

ПРЕДЛОЖЕНИЯ

по реализации программы развития
федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Московский архитектурный институт
(государственная академия)»
кандидата на должность ректора МАРХИ,
академика РАХ и РААСН, профессора, доктора
искусствоведения, лауреата Государственной премии РФ

Швидковского Дмитрия Олеговича

Москва
2022

Введение

Московский архитектурный институт (Государственная академия) традиционно относят к числу ведущих вузов Российской Федерации и наиболее известных архитектурных школ мира, рассматривая его как вуз с 300-летней славной историей, высокими образовательными, а также научными традициями и огромным потенциалом, что подтверждено документами ЮНЕСКО и Всемирного союза архитекторов и многими российскими и международными наградами. Это стало возможным благодаря многим поколениям выпускников и педагогов МАРХИ, которые создавали и развивали научно-педагогические школы вуза, формировали трудовые и нравственные традиции коллектива преподавателей, сотрудников и студентов, внося существенный вклад в создание и развитие архитектурного образования, зодчества и градостроительства России, облик нашей страны, внося в историю мирового зодчества открытия зодчества русского стиля, неоклассицизма и российского авангарда, модернизма, постмодернизма и устойчивой архитектуры.

В настоящее время перед отечественной архитектурой в рамках Национальных проектов и Национальных целей стоят масштабные задачи и очевидно, что дальнейшая экономическая стратегия страны будет связана с активным развитием инфраструктуры, жизненной среды городов и сельской местности. Обеспечение архитектурно-строительного комплекса кадрами всех уровней представляет собой важнейшую государственную задачу. Архитектура в системе профессионального образования, научной, творческой и практической деятельности определяет жизненные потребности и взгляды человека, способствует росту его благосостояния, гармоничному сосуществованию и взаимодействию с природой и техногенной средой. На архитектора как на специалиста и руководителя производственными и проектными организациями возлагается основная ответственность за качество принимаемых и реализуемых архитектурных, средовых, художественных, организационно-технологических, экономико-управленческих и экологических решений.

Очевидна ключевая роль нашего вуза в вопросах подготовки высококвалифицированных кадров зодчих всех профилей и специальностей, выполнения фундаментальных поисковых и прикладных научных исследований в области архитектуры и градостроительства, среды жизнедеятельности в целом. При этом необходимо обеспечить устойчивое экономическое и научно-образовательное развитие МАРХИ на принципах социального партнерства в условиях модернизации системы образования и науки с учетом современных экономических реалий.

Нормативно-правовая основа программы развития:

– Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. №474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
- Указ Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- Национальные проекты «Образование», «Наука», «Жилье и городская среда», «Безопасные и качественные автомобильные дороги», «Культура», «Производительность труда и поддержка занятости», «Цифровая экономика», «Экология»;
- Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации, утвержденная указом Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № 642;
 - государственная программа Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации, утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 29 марта 2019 г. № 377;
 - государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642;
 - государственная программа Российской Федерации «Доступная среда», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 29 марта 2019 г. № 363;
 - государственные программы города Москвы «Развитие образования города Москвы» («Столичное образование»), «Градостроительная политика», «Развитие городской среды», «Жилище», «Развитие транспортной системы», «Спорт Москвы», «Безопасный город», «Культура Москвы», «Развитие коммунально-инженерной инфраструктуры и энергосбережение», «Развитие здравоохранения города Москвы (Столичное здравоохранение)», «Социальная поддержка жителей города Москвы», «Экономическое развитие и инвестиционная привлекательность города Москвы», «Открытое Правительство», «Умный город»;
 - план мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки», утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 апреля 2014 г. № 722-р;
 - Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-р;
 - Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. №996-р;
 - распоряжение Правительства Российской Федерации от 2 апреля 2020 г. № 853-р;

– распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 августа 2020 г. № 2117-р;

– приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 23 января 2018 г. № 41 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования и работы их руководителей, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации».

1. Принципы развития МАРХИ

При разработке и реализации Программы развития в основу принимаемых по всем направлениям деятельности МАРХИ решений должны быть положены следующие базовые принципы:

- *преемственность* – обеспечение преемственности традиций и поколений, поддержка, сохранение, формирование и развитие ведущих научно-педагогических школ, укрепление интеллектуального и кадрового потенциала МАРХИ;
- *эволюционность* – любые существенные изменения в жизнедеятельности МАРХИ должны происходить без коренной ломки, а в процессе назревших, запланированных, понимаемых трудовым коллективом преобразований;
- *сбалансированность* – использование конкурентных преимуществ университета для достижения наибольшей эффективности его деятельности, закрепление позиций МАРХИ как одного из ведущих вузов в системе высшего образования России;
- *социальная ориентированность* – обеспечение устойчивого материально-технического и социально-экономического развития МАРХИ, обеспечивающего благоприятные условия для эффективной и высококачественной деятельности всего коллектива;
- *уважение к личности* – содействие гармоничному развитию личности, предоставление возможности для самореализации и саморазвития при условии сохранения индивидуальности; открытость к новым идеям, готовность к диалогу и сотрудничеству;
- *инновационность* – открытость образования и науки будущему, способность к адекватному прогнозированию на основе постоянной переоценки ценностей, способность к совместным действиям в новых ситуациях.

2. Миссия, видение, стратегическая цель и задачи развития МАРХИ

Миссия МАРХИ заключается в решении, в качестве головного университета архитектурной отрасли, задач системного кадрового обеспечения и научно-экспертного сопровождения модернизации и технологического

развития экономики Российской Федерации на основе творческого потенциала и преумножения лучших традиций архитектурно-строительных образовательных и научных школ.

Видение МАРХИ – эффективный, стабильно и динамично развивающийся вуз высокой социальной направленности, лидер российского архитектурного образования и науки, коллектив которого интегрирован в международное образование, науку, искусство, профессиональное экспертное и бизнес-сообщество, российский государственный сектор и создает профильные инновации.

Стратегическая цель МАРХИ – создание отраслевого научно-образовательного, экспертно-аналитического и проектного центра, занимающего ведущие позиции в архитектурной науке и образовании в Российской Федерации, органично сочетающего мощные традиции научно-педагогических школ классического художественного и инженерного образования и позитивные преимущества инноваций и нововведений, проводящего ответственную социальную политику, конкурентоспособного участника международного образовательного сообщества, одного из мировых лидеров в сфере архитектурного образования, осуществляющего генерацию, системную интеграцию и трансфер знаний для архитектурно-строительного комплекса, что позволяет вузу устойчиво развиваться и реализовать свой потенциал в быстроразвивающейся инновационной экономической, профессиональной и общественной среде.

Основные задачи развития МАРХИ (стратегические инициативы):

1. *Создание и реализация конкурентоспособных востребованных образовательных программ* на основе модернизации и совершенствования образовательного процесса в целях обеспечения высокого качества подготовки кадров для архитектурно-строительной и смежных с ней отраслей экономики, соответствующего технологическому укладу и имеющему потенциал будущего развития за счет применения интерактивных и цифровых технологий в рамках единого цикла непрерывного профессионального отраслевого образования, развития сетевого взаимодействия, сотрудничества с другими российскими архитектурно-строительными вузами, интернационализации образовательной деятельности, формирования современной среды сопровождения практической части обучения и содействия в трудоустройстве.

2. *Организация научных исследований и разработок, соответствующих глобальным трендам и запросам современного общества, развитие экспертно-аналитической деятельности* на основе трансформации университета в современный центр отраслевых научных исследований за счет формирования научно-образовательных подразделений национального и мирового уровня, участия в крупных российских и значимых международных проектах, создания точек роста в отрасли путем генерации и трансфера знаний, развития компетенций вовлеченных в инновационные процессы обучающихся и сотрудников вуза.

3. *Развитие инновационной экосистемы вуза* на основе установления долговременных и взаимовыгодных партнерских отношений с предприятиями и

организациями реального сектора экономики (прежде всего, строительной и смежных с них отраслей экономики), развития частно-государственного партнерства, использования лучших практик проектирования, строительства, эксплуатации зданий и сооружений.

4. *Развитие кадрового потенциала вуза* на основе активного вовлечения в решение практических научных задач отрасли, прохождения стажировок и повышения квалификации, поощрения публикационной активности и подготовки кадров высшей квалификации, сохранения и развития научных и научно-педагогических школ, привлечения высококвалифицированных специалистов отрасли, роста творческой и предпринимательской активности, инициативности работников, активной социальной политики.

5. *Привлечение талантливых и мотивированных абитуриентов, магистрантов и аспирантов* исходя из того, что основой успешного развития вуза являются способные и целеустремленные люди, умеющие как видеть актуальные проблемы, так и предлагать их наилучшие решения.

6. *Развитие имущественного комплекса и социокультурной среды вуза* на основе рационального использования материальных и финансовых ресурсов, участия в федеральных, региональных и отраслевых программах развития, привлечения инвесторов для выполнения обоснованных инвестиционных проектов при развитии и реставрации кампуса, оснащения структурных подразделений новыми вычислительными мощностями, а также создания современной исследовательской базы, необходимой для обучения, проведения научных исследований и выполнения научно-технических разработок.

7. *Создание эффективной системы управления вузом, обеспечивающей достижение показателей и характеристик целевой модели* на основе построения гибкой адаптивной организационной структуры Академии, предусматривающей расширение самостоятельности и повышение ответственности основных структурных подразделений за результаты деятельности, освоение и использование новых информационных технологий управления, методов бюджетирования, финансового менеджмента и проектного управления, с учетом необходимости решения задач обеспечения финансовой устойчивости вуза, повышения эффективности управления кампусом, внедрения стандартов качества, развития профессиональной культуры, обеспечения гармоничного развития преподавателей и студентов.

8. *Повышение открытости вуза* на основе совершенствования его информационной политики, позиционирования МАРХИ как центра компетенций архитектурной отрасли, осуществляющего экспертное, аналитическое и методическое сопровождение и поддержку органов власти всех уровней и субъектов бизнеса при реализации государственных программ развития.

9. *Повышение узнаваемости МАРХИ в мировом научно-образовательном пространстве* на основе сохранения и укрепления позиций ведущего вуза в области отраслевого высшего образования России во

взаимодействии со строительным комплексом, архитектурно-строительными и техническими вузами страны, зарубежными университетами, российскими и международными профессиональными образовательными сообществами, государственными академиями наук, творческими союзами.

