблемах жизнедеятельности вуза, использование сайта как инструмента управления;

- формирование резерва управленческих кадров всех уровней, отбор наиболее способных и талантливых студентов, аспирантов, молодых преподавателей и ученых и их привлечение к управленческой деятельности, начиная с органов студенческого самоуправления до реальной работы на различных должностях;

- повышение квалификации руководителей и преподавателей, организация их стажировки в ведущих российских и зарубежных вузах, организация научно-методических семинаров и мастер-классов по теории и практике управления вузом и его подразделениями;

- формирование полноценной системы мониторинга всех параметров состояния вуза; развитие системы внутренних рейтингов для объективной оценки деятельности подразделений и работников;

- переход к программно-целевому методу организации работы; создание системы проектных офисов по основным направлениям деятельности;

- создание собственной системы социологических исследований; учет позиций преподавателей, сотрудников, студентов и внешних стейкхолдеров по различным аспектам жизнедеятельности вуза и учета их в подготовке и принятии управленческих решений;

- продолжение работы по формированию внутреннего и внешнего имиджа МАРХИ, созданию атмосферы взаимного доверия и уважения друг к другу среди членов коллектива, способствующей творческому отношению к своей работе и повышению персональной ответственности.

**7.6. Кадровая и социальная политика**

Главные задачи кадровой и социальной политики МАРХИ на 2017-2021 годы:

 - омоложение коллектива - увеличение доли штатного ППС с возрастом до 40 лет в общей численности ППС

- рост заработной платы;

- повышение эффективности работы;

- поддержка ветеранов и молодых работников.

В МАРХИ продолжится оптимизация кадрового состава. При этом предстоит ответственно подойти к формированию кадрового резерва на всех уровнях управления. Для лиц, определенных в кадровый резерв, будет системно проводиться обучение по вопросам государственного управления, менеджмента в образовании, управления персоналом и финансами.

Важнейшей стратегической задачей является формирование новой

современной профессиональной культуры преподавателей и научных работников, основанной на использовании современных образовательных технологий и методологий проведения исследований. С этой целью будет проводиться постоянная работа, направленная на выявление и поддержку талантливой молодежи, способной к научно-педагогической работе, из числа студентов и аспирантов. Большое внимание будет уделяться обеспечению организации их дополнительного обучения и стажировок, выстраиванию персональной карьеры, организационной и методической поддержке подготовки и защиты диссертаций. Важно обеспечить развитие института наставничества для передачи опыта старших по возрасту и стажу работы преподавателей более молодым.

Основной вопрос в кадровой политике вуза - заработная плата. В сложной экономической обстановке социальная значимость повышения заработной платы очень велика. В 2017-2021 годах будут приложены все усилия для ее постоянного повышения на основе достигнутых высоких результатов в предшествующий период. В 2017-2018годах будет завершен переход на систему эффективных контрактов. Эффективные контракты станут полноценным инструментом управления вузом, в них будут отражены не только основные должностные обязанности работника и показатели его деятельности, на основании которых начисляются стимулирующие выплаты, но и меры социальной поддержки.

**7.7. Международная деятельность**

Последние годы ознаменовались большими переменами в международной обстановке и внешней политике нашего государства. Понимая необходимость и важность сохранения достигнутых позиций вуза в области международных связей, МАРХИ в 2017-2021 годах будет обеспечивать развитие отношений с зарубежными партнерами в области образования, науки, молодежных контактов.

Основные задачи в области международной деятельности вуза:

- продолжение и укрепление связей с зарубежными образовательными, научными и промышленными партнерами, общественными организациями, расширение географии сотрудничества;

- увеличение контингента иностранных слушателей по программам

переподготовки и повышения квалификации;

- увеличение объемов финансирования по образовательным и научным проектам, поступающего от зарубежных партнеров (показатель включен в состав целевых Программы развития);

- увеличение количества грантов от международных программ и фондов, направленных на поддержку образовательных проектов и научных

исследований;

- увеличение количества зарубежных стажировок НПР, активности участия НПР вуза;

- приглашение к участию в образовательных и научных проектах МАРХИ ведущих зарубежных ученых и специалистов;

- активное участие в образовательных, научных, спортивных, культурных и молодежных международных проектах МАРХИ, образовательных, промышленных, научных партнеров вуза, Минобрнауки, органов власти и управления всех уровней;

- повышение международной признательности вуза, улучшение позиций

МАРХИ в международных рейтингах университетов. Приоритеты в международной деятельности вуза будут отдаваться отношениям со странами ЕАЭС и БРИКС

**7.8. Молодежная политика и внеучебная работа**

Стратегия молодежной политики и воспитательной деятельности в МАРХИ базируется на государственной молодежной политике Российской Федерации, выполнение этой программы обеспечит формирование общекультурных компетенций в соответствие с ФГОС, развитие личностных качеств гражданина­ патриота и профессионала, создание условий для профессионального становления обучающихся в современных реалиях.

