

СОГЛАСОВАНО

Байер В.Е.
секретарь Ученого совета МАРХИ



(подпись)

УТВЕРЖДАЮ

Д.В. Афанасьев, заместитель
Министра науки и высшего
образования Российской Федерации

A handwritten signature in blue ink, belonging to D.V. Afanasyev, is written over a horizontal line.

(подпись)

от «20» января 2023 г. № 014

от «31» 05 2023 года № 6-22/23

**Программа развития
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Московский архитектурный институт
(государственная академия)» МАРХИ**

на 2023-2032 годы

Москва, 2023 год

Содержание программы развития

Оглавление

Раздел 1. Общие положения	3
<i>Подраздел 1.1. «Краткая характеристика текущего состояния образовательной организации и динамика за последние 5 лет»</i>	<i>3</i>
<i>Подраздел 1.2. «Участие образовательной организации в программах социально- экономического развития Российской Федерации и/или субъекта Российской Федерации»</i>	<i>4</i>
Раздел 2 Стратегия развития образовательной организации	5
<i>Подраздел 2.1. «Миссия образовательной организации»</i>	<i>5</i>
<i>Подраздел 2.2. «Стратегическая цель образовательной организации»</i>	<i>5</i>
<i>Подраздел 2.3. «Целевая модель развития образовательной организации»</i>	<i>6</i>
Раздел 3 Мероприятия по достижению целевой модели развития образовательной организации ...	6
<i>Подраздел 3.1. «Образовательная политика»</i>	<i>6</i>
<i>Подраздел 3.2. «Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций»</i>	<i>8</i>
<i>Подраздел 3.3. «Молодежная политика»</i>	<i>10</i>
<i>Подраздел 3.4. «Политика по развитию человеческого капитала»</i>	<i>15</i>
<i>Подраздел 3.5. «Политика по развитию инфраструктуры»</i>	<i>17</i>
<i>Подраздел 3.6. «Политика в области цифровой трансформации»</i>	<i>19</i>
<i>Подраздел 3.7. «Система управления образовательной организации»</i>	<i>19</i>
<i>Подраздел 3.8. «Социальная миссия образовательной организации»</i>	<i>22</i>
Раздел 4 Управление реализацией программы развития	24
<i>Подраздел 4.1. «Органы управления программой развития и их функции»</i>	<i>24</i>
<i>Подраздел 4.2. «Финансово-экономическая модель реализации программы развития»</i>	<i>25</i>
<i>Подраздел 4.3. «Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации.»</i>	<i>31</i>
Раздел 5 Ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации программы развития	37
Приложение № 1	38
Приложение № 2	45
Приложение № 3	49
Приложение № 4	51
Приложение № 5	52

Раздел 1. Общие положения

Подраздел 1.1. «Краткая характеристика текущего состояния образовательной организации и динамика за последние 5 лет»

МАРХИ является ведущей архитектурной школой в России. Это показывает ежегодный конкурс на бюджетные места (за последние 5 лет он не был ниже 9 человек на место) и признание в российском профессиональном сообществе (таких организациях, как НОПРИЗ, РААСН и Союз архитекторов России). Филиальной сети МАРХИ не имеет.

МАРХИ имеет высокий статус среди международного сообщества. Была получена уникальная для архитектурных школ России международная аккредитации ЮНЕСКО. А также несмотря на противодействие в международной среде в адрес всего российского высшего образования в последние годы, МАРХИ сохранил своё признание среди международного профессионального сообщества. К примеру, Польская международная компания и известный организатор архитектурных конкурсов BEE BREEDERS регулярно публикует мировой рейтинг архитектурных образовательных организаций высшего образования. За 2022 год МАРХИ поднялся с престижного 7 места на 6 в списке из нескольких сот образовательных организаций по всему миру. В основу критериев рейтинга положено качество подготовки студентов и активность их участия в международных профессиональных конкурсах.

Последние 5 лет показали устойчивый тренд на развитие магистерского архитектурного образования. Имея стабильную численность очных студентов-бакалавров, МАРХИ развивал новые специализации (по военной архитектуре, архитектуре медицинских зданий, архитектуре экстремальных сред и др.) и имеющиеся направления архитектурного образования в сфере магистратуры. Впервые запущена очно-заочная магистратура с применением элементов дистанционных технологий. Общая численность получающих высшее образование всех форм около 3200 человек.