МАРХИ должен обладать лучшими характеристиками исследовательского, экспертного, предпринимательского, многопрофильного вуза, но при этом сохранить черты отраслевого, имеющего глубокое профилирование деятельности, тесные связи с работодателями, сочетающего научные исследования, прикладные научно-технические и инженерные работы, подготовку кадров с профессионально ориентированными как целевыми специализированными, так и с широкими междисциплинарными компетенциями.

Уникальная корпоративная «мультипрофессиональная» культура вуза призвана выполнять воспитательную функцию, объединяя студентов и сотрудников МАРХИ, абитуриентов, выпускников, бизнес-партнеров и других участников профессионально-образовательной деятельности в единое сообщество, имеющее общую для всех систему ценностей, основанную на профессиональном опыте поколений зодчих и лучших традициях отечественной архитектурной школы.

Знания, опыт и профессиональная ответственность научно-педагогических работников МАРХИ будут обеспечивать:

- удовлетворение потребностей граждан и общества в качественном высшем и дополнительном профессиональном образовании, гарантирующем конкурентоспособность выпускников вуза на российском и мировом рынках труда;
- выполнение фундаментальных, поисковых и прикладных научных исследований на мировом уровне по широкому спектру направлений, результаты которых будут способствовать формированию безопасной, комфортной, энергоэффективной среды жизнедеятельности в РФ;
- коммерциализацию результатов научной деятельности и трансфер технологий, отвечающих постоянно возрастающим требованиям архитектурной и смежных отраслей;
- разностороннее развитие личности будущего специалиста, обладающего высоким профессионализмом, культурой, интеллигентностью, социальной и предпринимательской активностью, качествами гражданина и патриота;
- создание условий для доступности населения к образовательным и информационным ресурсам и генерируемым знаниям.

Участие в создании Регионально-отраслевого Консорциума архитектурно-строительных вузов России (далее – Консорциум, сокращенно – РОК АСВ) в целях формирования нового научно-образовательного пространства профессионального архитектурно-строительного образования на основе создания регионально-отраслевой сетевой структуры взаимодействия профильных университетов, представляющих регионы Российской Федерации,

их образовательной, научной и информационной интеграции с научно-методическим, научно-консультативным и экспертным обеспечением, осуществляемым Российской академией архитектуры и строительных наук (РААСН). Учредителями Консорциума выступили профильные (архитектурно-строительные) вузы, а организациями соучредителями – Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации (Минстрой России), РААСН, а также отраслевые (Национальное объединение строителей (НОСТРОЙ)) и межотраслевые (Национальное объединение изыскателей и проектировщиков (НОПРИЗ), Российский союз строителей (РСС)) объединения работодателей.

3. Совершенствование и модернизация образовательной деятельности МАРХИ

Цель – обеспечение выпуска высококвалифицированных, компетентных, готовых к постоянному профессиональному росту специалистов различного уровня образования по широкому спектру образовательных программ, повышение конкурентоспособности выпускников вуза как критерия качества подготовки кадров, а также обеспечение позиционирования университета как одного из лидеров в области профессионального образования с учетом требований рынка труда и перспективных задач развития общества и экономики при постоянном обновлении образовательных технологий.

Приоритеты в образовательной деятельности:

- создание гибкой, адаптивной к потребностям экономики системы формирования программ бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры;
- развитие электронного обучения, обучения с использованием дистанционных образовательных технологий (но не в качестве замены очного обучения!), поддержка инноваций;
- совершенствование системы планирования и расчета учебной нагрузки с учетом трудозатрат профессорско-преподавательского состава и специфики деятельности структурных подразделений МАРХИ;
- комплексное развитие системы дополнительного профессионального образования (ДПО), популяризация бренда дополнительных профессиональных программ МАРХИ;
- значительное пополнение библиотечных фондов МАРХИ с учетом реальных потребностей кафедр;
- языковая подготовка преподавателей, сотрудников и обучающихся МАРХИ в рамках создания безбарьерной языковой среды; внедрение преподавания на английском языке;
- развитие системы практик на профильных предприятиях и организациях, создание базовых и корпоративных кафедр,

практикоориентированное взаимодействие с партнерами с целью трудоустройства выпускников;

В рамках совершенствования и модернизации образовательной деятельности университета в части реализации Стратегической инициативы «Создание и реализация конкурентоспособных востребованных образовательных программ» предусматривается решение перечисленных далее основных задач.

3.1. Обновление содержания и структуры образовательного процесса в соответствии с запросами потребителей, увеличением роли практической деятельности, внедрением практико-ориентированного подхода с участием предприятий-партнеров

Мероприятие 3.1.1. Разработка и реализация современных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры, основанных на принципах фундаментальности предметной подготовки, вариативности, мобильности и доступности

Механизм реализации: Анализ потребностей образовательной практики и приоритетов государственной политики в сфере образования в контексте каждой образовательной программы. Совершенствование (актуализация, ревизия) номенклатуры, содержания и структуры образовательных программ всех уровней и технологий обучения, реализуемых в контексте потребностей и запросов общества, приоритетов государственной политики в сфере образования, перспективных направлений исследований, с участием работодателей через внедрение практико-ориентированного подхода. Модернизация содержания и технологий реализации образовательных программ с целью укрепления фундаментальности их предметной подготовки. Развитие многоуровневых систем обучения «бакалавриат + магистратура + аспирантура», «специалитет + аспирантура», в том числе по прорывным направлениям научных исследований, обеспеченных уникальным научным оборудованием. Разработка новых образовательных программ, учебно-методического обеспечения на основе актуализируемых федеральных государственных образовательных стандартов с учетом требований компетентностного подхода и профессиональных стандартов, рынка труда, материально-технических и кадровых ресурсов, результатов аудита исходного (текущего) состояния образовательной деятельности. Совершенствование форм проведения производственной и преддипломной практики, расширение базы практик для подготовки выпускников по всем уровням образования. Обеспечение доступности лицензионного программного обеспечения, используемого при реализации образовательных программ всех уровней. Внедрение более гибких форм обучения с привлечением практических работников к учебному процессу, в том числе в виде мастер-классов, тренингов, групповых консультаций и проектных семинаров. Интеграция образовательного процесса и приоритетных научных исследований, в том числе на основе

развития многостороннего сотрудничества МАРХИ с Российской академией архитектуры и строительных наук и научными организациями, подведомственными Министерству образования и науки РФ и Министерству строительства и жилищно-коммунального хозяйства Р

Мероприятие 3.1.2. Разработка базовых (корпоративных) структурных подразделений вуза

Механизм реализации: Создание условий для функционирования базовых (корпоративных) кафедр и проектных центров, создаваемых совместно с предприятиями и организациями архитектурно-строительной отрасли (в том числе с участием представителей органов государственной власти), вынесенных в эти предприятия и организации, либо действующих на базе вуза. Создание отраслевых ресурсных центров, многофункциональных центров прикладных квалификаций и профессиональных компетенций стажировочных площадок.

Мероприятие 3.1.3. Увеличение числа сетевых образовательных программ, реализуемых совместно с другими образовательными организациями высшего образования и научными организациями

Механизм реализации: Мероприятие предусматривает открытие современных сетевых образовательных программ, реализуемых совместно (с использованием сетевой формы) с другими вузами и научными организациями Российской Федерации (организациями-партнерами). Сетевая форма обеспечивает возможность освоения обучающимися образовательной программы с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в том числе иностранных, а также при необходимости с использованием ресурсов иных организаций. МАРХИ будет использовать накопленный опыт сетевого взаимодействия и ресурсы онлайн-обучения для повышения доступности образовательных продуктов университета на базе партнеров, в том числе региональных вузов.

3.2. Внедрение в образовательный процесс современных технологий и систем поддержки обучения

Мероприятие 3.2.1. Модернизация учебного комплекса

Механизм реализации: Совершенствование формата реализации (принципа организации) учебного процесса: анализ целесообразности перехода от семестрового принципа организации к модульному (в том числе для обеспечения возможности вариативности образовательных программ) и сокращения количества одновременно изучаемых дисциплин для более углубленного их изучения и т.д. Модернизация учебных аудиторий для использования современных средств наглядности и подачи материала. Активное внедрение и использование интерактивных форм обучения при проведении занятий. Внедрение междисциплинарных технологий обучения на основе взаимодействия отдельных дисциплин с целью внутреннего единства образовательных программ. Организация новых форм контроля учебной работы обучающихся и повышения ее эффективности. Трансформация самостоятельной работы обучающихся на базе кампуса. Содействие

сохранению и постепенному увеличению общей численности обучающихся, в том числе посредством совершенствования работы кураторов для обеспечения сохранности контингента обучающихся (развитие института кураторства студентов, повышение статуса кураторов, расширение их прав и возможностей в вопросах отстаивания интересов студентов).

Мероприятие 3.2.2. Формирование проектно-инновационной среды обучения

Механизм реализации: Создание и/или закупка с последующим внедрением электронных учебников, компьютерных обучающих программ и тренажеров, стендовых лабораторных практикумов, тестовых систем, интеллектуальных обучающих экспертных систем, используемых в различных предметных областях.

Мероприятие 3.2.3. Формирование центра методической поддержки преподавателей

Механизм реализации: Организация повышения квалификации и профессиональной переподготовки преподавателей по новым методам и технологиям работы. Привлечение известных лекторов и методистов из сторонних организаций. Систематизация проведения учебно-методических конференций и семинаров по актуальным вопросам обеспечения качества образовательного процесса. Внедрение современных методик обучения: проектной деятельности, активных методов, кейс-технологий и др.

Мероприятие 3.2.4. Развитие электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, внедрение онлайн-курсов в учебный процесс

Механизм реализации: Развитие подразделений, обеспечивающих реализацию дистанционного обучения. Совершенствование содержания и структуры образовательных программ всех уровней и технологий обучения, реализуемых с участием работодателей через внедрение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (с поэтапной модернизацией программно-аппаратной и содержательной компонент). Развитие многоуровневой дистанционной системы обучения в контексте практико-ориентированного подхода. Развитие учебного портала вуза для электронного обучения. Разработка ряда онлайн-курсов для всех уровней образования и их продвижение на образовательных платформах. Мероприятие предполагает развитие современного портала для дистанционного и электронного обучения и разработку онлайн-курсов по преподаваемым дисциплинам. Развитие электронной информационно-образовательной среды вуза. Формирование на базе научной библиотеки МАРХИ современного информационно-образовательного и музейного центра, обеспечивающего доступ к печатным и электронным ресурсам и предоставляющий комфортные условия для внеаудиторной работы. Обеспечение доступа к российским и зарубежным информационным образовательным ресурсам и базам данных.