Основными направлениями воспитательной деятельности в МАРХИ являются:

- развитие в молодёжной среде гражданственности и патриотизма;

- формирование основ здорового образа жизни;

- формирование системы нравственных ценностей;

- развитие студенческого самоуправления, инфокоммуникационной молодежной инфраструктуры;

- формирование и продвижение образа успешного выпускника МАРХИ;

- воспитание чувства ответственности и способности принимать самостоятельные решения;

- обеспечение реализации государственной молодёжной политики на

внутривузовском уровне;

- продолжение участия студентов и преподавателей МАРХИ в исполнении Национального плана противодействия коррупции;

- продолжение сотрудничества МАРХИ с Роспатриот, организация архитектурных смен в молодежном лагере «Таврида».

Механизмами реализации развития воспитательной деятельности в вузе являются:

- использование нормативно­-правовых положений и документов;

- разработка комплексных молодежных программ;

- развитие межвузовского взаимодействия, системы партнерства

общественных объединений и студентов;

- ресурсная поддержка молодежных проектов и инициатив;

- развитие материально­-технической базы;

- привлечение молодежи к научно-­исследовательской работе;

- развитие систем мониторинга и оценки качества реализации программ и проектов.

Количественными показателями результатов воспитательной работы являются:

- победы обучающихся в тематических конкурсах и соревнованиях; - рост количества студенческих объединений и клубов;

- увеличение количества участников молодежных проектов и другие.

Особая роль в воспитательном процессе в вузе отводится профессорско­-преподавательскому составу, Совету обучающихся, активу

студенческих объединений вуза.

Молодежная политика в МАРХИ направлена на непрерывную, стратегическую связь в системе: «Школьник - абитуриент - студент - выпускник – профессионал». Практическая работа в этой системе основывается на традициях, ценностях, корпоративной культуре, патриотизме.

**7 .9. Вопросы безопасности деятельности вуза**

Самое пристальное внимание будет уделяться развитию системы внутренней безопасности вуза. Это требование обусловлено не только наличием значительных материальных ценностей, приобретаемых вузом в последнее время, но и изменяющимися требованиями законодательства, а также возрастающими внешними вызовами, связанными, в первую очередь, с террористическими угрозами.

В 2017-2021 годах будет продолжена работа по совершенствованию системы комплексной безопасности вуза, объединяющей не только режимные мероприятия, но и мероприятия, связанные с четким взаимодействием всех подразделений и ответственных лиц при возникновении чрезвычайных ситуаций, предупреждением и действиями при пожарах, обеспечением сохранности имущества, противодействием терроризму, а также мероприятия по обеспечению безопасных и сберегающих здоровья условий труда и обучения.

В целях совершенствования системы противодействия терроризму определяются следующие первоочередные задачи:

- создание условий для разрешения национальных, религиозных, социальных конфликтов, внедрение идеологии ненасилия в массовое сознание студентов и работников вуза;

- разработка мер по нераспространению идеологии терроризма,

связанных с антитеррористической подготовкой и повышением квалификации преподавателей и других работников вуза, информационным сопровождением мероприятий, кадровой политикой;

- повышение эффективности адресной работы с молодежью;

- оказание поддержки молодежным и общественным организациям в части проведения работы по противодействию терроризму;

- активное участие МАРХИ в межвузовских и других мероприятиях по

вопросам повышения эффективности борьбы с терроризмом;

- изучение и адаптация к региональным условиям лучших практик противодействия идеологии терроризма и религиозно-политического экстремизма.

Большое внимание будет уделяться выявлению коррупционных проявлений и

профилактической работе по их предупреждению. Будет постоянно продолжаться работа и выделяться ресурсы на обеспечение безопасности

с использованием современных технических решений систем видеонаблюдения и новейших систем связи. Будет продолжена практика реализации мероприятий по повышению эффективности использования имеющихся ресурсов - кадровых, финансовых и технических.

Ректор МАРХИ,

Академик Д.О.Швидковский