За последние 5 лет МАРХИ уверенно увеличивал совокупный бюджет на 7-9% ежегодно. Доля целевых средств в бюджете МАРХИ менее 40% и ежегодно уменьшается. Основной доход приносят услуги по высшему образованию. Доля доходов от НИОКР существенно выросла в 2018 году по сравнению с предыдущим периодом и удерживается в диапазоне 4-10% от общего объёма бюджета. Основными заказчиками НИОКР для МАРХИ являются АНО курирующие региональные строительные проекты, такие как АНО «УК Саровско-Дивеевский кластер».

Подраздел 1.2. «Участие образовательной организации в программах социально- экономического развития Российской Федерации и/или субъекта Российской Федерации»

В настоящее время в рамках реализации утвержденного распоряжения Правительства Российской Федерации от 27.12.2021 №3883-р Стратегического направления в области цифровой трансформации строительной отрасли, городского и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации до 2030 года создана и развивается цифровая платформа для координации участников строительства и ведения электронной документации объекта.

МАРХИ, реагируя на государственную политику по переходу на ТИМ системы (отечественный аналог BIM систем) и развитие 2ГИС, стремится стать региональным центром подготовки и переподготовки профессионального архитектурного сообщества. С 2019 года статус этих систем закреплён законодательно. К концу 2022 года планировался полный переход на эти системы. В данный момент полный переход отложен до конца 2024 года. Для этих целей в МАРХИ сформирована кафедра «Информационных технологий в архитектуре», где уже идет подготовка студентов МАРХИ, а также на её базе организованы курсы повышения квалификации для работы в этих системах. На данный момент лишь 5% архитектурных бюро Москвы обладают укомплектованным штатом специалистов, работающих в этих системах. В регионах ситуация ещё сложнее. Тотальный переход на эти системы возможен только при условии, что большинство специалистов будут обучены для работы в них. Сложность состоит в том, что большинство специалистов работающих в ТИМ системах обучены работать только с зарубежными аналогами, тогда как с 2022 года это стало невозможно в виду отказа производителей данного софта работать в России. Обучение отечественным аналогам в этой связи становится задачей государственного уровня. Общее количество людей, которые в ближайшие годы должны пройти повышение квалификации или профессиональную переподготовку, исчисляется десятками тысяч. В данный момент МАРХИ подписал соглашение о сотрудничестве с рядом отечественных разработчиков ПО с целью дальнейшего развития данного направления.

МАРХИ территориально находится в городе Москва и поэтому, в первую очередь, ориентируется при подготовке своих выпускников на потребности своего региона. С 2011-го года Комитетом по архитектуре и градостроительству города Москвы, Департаментом градостроительной политики города Москвы, Департаментом экономической политики и развития города Москвы и другими департаментами реализуется государственная программа «Градостроительной политики» г. Москвы, целью которой является «формирование благоприятной

городской среды жизнедеятельности». В целях исполнения установленных федеральных программных задач в Москве реализуется подпрограмма «Строительство нового жилья в городе Москве и реновация существующей жилой застройки», в которую включено 5175 домов, а также около 400 домов проектируются и возводятся в настоящее время с потенциалом строительства 9,2 млн. кв. метров недвижимости. За последние 5 лет МАРХИ выпустил более 4000 специалистов большая часть которых трудоустроилась именно в городе Москва и теперь занимается реализацией в том числе и вышеперечисленных задач.

В части взаимодействия по развитию регионов, МАРХИ, как уже было сказано ранее, активно взаимодействует с региональными АНО в части разработки концепций застройки и развития, а также разработки проектно-технической документации на базе своих проектных центров. Именно они обеспечивают основной доход по направлениям НИР за последние 5 лет. Перспектива развития данного направления оценивается как высокая.

Раздел 2 Стратегия развития образовательной организации

Подраздел 2.1. «Миссия образовательной организации»

В качестве головного университета архитектурной отрасли, миссия МАРХИ заключается в решении 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 научных школ. Также МАРХИ несёт миссию пропаганды Архитектуры как искусства, творчества. Через архитектурное образование и просвещение реализуется стремление сделать наше общество культурнее и гуманнее.