Мероприятие 3.2.5. Формирование информационно-образовательной среды как средства повышения роли МАРХИ в развитии непрерывного образования, цифровизация образовательной траектории

Механизм реализации: Формирование единой электронной информационно-образовательной среды вуза, включающей личные кабинеты и портфолио студентов, образовательный контент, систему управления обучением, личные кабинеты преподавателей, библиотечные ресурсы и сервисы. Создание на базе МАРХИ платформы открытых образовательных ресурсов, реализующей массовое обучение с использованием современных интернет-технологий (непрерывность образования будет обеспечиваться расширением сети открытого инженерно-технического образования школьников и развитием дополнительного профессионального образования). Реализация дополнительного дистанционного обучения для всех желающих в свободном доступе.

Мероприятие 3.2.6. Развитие дополнительного профессионального образования

Механизм реализации: Разработка и реализация программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки в области строительства и жилищно-коммунального хозяйства. Развитие системы дополнительного профессионального образования (ДПО) на основе обеспечения максимальной вариативности программ ДПО, отражающей изменения в научно-технической и социально-экономической сферах развития российского общества, вовлечение всех учебных структур вуза в систему ДПО, стимулирование студентов к освоению дополнительных профессиональных образовательных программ. Участие в организации и проведении конкурсов профессионального развития и мастерства. Конечная цель – создание на базе вуза федерального центра повышения квалификации и переподготовки специалистов в области архитектуры и городской среды.

Мероприятие 3.2.7. Адаптация образовательных программ и учебно-методического обеспечения образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Механизм реализации: Разработка адаптированных образовательных программ по направлениям подготовки высшего образования. Введение в вариативную часть образовательных программ (ОП) специализированных адаптивных дисциплин для коррекции учебных и коммуникативных умений, социальной и профессиональной адаптации. Разработка индивидуальных учебных планов и индивидуальных графиков обучения для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). Привлечение студентов-инвалидов и лиц с ОВЗ к занятиям в спортивных секциях с особым порядком освоения дисциплины «Физическая культура».

3.3. Развитие системы обеспечения качества образования в МАРХИ, проведение профессионально-общественной аккредитации образовательных программ

Мероприятие 3.3.1. Совершенствование фонда оценочных материалов

Механизм реализации: Внедрение новых систем оценки знаний обучающихся на основе итогового контроля в виде экзамена или зачета с

постепенным переходом на рейтинговую систему оценки знаний. Создание электронной базы фонда оценочных материалов по компетенциям. Рейтингование студентов с целью формирования конкурентных начал среди обучающихся.

Мероприятие 3.3.2. Организация внутреннего аудита образовательной деятельности и содействие трудоустройству выпускников

Механизм реализации: Использование механизмов внутреннего аудита в Академии в разрезе работы преподавателей, кафедр и института по итогам рассмотрения результатов самообследования вуза, мониторинга эффективности вузов России, подготовки к общественной, профессионально-общественной и государственной аккредитации образовательных программ, изучения результатов выполнения показателей бально-рейтинговой системы оценки профессорско-преподавательского персонала. Организация обратной связи с работодателями и выпускниками по определению удовлетворенности качеством образовательных программ. Внедрение цифровой модели взаимодействия вуза с предприятиями и организациями по вопросам подготовки и трудоустройства выпускников. Формирование баз данных вакансий и проведение информационной работы среди студентов об условиях работы, проведение ярмарок вакансий. Анкетирование удовлетворенности студентов ходом организации учебного процесса.

Диагностическое тестирование студентов-первокурсников по предметам школьного курса для использования при построении траектории изучения вузовских дисциплин. Тестирование обучающихся старших курсов. Участие во внешних процедурах оценки знаний по уровню освоения компетенций студентов на соответствие требованиям федеральных государственных образовательных стандартов.

Мероприятие 3.3.3. Проведение внутренней оценки качества реализации и профессионально-общественной аккредитации образовательных программ, а также независимой оценки качества образования

Механизм реализации: Организация процедур профессионально-общественной и международной аккредитации по установлению степени соответствия качества подготовки обучающихся, осваивающих программы высшего образования, требованиям профессиональных стандартов и запросам рынка труда. Привлечение независимых центров для оценки качества образовательных программ. Осуществление анализа конкурентоспособности образовательных программ на региональном, национальном и международном рынке образовательных услуг.

Мероприятие 3.3.4. Развитие системы менеджмента качества

Механизм реализации: Создание новых и унификация существующих регламентирующих документов. Создание стандартов организации и управления образовательным процессом в МАРХИ. Совершенствование перечня показателей и критериев, определяющих соответствие уровня подготовки специалистов требованиям работодателей и обучающихся. Установление соответствия критериев качества преподавания и научной работы положениям эффективного контракта.

3.4. Комплексная интеграция в российское и мировое образовательное пространство

Мероприятие 3.4.1. Развитие сети международного взаимодействия для студентов

Механизм реализации: Создание модулей образовательных программ для академического обмена. Реализация и заключение соглашений с зарубежными вузами с целью организации академического обмена обучающимися в форме «включенного обучения»; разработка и реализация программ «включенного обучения» совместно с зарубежными университетами; Заключение договоров с зарубежными вузами по программам двойных дипломов. Разработка и реализация конкурентоспособных, привлекательных для студентов программ двойных дипломов, а также сети совместных образовательных программ, основанных на принципах глобальной кооперации. Разработка учебно-методических комплексов дисциплин и учебных курсов на иностранных языках, согласование и актуализация учебных планов с зарубежными университетами-партнерами. Организация весенних, летних, осенних и зимних школ (в том числе для обучения иностранных граждан русскому языку, а также обучения российских граждан иностранным языкам). Вовлечение иностранных обучающихся в общественную жизнь МАРХИ, развитие межкультурных коммуникаций. Реализация комплекса целевых мер, призванных содействовать сохранению контингента обучающихся – граждан иностранных государств и повышению качества подготовки.

Мероприятие 3.4.2. Разработка образовательных программ на английском языке

Механизм реализации: Разработка семестровых модулей образовательных программ на английском языке. Разработка и реализация образовательных программ полностью на английском языке.

Мероприятие 3.4.3. Развитие академической мобильности преподавателей

Механизм реализации: Осуществление стажировок научно-педагогических кадров и работников аппарата управления вуза в ведущих зарубежных научно-образовательных организациях. Привлечение крупных ученых и профессоров из зарубежных стран.

4. Совершенствование и модернизация научно-исследовательской, экспертно-аналитической и инновационной деятельности вуза

Цель – повышение эффективности управления научно-исследовательской, экспертно-аналитической и инновационной деятельностью, повышение эффективности и результативности исследований и разработок, расширение эффективного взаимодействия с предприятиями и организациями архитектурно-строительной отрасли, развитие экспертно-аналитической деятельности; трансформация вуза в центр коммуникации бизнеса, общества и

государства по вопросам научного и технологического планирования и прогнозирования, обмена передовыми знаниями мирового уровня, развития архитектурно-строительного комплекса в масштабах города и страны; создание в вузе инновационной экосистемы, функционирующей в перспективе на принципах самостоятельного, стабильного развития и самообеспечения, создающей комфортные условия для генерации идей, создания инновационных продуктов, поиска инвесторов и потребителей, коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности вуза.

Приоритеты в научно-исследовательской, экспертно-аналитической и инновационной деятельности:

- участие МАРХИ в национальных проектах «Наука» и «Образование», в федеральных программах, в комплексных научно-технических программах, программе создания инжиниринговых центров, программе стратегического академического лидерства, грантах всех уровней, хоздоговорных работах;
- более широкое привлечение преподавателей и студентов МАРХИ к научной и инновационной деятельности с материальным обеспечением их работы;
- реализация комплекса мероприятий, направленных на поддержку и возрождение научных школ МАРХИ, обеспечение их преемственности, содействие формированию новых научных направлений;
- уход от формальных показателей в оценке научной деятельности;
- организация системной многоуровневой работы по мониторингу и анализу рынка научно-исследовательских и экспертно-аналитических услуг, формированию портфеля заказов на исследования и разработки по направлениям всего круга научных школ и проектных коллективов вуза;
- устойчивое обеспечение участия преподавателей и научных работников в российских и международных конференциях, конгрессах, симпозиумах; проведение таких общественно-значимых мероприятий в МАРХИ;
- оптимизация и развитие диссертационного совета, функционирующего при МАРХИ;
- повышение качества публикационной активности вуза, выход журналов и ежегодников на мировой уровень;
- стимулирование публикаций исследователей вуза в изданиях квартилей, индексируемых в базах данных Scopus и Web of Science;
- развитие межвузовской кооперации, кооперации с учреждениями Российской академии наук, Российской академии художеств и Российской академии архитектуры и строительных наук, корпоративными исследовательскими центрами, реализация мер по интеграции академической науки и образования.

В рамках совершенствования и модернизации образовательной деятельности университета в части реализации Стратегической инициативы «Организация научных исследований и разработок, соответствующих глобальным трендам и запросам современного общества, развитие экспертно-аналитической деятельности» предусматривается решение перечисленных далее основных задач.

4.1. Повышение эффективности управления научной деятельностью

4.1.1. Совершенствование организационной структуры управления научными исследованиями в МАРХИ

Механизм реализации: Анализ и мониторинг деятельности научных подразделений. Совершенствование нормативно-методического обеспечения научно-исследовательской деятельности. Оптимизация организационной структуры управления научными исследованиями в вузе. Создание платформы «Научные исследования и разработки», обеспечивающей доступность информации о научно-исследовательских, проектах и опытно-конструкторских разработках, учет и продвижение их в реальный сектор экономики и включающей: базы данных о результатах научно-исследовательской деятельности вуза, результатах интеллектуальной деятельности – патентах, программных продуктах, технологиях; систему управления и документального сопровождения разработки, коммерциализации и трансфера результатов научно-исследовательских работ; систему учета и анализа и информационной поддержки публикационной активности ученых вуза, научно-исследовательской работы студентов, организации и проведения научных и научно-практических, в том числе международных, мероприятий (конференций, семинаров, симпозиумов); систему информационной поддержки всех этапов выполнения научных исследований и разработок в рамках заявочной и грантовой деятельности различного уровня; сопровождения и подготовки отчетной документации по темам научно-исследовательских работ.