Подраздел 2.2. «Стратегическая цель образовательной организации»

Стратегической целью МАРХИ является сохранение высокого уровня классического архитектурного-художественного образования, что позволяет обеспечить высокий эстетический и практический уровень создаваемого архитекторами пространств, а также постоянная интеграция в образовательный процесс современных тенденций и технологий, обеспечивающих высокий уровень и эффективность производственных процессов; популяризация требований и стандартов МАРХИ на уровне всего российского архитектурного образования; интеграция образовательного процесса на последних курсах в реальный сектор

экономики, через участие студентов в реальных проектах на этапах эскизирования и научного исследования; сохранение роли ведущего учебного и экспертного центра в области архитектуры.

Подраздел 2.3. «Целевая модель развития образовательной организации»

Увеличение количества получающих образовательные услуги на базе МАРХИ, в первую очередь, за счет гибридных форм обучения, также за счет развития программ профессиональной ориентации, профессиональной подготовки и профессиональной переподготовки. Планируется увеличение совокупного количества обучающихся по всем указанным направлениям до 5000 человек в год.

Создание на базе кафедр и проектных отделов МАРХИ центров по развитию современных цифровых, «экологических» и «зелёных» технологий в области архитектуры и градостроительства для увеличения объемов средств, привлеченных в рамках экспертной и научно-проектной деятельности, до 12% от общего объема бюджета.

Раздел 3 Мероприятия по достижению целевой модели развития образовательной организации

Подраздел 3.1. «Образовательная политика»

Общая численность обучающихся МАРХИ на 2023 год 3197 человека, из них 2676 бакалавриат, 494 магистратура, 27 аспирантура, включая все виды обучения (очное и очно-заочное).

Образовательная политика МАРХИ состоит из нескольких направлений:

а) Профессиональная ориентация потенциальных абитуриентов. Помимо того, что это позволяет организовать отбор наиболее одаренных и талантливых учащихся общеобразовательных учреждений и создавать условия для привлечения таких учащихся в образовательную организацию высшего образования, проводить их углубленную предметную подготовку с участием профессорско-преподавательского состава, повышать уровень знаний и компетенций в летней школе на базе МАРХИ, что способствует повышению количества и качества абитуриентов, данный вид услуг крайне экономически успешен. В рамках данного направления предполагается дальнейшее развитие уже имеющихся структур:

- работа со школьниками от 5 до 9 класса. В рамках данного направления планируется наибольший рост потенциальных обучающихся. Задача данного направления выявить наиболее одарённых потенциальных абитуриентов. Конкурс среди желающих поступить на данные курсы существенно превышает текущие

возможности в 7-8 раз. Планируется постепенное увеличение количества обучающихся данного направления до 3 раз;

- работа со школьниками 10 и 11 классов и выпускниками средних специализированных учебных заведений. В рамках данного направления существенный рост не планируется. Но это направление крайне важно, так как оно позволяет выработать у потенциальных абитуриентов профессиональные навыки, необходимые до поступления в институт.

б) Развитие очно-заочной формы обучения с применением гибридных технологий. В рамках данного направления у МАРХИ уже есть опыт, и он показывает свою эффективность. Планируется постепенное развитие данного направления. Оно позволяет легче оказывать образовательные услуги жителям других регионов, организовывая учебный план блоками с очным и дистанционным участием. Сложность заключается в том, что существующая модель ориентирована на магистратуру, а перенос её на бакалавриат (а позднее базовое высшее образование) требует большего количества очных занятий, что снижает привлекательность данной формы обучения. Тем не менее, при переходе магистратуры в специализированное высшее образование планируется увеличение числа студентов, обучающихся по данному направлению, до 2х раз. Также планируется запуск данной формы обучения параллельно с введением нового стандарта по специальности. Обучающихся по подобной системе студентов до 2030 года должно стать не менее, чем на 20% от учащихся на очной форме обучения.

в) Развитие образовательных программ с применением электронного и дистанционного обучения (в том числе частичного). В данном направлении наиболее перспективным для МАРХИ является развитие программ дополнительного профессионального образования и повышения квалификации. Исходя из целевой модели и миссии МАРХИ необходимо существенное увеличение числа обучающихся по данным программам. В виду ограниченных инфраструктурных ресурсов для очного обучения только применение электронных и дистанционных технологий позволит обеспечить существенный охват по данному направлению. Основой для развития данного направления должен стать деканат повышения квалификации, где уже сейчас осуществляются данные программы. С учетом других подразделений МАРХИ, осуществляющих аналогичные образовательные услуги в рамках своих профилей, ожидается увеличение числа обучающихся за 10 лет до 200%.