4.1.2. Формирование центров превосходства по приоритетным научным направлениям развития вуза

Механизм реализации: Основными задачами данных центров будут актуализация тематики научных исследований с учетом (на основе непрерывного мониторинга) потребностей архитектурно-строительного комплекса Москвы и Российской Федерации, Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации, Правительства Москвы, ориентации на решение федеральных и региональных проблем; развитие междисциплинарных исследований; разработка механизма обеспечения преемственности в цепи «фундаментальные исследования – поисковые, прикладные исследования – опытно-конструкторские разработки – коммерциализация»; активизация работы по защите результатов научной деятельности патентами. Концентрация ресурсов на прорывных направлениях

обеспечит продвижение вуза на внешних рынках исследований и разработок, повышение академической репутации и наукометрических показателей.

4.1.3. Развитие внутриуниверситетской системы поддержки научных исследований и разработок

Механизм реализации: совершенствование сервисов для научно-педагогических работников: организационно-методическое сопровождение подачи заявок на конкурсы и реализации проектов, создание центра научного письма (центра перевода, в котором будет организована работа по переводу публикаций, стилистической правке статей в зарубежные издания, формированию навыков академического письма, навыков работы с библиографическими системами и сервисами, повышению уровня знания английского языка) и т.д. Повышение наукометрических показателей и продвижение журналов и трудов МАРХИ в международные базы цитирования, обеспечение функционирования русскоязычных и англоязычных версий сайтов научных изданий. Распределение финансовых средств на проведение научных исследований на конкурсной основе (развитие системы внутренних научных грантов), обеспечение многоканальности финансирования в целях повышения научной активности научно-педагогических работников. Повышение качества и эффективности всех научно-организационных мероприятий (конференции, семинары, презентации, выставки и др.) путем усиления их интеграционной, образовательной, информационно-технической, креативной составляющих.

4.1.4. Повышение результативности и стимулирование научной деятельности научно-педагогических работников и подразделений

Механизм реализации: Мониторинг научных публикаций (монографий, научных статей) сотрудников МАРХИ, прежде всего, в ведущих российских и зарубежных журналах; размещение информации о результатах научной и инновационной деятельности сотрудников университета в сети Интернет (на сайте университета, в РИНЦ и т.д.); представление научных достижений вуза на международных и всероссийских выставках. Повышение гласности результатов индивидуального рейтинга научной деятельности научно-педагогических работников. Планирование и мониторинг показателей научной деятельности подразделений МАРХИ. Материальное и нематериальное стимулирование научно-педагогических работников для развития их творческой активности в сфере научных исследований и разработок, в том числе в части количества и качества публикаций, повышения наукометрических показателей.

4.1.5. Продвижение учебных и учебно-методических изданий

Механизм реализации: Подготовка учебников и учебных пособий (авторами которых являются научно-педагогические работники МАРХИ), в том числе на иностранных языках, отражающих современные достижения науки, техники и технологии, их продвижение в регионы Российской Федерации и за рубеж. Формирование библиотеки компьютерных курсов дисциплин и мастер-классов (в том числе виртуальных компьютерных) ведущих сотрудников МАРХИ.

4.2. Повышение результативности научных исследований и разработок

4.2.1. Повышение вовлеченности научно-педагогических работников в научную деятельность

Механизм реализации: Стимулирование участия научно-педагогических работников в программах государственных научных фондов, федеральных целевых программах (ФЦП), государственной программе «Научно-технологическое развитие в Российской Федерации». Распределение внутриуниверситетских грантов на выполнение научно-педагогическими работниками научных исследований на конкурсной основе. Развитие научной работы кафедр Университета, в том числе с учетом показателей аккредитации и мониторинга.

4.2.2. Поддержка существующих и создание новых ведущих научных школ

Механизм реализации: Поддержка развития научных школ, в том числе на конкурсной основе (создание системы грантовой поддержки перспективных научных исследований, реализация адресной поддержки и создание условий для карьерного роста молодых ученых, развитие научно-технического творчества молодежи и др.). Привлечение ведущих мировых ученых для реализации крупных научных проектов, повышение уровня компетенций сотрудников вуза. Развитие межкафедрального взаимодействия при выполнении исследований. Расширение практики проведения исследований совместно с ведущими российскими и зарубежными научными центрами.

4.2.3. Проведение фундаментальных, поисковых и прикладных научных исследований и разработок

Механизм реализации: Проведение фундаментальных, поисковых и прикладных научных исследований и разработок по отраслям наук в рамках укрупненных групп направлений подготовки. Развитие новых направлений исследований, соответствующих Стратегии научно-технического развития Российской Федерации.

4.2.4. Развитие профессионально-экспертных сообществ

Механизм реализации: Создание и развитие и участие в работе профессиональных и научно-технических сообществ, включая молодежные. Формирование региональных проблемно-дискуссионных площадок инновационного взаимодействия и реализации творческих проектов.

4.3. Расширение эффективного взаимодействия с предприятиями и организациями архитектурно-строительной отрасли

4.3.1. Развитие системы инжиниринга и трансфера технологий

Механизм реализации: Развитие научно-исследовательского сектора, вхождение в региональные и федеральные сети. Развитие трансфера технологий, обеспечивающего цикл сервисов по продвижению разработок, поиску инвесторов, партнеров, заказчиков и соисполнителей, заключению и

сопровождению договоров. Активное продвижение разработок вуза среди предприятий за пределами Московского региона.

4.3.2. Повышение эффективности взаимодействия с международными и российскими институтами развития реального сектора экономики

Механизм реализации: Участие в программах инновационного развития предприятий. Активное взаимодействие с региональными и территориальными промышленными кластерами. Использование ресурсов технологических платформ, национальных технологических инициатив. Актуализация и расширение спектра направлений исследований и заказчиков работ (в том числе участие в федеральных и ведомственных целевых программах).

4.3.3. Повышение вовлеченности предприятий в процесс исследований и разработок

Механизм реализации: Ориентация научных исследований на потребности заказчиков и вовлечение их в процесс не только на завершающей стадии научно-исследовательских разработок, но еще и на стадии определения исследовательских приоритетов. Создание совместных научных подразделений и базовых кафедр с предприятиями архитектурно-строительной отрасли. Введение представителей предприятий в коллегиальные (в том числе экспертные) органы вуза.

4.4. Развитие экспертно-аналитической деятельности

4.4.1. Экспертно-аналитическое обеспечение деятельности федеральных и региональных органов власти, заинтересованных предприятий и организаций по вопросам развития архитектурно-строительного комплекса и градостроительства

Механизм реализации: Обеспечение экспертно-аналитической поддержки деятельности Правительства Российской Федерации, Администрации Президента Российской Федерации, Федерального Собрания Российской Федерации, Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации, Правительства Москвы в форме подготовки оперативных аналитических материалов, оперативного консультирования и экспертной поддержки по актуальным вопросам развития архитектурно-строительного комплекса Российской Федерации (в инициативном порядке или по запросу), участия в деятельности экспертных, консультативных и совещательных структур при указанных органах государственной власти, а также в форме выполнения прикладных научных исследований и разработок в интересах Министерства образования и науки РФ и Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ.

4.5. Повышение эффективности управления инновационной деятельностью

4.5.1. Совершенствование организационной структуры управления инновационной деятельностью

Механизм реализации: Оптимизация организационной структуры управления инновациями в МАРХИ. Совершенствование нормативно-методического обеспечения инновационной деятельности.

4.5.2. Стимулирование активности обучающихся и научно-педагогических работников в сфере инновационной деятельности

Механизм реализации: Развитие системы внутривузовских грантов на конкурсной основе. Разработка системы оценки инновационной активности научно-педагогических работников. Реализация мер по стимулированию активности научно-педагогических работников и обучающихся в сфере инноваций.

4.5.3. Финансовое обеспечение инновационных проектов

Механизм реализации: Создание на базе вуза площадки для привлечения инвестиций в инновационные проекты МАРХИ от сторонних организаций и инвесторов.

4.6. Реализация инновационных проектов

4.6.1. Повышение вовлеченности обучающихся и научно-педагогических работников в инновационную деятельность

Механизм реализации: Проведение различных мероприятий, в том числе конкурсов, в области инноваций. Популяризация и информационное освещение инновационной деятельности.

4.6.2. Поддержка инновационного предпринимательства

Механизм реализации: Формирование предпринимательских компетенций у обучающихся и научно-педагогических работников (стимулирование их предпринимательской активности). Инициирование создания новых инновационных проектов, разработки инновационных проектов. Развитие системы защиты объектов интеллектуальной собственности. Взаимодействие со сторонними специализированными центрами по защите и коммерциализации объектов интеллектуальной собственности. Взаимодействие с институтами поддержки интеллектуальной деятельности.

5. Развитие кадрового потенциала.

Цель – формирование коллектива высококвалифицированных специалистов, способных решать стратегические задачи МАРХИ в области научных исследований, образования и обеспечения поддерживающей деятельности.

Основным капиталом МАРХИ являются люди, работающие и получающие в нем образование. В высшей степени неразумно разбрасываться интеллектуальным потенциалом Университета, который накапливается годами.

Приоритеты в развитии кадрового потенциала:

- привлечение в МАРХИ высококвалифицированных специалистов, в том числе на основе организации эффективной работы аспирантуры и докторантуры;
- реализация эффективной профориентационной работы, создание системы отбора лучших абитуриентов вне зависимости от их социального положения и места проживания;
- создание единой системы мониторинга индивидуальных достижений, аттестации и оценки эффективности деятельности научно-педагогических работников, административно-управленческого персонала и обучающихся по заданным критериям;
- главное в университете – это кадры и приоритетом в финансировании должно быть повышение заработной платы работникам и улучшение условий труда, в том числе на основе прозрачной и действенной системы дополнительного финансового стимулирования (в том числе в части поощрений, нацеленных на разработку образовательных ресурсов и преподавание на иностранном (английском) языке);
- создание и финансирование специальных программ повышения квалификации, переподготовки и стажировки преподавателей и сотрудников университета в ведущих российских и зарубежных вузах, на предприятиях-партнерах.