г) Развитие проектной составляющей из сферы реального сектора экономики на старших курсах. С целью лучшей адаптации студентов в профессиональное сообщество планируется развитие уже имеющейся практики с привязкой

выпускных проектов к реальным задачам из архитектурно-строительной отрасли. Выпускные работы студентов должны разрабатываться на базе реальных объектов и задач, подлежащих реализации в ближайшее время. Благодаря этому студент под кураторством педагога получает возможность напрямую взаимодействовать с заказчиком, потенциальным выгодополучателем и представителями архитектурно-строительной отрасли. Таким образом, студент по завершению учебного процесса уже будет иметь опыт взаимодействия с отраслью и актуальными целями и задачами. Также полученная в итоге выпускная работа может стать хорошей основой уровня предпроектного анализа для последующей реализации проекта.

д) Вовлечение обучающихся в фундаментальные исследования. В основном планируется вовлечение студентов уровня магистратуры в научные и проектные исследования, проводимые на базе МАРХИ. Благодаря тому, что магистерская работа подразумевает большой объем исследовательской работы, целесообразно формировать план выпускных работ магистратуры исходя из потребностей научных и проектных исследований, выполняемых в МАРХИ кафедрами и структурами научно-исследовательской части. Это также будет способствовать развитию кадрового потенциала, так как выпускники будут уже вовлечены в научную и проектную деятельность МАРХИ и им будет проще трудоустроиться в структуры, занимающимися этими исследованиями, а институт сможет приобретать наиболее одаренных молодых специалистов.

Подраздел 3.2. «Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций»

В настоящее время в научно-исследовательской части института успешно функционирует «Центр классической и традиционной архитектуры» (далее Центр), в рамках работы которого ведется изучение современных технологий в области цифрового моделирования, прогнозирования и обработки баз данных и применение их в создании визуализаций и презентаций. Центр также осуществляет выполнение работ по разработке научно-проектной и проектной документации. В рамках международного сотрудничества в 2021 году специалистами мастерской монументальной живописи и мозаики Центра был разработан эскизный проект росписи храма в честь святой блаженной Матроны Московской в селе Ритешич под городом Добой.

Кафедрой «Дизайн архитектурной среды» в настоящее время ведется разработка полезных моделей: предметов мебелировки, оборудования для рекламы, предметов украшения и пр. С 2023 года, совместно со специалистами

Патентно-лицензионного сектора МАРХИ запланирована подготовка заявок на получение патентов на полезные модели.

МАРХИ является учредителем журнала «ARCHITECTURE AND MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES (AMIT)». Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Журнал зарегистрирован в Депозитарии электронных изданий ФГУП НТЦ «Информрегистр» как электронное научное издание. Регистрационное свидетельство № 197 (13.10. 2008). С 2010 года журнал включен в «Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук». Также совместно с ФГБУ «ЦНИИП Минстроя России» и «Научно-исследовательским институтом теории и истории архитектуры и градостроительства (НИИТИАГ)» МАРХИ с 2022 года является соучредителем журнала «Современная архитектура мира». С 26.03.2019 г. журнал входит в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Планируется увеличить осведомленность о журналах в первую очередь среди студентов и преподавателей МАРХИ и привлечь высокоцитируемых авторов, что позволит увеличить показатели по цитируемости журнала и обеспечить в перспективе рост основных наукометрических показателей.

Для внедрения в экономику и социальную сферу технологий развивается взаимодействие с регионами – Москвой, субъектами Федерации, в том числе северными регионами, для постановки заданий для разработки курсовых и аттестационных работ и проектов по актуальным направлениям.

МАРХИ осуществляет подготовку кадров высшей квалификации по программам подготовки научно-педагогических кадров по специальностям научных работников в соответствии с номенклатурой специальностей научных работников, утвержденной приказом Министерства Образования и науки Российской Федерации от 25.02.2009 г. №59, по трем направлениям:

- теория и история архитектуры, реставрация и реконструкция историко-архитектурного наследия (Шифр научной специальности - (05.23.20) 2.1.11);
- архитектура зданий и сооружений. Творческие концепции архитектурной деятельности (Шифр научной специальности - (05.23.21) 2.1.12);
- градостроительство, планировка сельских населенных пунктов (Шифр научной специальности - (05.23.22) 2.1.13).

На базе ФГБОУ ВО "Московский архитектурный институт (государственная академия)" функционирует Диссертационный совет 24.2.329.01 (прежний шифр - Д 212.124.02) по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук (создан на основании приказа Министерства образования и науки Российской Федерации 28.09.2009 г. № 1925-1878).

В Научно-образовательном центре Урбанистика Московского архитектурного института подготовлена годовая программа Профессиональной Переподготовки для получения квалификации «Градостроитель», которая реализуется по профилю основной образовательной программы 07.04.04 (Магистр градостроительства).

МАРХИ с 2021 года состоит в отраслевом консорциуме «Строительство и архитектура». Одной из основных целей консорциума является научно-методическое сопровождение непрерывной уровневой системы архитектурно-строительного образования с региональными зонами ответственности, в том числе методическая и методологическая поддержка процесса разработки и/или адаптации образовательных программ высшего образования, образовательных программ среднего профессионального образования и дополнительных профессиональных программ с целью корреляции их содержания с потребностями отрасли, современной экономической системы и с учетом международных и российских социальных и образовательных трендов.

В 2021 году в МАРХИ для развития продуктивной среды для осуществления научно-исследовательской работы обучающихся создано Студенческое научное объединение.

К 2032 планируется:

- поэтапное увеличение количества систематически занимающихся научной деятельностью студентов за счет популяризации научно-исследовательской работы среди обучающихся;
- повышение качества научных компетенций студентов, формирование культуры научного исследования и научной этики, расширение межотраслевого взаимодействия молодых ученых по средствам взаимодействия с СНО других образовательных организаций высшего образования.

Подраздел 3.3. «Молодежная политика»

Молодёжная политика включает в себя такие направления, как мероприятия по адаптации первокурсников, формирование и развитие корпоративной культуры МАРХИ, создание условий для творческого развития и сохранения здоровья

обучающихся и работников МАРХИ, обеспечение формирования лидерских и социально-управленческих компетенций работников и обучающихся, патриотическое и духовно-нравственное воспитание обучающихся, развитие спорта и физическое воспитание, пропаганда здорового образа жизни, а также создание инструментов социальной защиты молодёжи.

Данное направление включает в себя:

- создание доступной среды и равных условий для обучающихся с ограниченными возможностями и иностранных обучающихся;

- усиление роли студенческих организаций в поиске и работе с наиболее талантливыми и инициативными обучающимися;

- сохранение традиций МАРХИ и формирование корпоративной культуры как ведущих факторов консолидации коллектива. Формирование стойкой визуальной и ассоциативной привязки исторически преемственного бренда МАРХИ к современной образовательной организации высшего образования;

- взаимодействие со СМИ и другими информационными ресурсами (публикации, пресс-конференции, комментарии экспертов образовательной организации высшего образования для масс-медиа и пр.);

- расширение взаимодействия с работодателями, в том числе развитие студенческой биржи труда;

- организация системной работы с выпускниками, в том числе трансляция историй успеха выпускников, встречи выпускников со студентами;

- развитие спортивной и физкультурно-оздоровительной работы, повышение доступности спортивно-оздоровительной 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;

- 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 стенах МАРХИ и Московском регионе;

- пропаганда активных форм досуга и отдыха, в том числе среди населения города Москвы. Развитие работы спортивных секций и команд.

В рамках реализации системы молодежной политики в 2023 году планируется сформировать новые системы взаимодействия со студентами. Будет сформирован объединенный совет обучающихся, в который войдут как новые, так и уже существующие структуры:

- студенческий совет МАРХИ, как коллегиальный орган студенческого самоуправления МАРХИ;
- коллегии старост учебных групп на каждом факультете высшего профессионального образования МАРХИ;
- совет обучающихся, проживающих в общежитии МАРХИ;
- студенческое научное общество;
- студенческие сообщества по различным тематическим направлениям молодежной политики.