В целом, генеральное направление Программы развития МАРХИ – это требование максимальной степени вовлеченности коллектива сотрудников и обучающихся, а также всех целевых групп (абитуриентов, выпускников, представителей бизнес-сообщества, органов власти, общественных организаций и профессиональных союзов) в ее реализацию.

В рамках совершенствования и модернизации образовательной деятельности университета в части реализации Стратегической инициативы «Развитие кадрового потенциала университета» предусматривается решение перечисленных далее основных задач.

5.1. Профессиональное развитие работников Университета

5.1.1. Повышение квалификации, стажировки в ведущих научно-образовательных центрах, на предприятиях архитектурно-строительной отрасли работников МАРХИ по приоритетным направлениям развития

Механизм реализации: Совершенствование планирования, организации и контроля повышения квалификации научно-педагогических работников (составление ежегодных и среднесрочных на три года планов кафедры, отчетов, выполнение установленных показателей) в соответствии с современными формами и технологиями организации образовательного процесса. Развитие подразделений, ответственных за повышение квалификации преподавателей.

Повышение квалификации научно-педагогических работников, административно-управленческого персонала, в том числе в ведущих зарубежных научно-образовательных и проектных организациях.

5.1.2. Повышение эффективности воспроизводства научно-педагогических кадров Университета

Механизм реализации: Разработка системы мер по повышению эффективности деятельности аспирантуры и докторантуры, увеличения количества защит диссертационных работ на соискание ученых степеней кандидата наук и доктора наук, повышению качества указанных работ (в том числе мер финансового, социального и возрождению докторантуры и развитию диссертационного совета совместно с партнерами).

5.1.3. Развитие системы международной и внутривузовской академической мобильности научно-педагогических работников

Механизм реализации: Разработка внутривузовских документов, регламентирующих международную и внутривузовскую мобильность работников. Выезд научно-педагогических работников в ведущие российские и зарубежные университеты, научные и технологические центры с целью ведения образовательной и научной деятельности. Участие научно-педагогических работников в программах академической мобильности. Стимулирование участия в научных конференциях и семинарах аспирантов и молодых преподавателей, проведение конкурсов грантов для реализации академической мобильности научно-педагогических работников. Создание и введение в действие эффективной системы мотивации профессионального развития и достижения высоких результатов научно-педагогических работников в области международной деятельности, включая поддержку высокой академической продуктивности, а также стимулирование руководства совместными образовательными программами, внедрения новых технологий, публикации учебно-методических трудов и преподавания на иностранных языках.

5.2. Повышение результативности деятельности научно-педагогических работников

5.2.1. Развитие системы стимулирования деятельности научно-педагогических работников на основе эффективных контрактов

Механизм реализации: Совершенствование и развития системы эффективных контрактов с научно-педагогическими работниками МАРХИ, совершенствование системы доплат и стимулирующих надбавок, разработка и применение рейтинговой системы оценки деятельности работников. Сохраняя и развивая ранее созданные механизмы стимулирования профессиональной деятельности, вуз продолжит ступенчатое повышение профессиональных требований к основным категориям сотрудников. Вуз повысит требования к административно-управленческому и учебно-вспомогательному персоналу за счет привязки вознаграждения к результатам деятельности, сокращению трудоемкости административных процессов и языковым компетенциям. В

целом, будет продолжено совершенствование системы стимулирования деятельности научно-педагогических работников.

5.2.2. Разработка и развитие рейтинговой системы оценки деятельности работников

Механизм реализации: Развитие рейтинговой системы оценки научно-педагогических работников. Учет рейтинговых показателей научно-педагогических работников при избрании на должность.

5.2.3. Повышение мотивации работников и создание благоприятного климата в трудовом коллективе

Механизм реализации: Развитие системы мотивации персонала. Проведение мероприятий, способствующих созданию благоприятного климата в трудовом коллективе. Проведение социально-психологических исследований по оценке эффективности кадровой политики, системы мотивации, удовлетворенности работой и т.п.

5.3. Привлечение перспективных и молодых работников в МАРХИ.

5.3.1. Комплексная поддержка научно-педагогических работников, в том числе молодых работников

Механизм реализации: Создание системы комплексной социальной поддержки научно-педагогических работников, в том числе молодых работников. Реализация мер социальной поддержки научно-педагогических работников, создание благоприятного климата в трудовом коллективе. Реализация системы мер по закреплению в вузе молодых научно-педагогических работников. Организация конкурсной или целевой поддержки преподавателей, исследователей и научных коллективов, грантовая поддержка молодых преподавателей, кандидатов и докторов наук, реализация целевых программ, ориентированных на содействие профессиональному развитию и карьерному росту сотрудников, расширению спектра их компетенций, повышению мотивации к достижению результата. Предусматривается реализация дополнительных образовательных программ по обучению преподавателей, реализующих программы у иностранных студентов, иностранному языку посредством дополнительных профессиональных программ.

5.3.1.1. Привлечение в МАРХИ высокопрофессиональных научно-педагогических работников, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и научных организациях

Механизм реализации: Создание конкурентной системы подбора персонала, ориентированной, в том числе, на привлечение квалифицированных специалистов из зарубежных стран, а также на привлечение в МАРХИ высокопрофессиональных научно-педагогических работников, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и научных организациях. Проведение рекрутинга необходимых специалистов, в том числе имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и

научных организациях (в том числе ученых из зарубежных стран), обновление кадрового состава, в том числе с целью увеличения доли преподавателей, имеющих ученую степень, привлечения специалистов-практиков (в том числе зарубежных).

Формирование и обучение кадрового резерва заведующих кафедрами

Механизм реализации: Разработка квалификационных характеристик, требований к кандидатурам, включаемым в кадровый резерв. Проведение обучающих семинаров по вопросам управления в высшей школе. Формирование базы данных талантливой молодежи.

В рамках совершенствования и модернизации образовательной деятельности университета в части реализации Стратегической инициативы «Привлечение талантливых и мотивированных абитуриентов, магистрантов и аспирантов» предусматривается решение перечисленных далее основных задач.

5.4. Привлечение талантливой и мотивированной молодежи для поступления в МАРХИ

5.4.1. Формирование профессионально-ориентированной образовательной среды

Механизм реализации: Развитие профориентационной деятельности вуза, проведение образовательных экскурсий, научно-технических лекториев и летних практик для школьников. Активизация рекламных кампаний МАРХИ, в том числе за пределами Московского региона, рекламное маркетинговое и информационное сопровождение уникальных образовательных программ МАРХИ в области архитектурного образования.

5.4.2. Проведение конкурсных мероприятий для школьников

Механизм реализации: Проведение конкурсов учебно-исследовательских работ, многопредметных олимпиад, конкурсов проектных работ, вебинаров и других мероприятий. Создание дополнительных эффективных инструментов популяризации среди школьников и их родителей направлений подготовки и специальностей, реализуемых в МАРХИ.

5.4.3. Развитие системы непрерывного образования «среднее специальное учебное заведение – вуз»

Механизм реализации: Заключение соглашений и сотрудничество с техникумами и колледжами. Разработка образовательных программ, предусматривающих индивидуальные учебные планы ускоренного обучения на базе среднего профессионального образования.

5.5. Привлечение иностранных абитуриентов

5.5.1. Профориентационная работа с иностранными гражданами

Механизм реализации: Заключение договоров с международными рекрутинговыми агентствами, расширение географии международного

сотрудничества. Участие в международных образовательных выставках, презентациях. Разработка и распространение рекламно-информационных материалов, в том числе в социальных сетях.

5.5.2. Развитие довузовской подготовки и программ адаптации

Механизм реализации: Увеличение контингента слушателей довузовской подготовки для решения проблем низкого уровня знаний абитуриентов, в особенности при целевой обучении. Разработка краткосрочных образовательных программ в различных форматах довузовской подготовки и дополнительного образования иностранных абитуриентов, которые расширят практику подготовки к поступлению в МАРХИ иностранных граждан и др. Обновление программ обучения русскому языку как иностранному; в целом, расширение объема и перечня услуг по обучению русскому языку иностранных граждан.

5.5.3. Участие в реализации межгосударственных программ поддержки получения высшего образования, расширение взаимодействия с профильными организациями

Механизм реализации: Участие в реализации межгосударственных программ поддержки иностранных граждан, направленных на получение высшего образования в российских вузах. Взаимодействие и расширение контактов с Министерством иностранных дел Российской Федерации, Федеральным агентством по делам Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом, и по международному гуманитарному сотрудничеству (Россотрудничеством) и другими заинтересованными федеральными и региональными ведомствами и организациями. Конкретизация ключевых задач развития двусторонних и сетевых международных научно-образовательных и социокультурных проектов в контексте задач государственной политики в сфере образования, науки, культуры и социальной сферы. В целом, активная работа по увеличению квот Правительства Российской Федерации на образование иностранных граждан и лиц без гражданства Российской Федерации с целью привлечения в МАРХИ иностранных студентов.

5.6. Эффективная организация приема обучающихся, в том числе обеспечение целевого приема по заказам организаций и органов власти Российской Федерации

5.6.1. Внедрение новых технологий в организации приемной кампании

Механизм реализации: Совершенствование системы личного кабинета абитуриента на сайте Приемной комиссии МАРХИ. Индивидуальная работа с абитуриентами.

5.6.2. Организация целевого приема обучающихся по заказам организаций и органов власти Российской Федерации

Механизм реализации: Развитие механизма целевой подготовки обучающихся. Заключение соглашений с крупными работодателями, районными и краевыми органами власти (заказчиками-работодателями). Организация встреч с заинтересованными сторонами на площадках различного уровня.

5.6.3. Обеспечение поступления в МАРХИ талантливых магистрантов и аспирантов

Механизм реализации: Проведение мероприятий (в том числе тематических вебинаров), направленных на выявление талантливых студентов, мотивирование их к поступлению в магистратуру и аспирантуру. Привлечение в МАРХИ магистрантов и аспирантов-выпускников других вузов (в том числе на основе создания цикла курсов с целью подготовки к магистратуре абитуриентов из других университетов). Внедрение новых форм материального стимулирования для талантливых аспирантов.

6. Совершенствование и модернизация имущественного комплекса, оснащения материально-технической базы, социальной политики и развитие социокультурной среды МАРХИ

Цель – формирование комфортной образовательной, научной и социокультурной среды для студентов и сотрудников, создающей условия для всестороннего развития личности и позволяющей эффективно решать стоящие перед вузом задачи. Социальная политика руководства МАРХИ должна быть направлена на создание такой обстановки в вузе, когда каждый преподаватель, сотрудник или студент чувствует себя защищенным, способным получить материальную и моральную поддержку в любой жизненной ситуации, не остаться один на один со своими проблемами.

Приоритеты в развитии имущественного комплекса и оснащения материально-технической базы МАРХИ:

- обеспечение эффективного и прозрачного использования закрепленного за МАРХИ хозяйственно-имущественного комплекса и земельных участков
- реставрация исторического комплекса зданий МАРХИ в сотрудничестве с Министерством культуры РФ, департаментом культурного наследия Москвы, частными инвесторами.
- разработка и внедрение программы «Эффективный университет», предполагающей проведение тщательной инвентаризации всего имущественного комплекса МАРХИ, создание актуального полного электронного реестра всего учебного, научного и технологического оборудования, анализ эффективности их использования, тщательный анализ платежей за коммунальные услуги, налоги на имущество, а также других платежей, анализ всех арендных отношений в интересах вуза;

- текущий и капитальный ремонт общежития, строительство новых корпусов общежитий, формирование в них «домашней» среды и создание комфортных и безопасных условий проживания; замена инженерного оборудования;
- обновление лабораторного и проектного оборудования, соответствующего актуальным стандартам образовательной и научной деятельности; оснащение учебных аудиторий мультимедийными и другими техническими средствами обучения; совершенствование ИТ-сервисов и ИТ-инфраструктуры вуза;
- усиление антитеррористической защищенности объектов и территории МАРХИ, модернизация системы контроля управления доступом;
- профилактика и пропаганда здорового образа жизни, развитие студенческого спорта, в том числе спорта высших достижений, активизация работы студенческих секций, обновление спортивного оборудования и инвентаря;
- инициирование, организация и продвижение культурно-массовых и социальных мероприятий регионального, федерального (национального) и международного уровня различной направленности (профессиональные, гражданско-патриотические, благотворительные акции и мероприятия социальной направленности, проведение масштабных акций по сохранению культурного наследия и др.);
- совершенствование системы организации питания в МАРХИ;
- разработка и внедрение новых механизмов поощрения и форм социальной поддержки работников и обучающихся.

В рамках совершенствования и модернизации образовательной деятельности университета в части реализации Стратегической инициативы «Развитие территориально-имущественного комплекса и социокультурной среды» предусматривается решение перечисленных далее основных задач.

6.1. Совершенствование социокультурной среды и условий для развития личности

6.1.1. Проведение комплекса мероприятий по адаптации первокурсников

Механизм реализации: Проведение комплекса мероприятий по адаптации обучающихся, в первую очередь младших курсов, к студенческой жизни: учебному процессу, внеучебным и досуговым мероприятиям, проживанию в общежитии и др. Создание доступной среды и равных условий для обучающихся с ОВЗ и иностранных обучающихся. Усиление роли студенческих организаций в поиске и работе с наиболее талантливыми и инициативными обучающимися.

6.1.2. Формирование и развитие корпоративной культуры МАРХИ

Механизм реализации: Сохранение традиций МАРХИ и корпоративной культуры как ведущих факторов консолидации коллектива. Формирование стойкой визуальной и ассоциативной привязки исторически преемственного бренда МАРХИ к современному вузу. Взаимодействие со СМИ и другими информационными ресурсами (публикации, пресс-конференции, комментарии экспертов вуза для масс-медиа и пр.). Расширение взаимодействия с работодателями, в том числе с HR-службами предприятий. Организация системной работы с выпускниками, в том числе трансляция историй успеха выпускников, встречи выпускников со студентами. Сохранение нравственных и культурных традиций МАРХИ.

6.1.3. Создание условий для творческого развития и сохранения здоровья обучающихся и работников МАРХИ

Механизм реализации: Развитие спортивной и физкультурно-оздоровительной работы, повышение доступности спортивной инфраструктуры для обучающихся и работников. Формирование мотивации студентов и работников к здоровому образу жизни. Поиск и внедрение новых форм культурно-массовой работы. Обеспечение психологической поддержки и помощи студенту в самоопределении, самореализации, творчестве, стремлении к независимости, самостоятельности, повышении личной ответственности.

6.1.4. Обеспечение формирования лидерских и социально-управленческих компетенций работников и обучающихся

Механизм реализации: Вовлечение работников и обучающихся в управление вуза. Улучшение социально-гуманитарной подготовки обучающихся к инженерной деятельности. Развитие и повышение эффективности студенческого самоуправления и поддержка студенческих инициатив как инструмента участия обучающихся в развитии МАРХИ. Создание новых и развитие деятельности существующих клубов и ассоциаций (Студсовет, клубы по интересам, Ассоциация выпускников и т.п.).

6.1.5. Сохранение традиций и внедрение новых форм воспитательной работы с обучающимися

Механизм реализации: Обновление содержания воспитательной работы в соответствии с традиционными российскими культурными, духовно-нравственными и семейными ценностями. Совершенствование кураторской работы через современные методы взаимодействия с молодежью с целью повышения мотивации к участию во внеучебных мероприятиях, проводимых в МАРХИ и Московском регионе; появления собственных инициатив проведения внеучебных мероприятий в рамках группы, курса, института. Включение большинства обучающихся в деятельность органов студенческого самоуправления всех уровней, создание новых самоуправляемых сообществ по интересам. Профилактика правонарушений, коррупционных проявлений. Формирование чувства корпоративной общности.

6.1.6. Культурно-массовая работа

Механизм реализации: Поддержка художественных коллективов сотрудников и обучающихся, создание условий для репетиций и концертной деятельности. Организация традиционных праздников студентов («День

знаний», «Посвящение в студенты», «Татьянин день» и др.), конкурсов художественной самодеятельности и др. Содействие приобретению обучающимися надпрофессиональных компетенций (организация системы поддержки молодежных инициатив, участие в молодежных форумах и др.). Проведение мероприятий, в том числе выездных, по совершенствованию надпрофессиональных компетенций: коммуникативности, личностному росту, распределению финансовых и иных ресурсов, организации свободного времени, построению команды, ведению собственного проекта, достижению поставленных целей). Мониторинг и анализ комплексности и эффективности внеучебной деятельности (систематический анализ заинтересованности в жизни вуза обучающихся через социологические опросы, «живые» встречи с членами ректората, учет объективных данных правоохранительных органов. Создание открытой цифровой среды для инициации и реализации внеучебных студенческих проектов по различной тематике в сотрудничестве со студентами и студенческими объединениями российских и зарубежных вузов, а также российскими и международными общественными организациями. Ежеквартальное совершенствование внеучебных планов, актуализация проектов и инициатив в ключе государственной молодежной политики).

6.1.7. Патриотическое и духовно-нравственное воспитание обучающихся

Механизм реализации: Развитие у обучающихся аналитического мышления, умения делать правильные выводы, побуждение к самоисследованию, обдумыванию и анализу поступков с целью недопущения или допущения их в будущем. Организация образовательно-познавательных мероприятий по истории, краеведению и эко-логии, непрерывное взаимодействие с представителями традиционных религиозных конфессий в вопросах совместной пропаганды ценностей российского общества и менталитета; моделирование процессов, проходящих в обществе; учет специфики, особенностей и многообразия культур народов России и мира; воспитание в духе терпимости и гуманного межнационального общения; развитие межкультурных коммуникаций и межэтнического сотрудничества и др. Развитие музейного комплекса МАРХИ. Издание серии научно-популярных книг, посвященных ведущим ученым и известным выпускникам МАРХИ. Оказание поддержки ветеранам. Сотрудничество с Русской православной церковью и другими традиционными конфессиями РФ.

6.1.8. Развитие спорта и физическое воспитание, пропаганда здорового образа жизни

Механизм реализации: Профилактика наркомании, употребления психоактивных веществ, курения табака, кальяна, «электронных сигарет», антиалкогольное просвещение (лекции и беседы со специалистами в соответствующей сфере, применение современных методов к актуализации указанных проблем в среде молодежи). Пропаганда активных форм досуга и отдыха, в том числе среди населения города Москвы. Развитие работы

спортивных секций и команд. Проведение медицинских осмотров, профилактических мероприятий по оздоровлению работников.

6.1.9. Социальная защита работников и студентов МАРХИ

Механизм реализации: Консультации (переговоры) по подготовке проекта коллективного договора, по оценке промежуточных результатов его выполнения. Консультации (переговоры) по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений, обеспечения гарантий трудовых прав работников и совершенствования трудового законодательства. Участие работников в форме представительства на Конференции трудового коллектива, на заседаниях Ученого совета, где рассматриваются отчеты ректора, проректоров и руководителей других подразделений (председатель профсоюзного комитета представляет интересы работников в Ученом совете). Участие представителей работников и работодателей в разрешении трудовых споров. Оказание помощи ветеранам и заслуженным работникам МАРХИ. Расширение перечня именных студенческих и аспирантских стипендий, совершенствование системы материальной и социальной поддержки обучающихся, в том числе в части предоставления скидок и персональных стипендий для оплаты обучения. Социальная поддержка студентов из малообеспеченных семей, сирот и молодых студенческих семей. Адресная поддержка студентов и молодежных коллективов, добившихся высоких результатов в образовательной, научной, творческой, спортивной деятельности и вносящих существенный вклад в развитие и повышение престижа МАРХИ. Организация качественного питания студентов и сотрудников Университета в комфортных условиях.

6.2. Развитие научно-образовательной, социально-культурной и спортивно-оздоровительной инфраструктуры

6.2.1. Строительство и совершенствование научно-образовательных, социально-культурных и спортивно-оздоровительных объектов

Механизм реализации: Обеспечение комфортных условий для обучения студентов и слушателей – развитие соответствующей материально-технической базы, включая аудитории, оснащенные мультимедийной техникой, современные учебные лаборатории, зоны для общения, отдыха и самоподготовки студентов с открытым доступом к Интернет-ресурсам. Введение практики ремонта и оснащения именных аудиторий, лабораторий и научно-образовательных центров (необходимо увековечить имена прославленных вузов – это очень важно в первую очередь для студентов, которые должны знать историю МАРХИ).

6.2.2. Развитие доступной среды для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Механизм реализации: Создание равного доступа к профессиональному развитию для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) к объектам научно-образовательной и социально-культурной

инфраструктуры. Соблюдение требований охраны труда. Обеспечение мест для транспортных средств инвалидов, установка пандусов и поручней, создание доступных санитарно-гигиенических помещений.

6.3. Развитие кампуса МАРХИ как центра гражданской инициативы города Москвы

6.3.1. Развитие кампуса как основы инновационной экосистемы города

Механизм реализации: Развитие технопарка Университета как площадки инновационного развития города. Модернизация и оснащение аудиторного и лабораторного фонда, объектов социальной инфраструктуры. Проведение в МАРХИ городских мероприятий. Взаимодействие с общественными объединениями обучающихся города Москвы. Передовое и результативное участие в грантовых конкурсах, проводимых общественными институтами и иными организациями регионального и федерального уровней. Реализация социальных проектов в сотрудничестве с работодателями и общественными организациями Москвы, развитие новых направлений волонтерских инициатив и социальных проектов студенческой молодежи. Организация творческих конкурсов, кружков и клубов. Создание сетевых сообществ обучающихся и выпускников, участвующих в реализации в Московском регионе социально значимых проектов, в том числе с целью обмена передовыми практиками, инициативами в сфере социального предпринимательства молодежи.

6.3.2. Обеспечение энергетической эффективности комплекса МАРХИ и реализация мероприятий по ресурсо- и энергосбережению

Механизм реализации: Модернизация тепловых узлов учета; обновление теплоизоляции трубопроводов. Замена оконных блоков. Установка светодиодных светильников освещения (в том числе с датчиками движения). Развитие социокультурной системы «Университетская среда – городская среда», путем создания на территории кампуса открытых многофункциональных площадок и востребованных социокультурных точек притяжения, доступных для жителей города.

6.3.3. Обеспечение комплексной безопасности комплекса МАРХИ

Механизм реализации: Модернизация охранно-пожарной сигнализации, технических систем оповещения и управления эвакуацией, систем видеонаблюдения, антитеррористической защищенности и системы централизованного контроля доступа людей в учебные корпуса и общежития, средств индивидуальной защиты и технических средств гражданской обороны. Обеспечение безопасности обучающихся и сотрудников за счет ежегодного осуществления мероприятий по замене изношенных элементов систем пожарной безопасности, охраны труда и техники безопасности, совершенствования охраны зданий вуза с модернизацией систем видеонаблюдения и охранной сигнализации, замены изношенных элементов зданий и оборудования, очистки территории и крыш от льда и снега.

7. Совершенствование и модернизация финансово-экономической деятельности и системы управления МАРХИ

Цель – создание эффективной и прозрачной системы управления финансово-экономической и хозяйственной деятельностью МАРХИ, направленной на выполнение в полном объеме обеспечивающей функции данной деятельности за счет сохранения бюджетного финансирования и увеличения внебюджетных доходов от платных образовательных услуг, научно-исследовательской, проектной и инновационной деятельности; повышение эффективности управления и конкурентоспособности за счет применения современных методов кадрового и финансового менеджмента.

Приоритеты в развитии системы управления вузом:

- тщательный анализ и сокращение издержек;
- совершенствование системы оплаты труда для всех категорий работников с учетом эффективности их деятельности, недопущение значительного разрыва в оплате труда административно-управленческого персонала и профессорско-преподавательского состава;
- усиление демократических принципов управления – процесс выработки всех решений должен быть гласным и понятным;
- следует особо развивать и повышать роль основного структурного подразделения университета – кафедры, от уровня развития и творческой инициативы которого зависит успешность деятельности МАРХИ в целом;
- повышение роли заведующих кафедрами в управлении университетом с соответствующим делегированием прав и обязанностей
- актуализация структуры и показателей эффективного контракта;
- вовлечение на постоянной основе широкого круга работников и студентов в процесс обсуждения приоритетных направлений и выработки стратегии развития МАРХИ;
- создание и наполнение эндаумент-фонда, в том числе проведение масштабной фандрайзинговой кампании с привлечением сообществ выпускников.

В рамках совершенствования и модернизации образовательной деятельности университета в части реализации Стратегической инициативы «Создание эффективной системы управления МАРХИ, обеспечивающей достижение показателей и характеристик целевой модели» предусматривается решение перечисленных далее основных задач.

7.1. Совершенствование и мониторинг финансовой и экономической политики МАРХИ

7.1.1. Совершенствование планирования и прогнозирования финансово-экономической деятельности

Механизм реализации: Оперативное и перспективное планирование финансовой деятельности на условиях прозрачности, открытости и полноты. Совершенствование системы среднесрочного финансово-экономического прогнозирования уровня доходов по видам деятельности для принятия решений о распределении ресурсов по перспективным направлениям. Формирование бюджета на основе программно-целевого финансирования, обеспечивающего концентрацию финансовых ресурсов на наиболее значимых направлениях и позволяющего перейти от управления ресурсами к управлению результатами. Совершенствование механизмов ценообразования платных образовательных услуг на основе маркетинговых исследований, развитие системы льгот, скидок и кредитования для повышения привлекательности договорных отношений с обучающимися.

7.1.2. Контроль финансово-экономической деятельности

Механизм реализации: Обеспечение прозрачности системы распределения финансовых потоков в МАРХИ. Развитие системы внутреннего аудита. Совершенствование антикоррупционной работы.

7.2. Совершенствование системы административного управления

7.2.1. Оптимизация организационной структуры управления МАРХИ и внедрение лучших отечественных и мировых практик в управлении

Механизм реализации: Оптимизация и развитие системы управления, в том числе путем реструктуризации существующих и создания новых подразделений, на основе максимального исключения дублирования функционала подразделений. Развитие механизмов оценки деятельности подразделений МАРХИ. Создание в МАРХИ современной организационной структуры по международной деятельности Университета в целях более эффективного и масштабного экспорта образования. Выстраивание системы эффективной коммуникации с федеральными и региональными органами власти, местным самоуправлением иными организациями.

7.2.2. Организация корпоративной информационной системы управления

Механизм реализации: Интеграция существующих в МАРХИ систем в единое информационное пространство. Аудит и цифровизация бизнес-процессов управления. Аккумуляция информации в единой базе данных и создание единого стандарта обмена данными между подсистемами, обеспечивающими основные рабочие процессы, вспомогательные процессы и процессы управления. Обеспечение сетевого взаимодействия участников бизнес-процессов

7.2.3. Повышение роли цифровых технологий в управлении МАРХИ (формирование информационной среды «Цифровой университет»)

Механизм реализации: Совершенствование и внедрение программных и аппаратных комплексов, обеспечивающих поддержку образовательного процесса, научных исследований, инновационной и организационно-управленческой деятельности на базе современных информационных систем в совокупности с единым корпоративным интернет-порталом, что позволит сформировать централизованную интегрированную информационную среду «Цифровой университет». Развитие информационно-аналитической системы (ИАС) управления вузом (включая подсистемы планирования, поддержки принятия управленческих решений, контроля исполнения поручений и др.). Развитие системы электронного документооборота, в том числе в части совершенствования контроля исполнительской дисциплины. Автоматизация функциональных сервисов и деятельности структурных подразделений, направленная на удовлетворение нужд научно-педагогических работников и обучающихся. Разработка и внедрение электронного портфолио обучающегося. Развитие данной среды направлено на увеличение количества и повышение доступности информационных ресурсов, расширение возможностей аналитической обработки, сокращение объема бумажного документооборота, повышение качества предоставления информации.

Повышение эффективности управления кадрами, формирование и обучение кадрового резерва руководящего и административно-управленческого персонала

Механизм реализации: Формирование кадровой политики. Изучение удовлетворенности работников МАРХИ. Формирование кадрового резерва на управленческие должности всех уровней (проректоров, начальников управлений, руководителей других подразделений), а также по направлениям «Будущие профессора», «Новые исследователи», «Управленческие кадры». Мотивация и стимулирование деятельности управленческих работников на основе эффективных контрактов.

7.3. Развитие системы коллегиальных органов управления Университетом и его подразделениями

7.3.1. Оптимизация структуры органов коллегиального управления Университетом

Механизм реализации: Оптимизация и развитие существующих форм коллегиального управления - попечительского совета, архитектурного совета, создание наблюдательного совета.

7.3.2. Повышение эффективности деятельности органов коллегиального управления МАРХИ

Механизм реализации: Создание условий для деятельности органов коллегиального управления Делегирование отдельных функций административного управления органам коллегиального управления вузом. В частности, представляется, что Попечительский совет может и должен принимать участие в выработке стратегии развития МАРХИ, требований к выпускникам, адаптации образовательных программ к современным условиям

работы, создании фонда для оплаты работы ведущих отечественных и зарубежных специалистов, продвижении на рынок разработок и услуг, выполняемых научно-педагогическими работниками.

7.3.3. Развитие ассоциаций и объединений выпускников

Механизм реализации: Создание Ассоциации выпускников МАРХИ, создание фондов для поддержки развития вуза.

7.3.4. Создание и развитие эндаумент-фонда

Механизм реализации: Создание эндаумент-фонда. Правовая регистрация фонда. Разработка локальных нормативных актов по созданию и функционированию фонда. Привлечение Ассоциации выпускников к поддержке фонда. Финансовое наполнение фонда.

7.4. Создание системы управления реализацией Программы МАРХИ

7.4.1. Сопровождение реализации проектов в рамках Программы

Механизм реализации: Координация действий участников Программы. Планирование и контроль реализации проектов (в том числе разработка и выполнение структурными подразделениями планов работы, основанных на стратегии развития вуза). Информационно-аналитическое сопровождение Программы. Автоматизация процессов управления выполнением Программы. Построение системы мониторинга хода выполнения Программы. Реализация программ повышения квалификации работников, участвующих в реализации проектов. Изучение и внедрение лучших отечественных и мировых практик.

7.4.2. Разработка и реализация долгосрочных программ развития подразделений и ключевых направлений деятельности

Механизм реализации: Разработка и реализация долгосрочных программ развития института. Разработка и реализация программ развития по основным направлениям деятельности вуза.

8. Цифровизация. Совершенствование и модернизация информационной практики и политики вуза

Цель – наиболее полное удовлетворение информационных потребностей целевых аудиторий, а также иных лиц, заинтересованных в достоверной информации о вузе; поддержание уровня деловой репутации МАРХИ; формирование общественного мнения, благоприятного для реализации стратегических задач вуза.

Приоритеты в информационной политике МАРХИ:

- совершенствование системы управления коммуникациями в вузе путем формирования команды специалистов для управления внешними и внутренними коммуникациями в Университете и разработки новых базовых принципов интернет- и издательской политики МАРХИ;
- актуализация и позиционирование бренда МАРХИ, повышение его узнаваемости на национальном и международном уровнях;

- взаимодействие со средствами массовой информации (СМИ) и другими информационными ресурсами (публикации, пресс-конференции, комментарии экспертов МАРХИ для масс-медиа и пр.);
- развитие информационно-образовательного интернет-портала, объединяющего вуз с работодателями, абитуриентами, учителями школ, выпускниками, заказчиками и организациями-партнерами (фактическими и потенциальными);
- интенсивное продвижение МАРХИ в мировых социальных сетях для привлечения внимания абитуриентов и студентов и укрепления репутации вуза в молодежной аудитории;
- популяризация научных достижений и образовательных программ МАРХИ в профессиональных социальных сетях, на интернет-каналах профессиональных ассоциаций, общественных объединений и пр.;
- продвижение преподавателей и научных работников вуза в качестве профессиональных экспертов, независимых экспертов.

В рамках совершенствования и модернизации образовательной деятельности университета в части реализации Стратегической инициативы «Повышение открытости МАРХИ» предусматривается решение перечисленных далее основных задач.

8.1. Развитие открытой образовательной среды, обеспечивающей непрерывное образование

8.1.1. Создание и развитие открытых образовательных ресурсов МАРХИ

Механизм реализации: Создание открытой цифровой образовательной платформы архитектурно-строительного образования. Организация учебного процесса с использованием новых цифровых образовательных технологий. Разработка и создание платформы (интернет-портала) открытых образовательных ресурсов. Разработка и размещение в открытом доступе курсов массового онлайн образования (МООС). Разработка и размещение открытых курсов в системе дистанционного образования. Создание современных образовательных программ для развития компетенций в области цифровой экономики и цифровой грамотности, развитие цифровых компетенций.

8.1.2. Развитие открытого дополнительного профессионального образования

Механизм реализации: Проведение персональных стажировок педагогов школ. Создание востребованных программ дополнительного профессионального образования с целью развития профессиональных компетенций всех целевых аудиторий.

8.2. Развитие открытой информационной среды МАРХИ

8.2.1. Развитие современной открытой библиотеки

Механизм реализации: Увеличение объемов учебной литературы в электронном виде, приобретаемой научной библиотекой МАРХИ с учетом требований образовательных стандартов и реальных потребностей кафедр; обеспечение ежегодного расширения ресурсной базы электронной библиотеки вуза. Формирование современной среды для обеспечения учебного процесса и внеаудиторной работы обучающихся и работников. Обеспечение доступа к печатным и электронным ресурсам МАРХИ. Развитие электронной библиотеки, обеспечивающей доступ к подписным электронным ресурсам и оцифрованному книжному фонду.

8.3.1. Развитие информационных интернет-ресурсов

Механизм реализации: Развитие интернет-портала (создание версии для мобильных устройств, создание виртуальных 3D-экскурсий, интеграция с информационно-аналитической системой). Развитие интернет-сайта с новостной лентой на английском языке, создание презентационных страниц на других языках. Создание специализированных мобильных приложений.

В рамках совершенствования и модернизации образовательной деятельности университета в части реализации Стратегической инициативы «Повышение узнаваемости МАРХИ в мировом научно-образовательном пространстве» предусматривается решение основных задач.

8.4. Продвижение результатов деятельности МАРХИ в образовательной, научной и социальной сферах

8.4.1. Продвижение образовательных программ для российских и иностранных граждан.

Механизм реализации: Участие в специализированных форумах, выставках и ярмарках в России и зарубежных странах. Поиск и реализация новых эффективных форм продвижения образовательных программ. Повышение открытости кафедр и научных подразделений вуза (проведение экскурсий, дней открытых дверей, открытых лекций).

8.4.2. Продвижение научно-технической продукции и услуг, результатов научных исследований и разработок на российском и зарубежных рынках

Механизм реализации: Проведение российских и международных конференций и семинаров различного уровня (в том числе сетевых), в том числе совместно с Российской академией архитектуры и строительных наук и Российской академией художеств, прочими организациями-партнерами: конференций, форумов, семинаров, выставок по результатам фундаментальных и поисковых научно-исследовательских работ в области прорывных направлений МАРХИ. Создание сервиса для научно-педагогических работников по подготовке международных публикаций. Наращивание связей с предприятиями за пределами Московского региона. Продвижение МАРХИ в

международные базы цитирования. Развитие инновационной деятельности, а также расширение внутрироссийской и международной кооперации в научной деятельности. Развитие экспертного сообщества и расширение экспертной и консалтинговой деятельности. Совершенствование обучения иностранным языкам. Координация подачи заявок на получение международных грантов для проведения совместных образовательных проектов и научных исследований.

8.4.3. Создание рекламно-информационной продукции и доведение ее до целевых аудиторий

Механизм реализации: Разработка и издание буклетов, информационных материалов, брошюр на русском и английском языках, подготовка видеороликов, выпуск годовых отчетов. Распространение рекламно-информационных материалов об образовательных программах в вузах-партнерах и в представительствах Россотрудничества за рубежом.

8.5. Формирование позитивного имиджа МАРХИ

8.5.1. Позиционирование и продвижение бренда МАРХИ среди целевых аудиторий

Механизм реализации: Разработка и реализация концепции повышения узнаваемости и продвижения бренда МАРХИ. Актуализация нормативных документов, регламентирующих использование фирменного стиля. Расширение представительства МАРХИ в профильных объединениях, экспертных сообществах, ассоциациях, международных организациях, компаниях и др.

8.5.2. Продвижение МАРХИ в российских и зарубежных СМИ, интернет-пространстве

Механизм реализации: Повышение активности работы со СМИ. Развитие сайта МАРХИ. Ведение страниц вуза в социальных сетях, научных социальных сетях, Википедии (русской и англоязычной версии). Совершенствование подходов к информационному освещению деятельности МАРХИ и общественных объединений: контекстный метод оформления и распространения информации, ее сжатость, своевременность и актуальность, применение и постоянная актуализация работы в социальных сетях.

8.5.3. Позиционирование МАРХИ в глобальном мире научно-образовательного пространства

Механизм реализации: Поиск новых партнеров и заключение соглашений о сотрудничестве. Разработка и реализация ежегодных планов мероприятий в рамках действующих соглашений о сотрудничестве. Проведение на базе МАРХИ международных научных и образовательных мероприятий. Формирование устойчивых кооперационных связей с университетами, предприятиями, международными ассоциациями и организациями. Развитие программ академической мобильности через повышение квалификации, обмен стажерами и приглашение перспективных исследователей из других российских и зарубежных организаций.

8.6. Продвижение МАРХИ в российских и международных рейтингах

8.6.1. Продвижение МАРХИ в российских рейтингах («РА Эксперт», национальный рейтинг университетов и других)

Механизм реализации: Подготовка информационно-справочных материалов по запросам рейтинговых агентств. Организация работы с экспертным сообществом.

8.6.2. Продвижение Университета в мировом рейтинге QS WorldUniversity Rankings

Механизм реализации: Взаимодействие с мировыми рейтинговыми агентствами, международными образовательными и научными ассоциациями и объединениями с целью повышения рейтинга МАРХИ в международных рейтинговых системах, в том числе подготовка информационно-справочных материалов по запросам рейтинговых агентств. Организация работы с экспертным сообществом. Расширение участия МАРХИ в деятельности международных профессиональных образовательных ассоциаций.

8.6.3. Продвижение МАРХИ в мировом рейтинге интернет-активности вуза Webometrics

Механизм реализации: Развитие сайта МАРХИ и увеличение его цитируемости другими Интернет-ресурсами. Увеличение доли публикаций, аффилированных с МАРХИ, входящих в число наиболее цитируемых по соответствующим предметным областям.

Заключение

Достижение поставленных целей и задач предполагает комплексную систему финансирования, включающую в себя субсидии из федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания, средства, полученные на реализацию научно-исследовательских, опытно-конструкторских и проектных работ, средства от реализации платных образовательных и иных услуг и программ дополнительного профессионального образования, в том числе программ переподготовки и повышения квалификации специалистов всех уровней, дополнительные средства, получаемые из бюджетных и внебюджетных источников. Реализация поставленных задач основывается на рациональном и эффективном использовании ресурсов и жестком финансовом контроле.

Выполнение намеченных планов будет существенным образом зависеть от каждого члена коллектива МАРХИ, от выдерживания темпов развития по направлениям деятельности нашего вуза, преемственности заложенных традиций и академических свобод, гармоничного сочетания доброжелательных и дружественных отношений в коллективе с высокой требовательностью, креативностью, коллегиальностью и полной открытостью в принятии решений. Достижению поставленных задач будет способствовать системная работа по обновлению и модернизации инфраструктуры МАРХИ и формированию благоприятной и комфортной вузовской экосистемы для работников и студентов.

Результатом реализации Программы развития МАРХИ по ключевым направлениям деятельности станет генерация и продвижение новых знаний и позиционирование университета как мирового научно-образовательного центра в области строительства. В совокупности это обеспечит привлечение в вуз мотивированных студентов, реализацию актуального образования для подготовки востребованных специалистов инженерного профиля новой формации и создание условий для его интернационализации. Формируемая образовательная, научная, творческая среда, система поддержки членов коллектива и студентов нацелена на раскрытие потенциала личности, удовлетворение потребности развития и совершенствования каждого. В целом реализация Программы будет содействовать инновационному развитию архитектурно-строительного комплекса Российской Федерации.

Следует подчеркнуть, что достичь высокого уровня передового инновационного вуза, его благополучия и процветания можно лишь совместными активными творческими усилиями всего трудового коллектива – от студента до профессора, от лаборанта до ректора.

Д.О.Швидковский