2023-2024 учебный год будет сосредоточен на создании Коллегии старост учебных групп на каждом факультете высшего профессионального образования МАРХИ (4 факультета). При этом роль и задачи старост МАРХИ будут актуализированы. А именно:

- определены порядок и правила выборности и отчетности старост в учебных группах;
- введение функции медиатора учебной группы;
- введение функции мониторинга состояния и настроений студентов учебной группы.

Также будут расширены механизмы стимулирования деятельности старост. В этот учебный год планируется создание Студенческого архитектурного бюро как самостоятельной структуры студенческого сообщества, открытие Студенческого пространства (студенческого клуба) МАРХИ и создание Ассоциации выпускников МАРХИ.

Таким образом, в 2023-2024 уч.гг. планируется к выполнению 7 инфраструктурных преобразований студенческого самоуправления.

2024-2025 учебный год будет сосредоточен на создании Коллегии обучающихся МАРХИ, представляющей из себя объединенный Совет обучающихся.

По завершении формирования Совета обучающихся, совместно с ректоратом, будут сформированы соответствующие коллегиальные комиссии в составе работников и обучающихся МАРХИ. В этот же период будут сформированы 2 студенческих сообщества – Центр архитектурного волонтерства и Центр актерского мастерства – ДрамМАРХИ.

В итоге, в 2024-2025 учебных годах планируется к выполнению 9 инфраструктурных преобразований в молодежной политике МАРХИ.

2025- 2026 учебный год будет сосредоточен на создании Цифровых студенческих навигаторов и коммуникаторов. В этот же период планируется создание не менее 3-х студенческих сообществ. В целом, в 2026 году планируется завершить основные инфраструктурные преобразования молодежной политики МАРХИ.

Построение и развитие экосистемы молодежного предпринимательства в МАРХИ планируется осуществлять в соответствии с утвержденной Советом Минобрнауки России по реализации государственной молодежной политики Концепцией (Протокол Совета от 22 февраля 2022 года, Письмо Минобрнауки России от 28.03.2022 г. № МН- 11/542). Задачами построения и развития экосистемы молодежного предпринимательства в МАРХИ являются:

- Организация взаимодействия МАРХИ с общественными объединениями предпринимательства в сфере архитектуры и градостроительства;

- Создание организационной платформы для профессиональной ориентации и вовлечения в предпринимательскую деятельность обучающихся в МАРХИ, и привлечение через организационную платформу профессорско-преподавательского состава для формирования у студентов необходимых предпринимательских компетенций;

- Создание инфраструктуры, включающей в себя комплекс (административных, финансовых, технологических) инструментов и методик вовлечения, обучения и поддержки предпринимательских инициатив, тестирования и реализации бизнес-идей обучающихся в МАРХИ;

- Разработка представителями бизнес-сообщества и профессорско-преподавательского состава МАРХИ комплексных образовательных программ и учебно-методических материалов по обучению предпринимательским компетенциям и их реализации;

- Организация поддержки обучающихся на этапе регистрации бизнеса;

- Создание условий для трудоустройства выпускников;

- Создание платформы межвузовского сотрудничества в сфере реализации совместных бизнес-проектов

- Создание условий и организационной платформы по формированию экосистемы, направленной на развитие практик сопровождения обучающихся при подготовке и защите выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом» (Методические рекомендации Минобрнауки России от 29.09.2022 г. № МН-11/3030).

Построение и развития экосистемы молодежного предпринимательства

в МАРХИ осуществить за счет создания организационной платформы и инфраструктуры экосистемы молодежного предпринимательства (ЭСМП) в МАРХИ в 2023-2024 уч. год. Структуру организационной платформы сформировать из структурных подразделений Центр проектного управления МАРХИ, Кафедра «Экономики и предпринимательства в архитектуре и градостроительной деятельности», центр занятости и трудоустройства МАРХИ.

Также для создания условий взаимодействия с выпускниками образовательной организации высшего образования планируется в 2023-2024 году создать ассоциацию выпускников. Её задачами станут:

- организация мероприятий с целью передачи опыта от более старшего поколения в адрес;
- организация участия выпускников в качестве экспертов с целью поддержания университетских функций;
- формирование условия с целью возможности оказания выпускниками финансовой поддержки проектов университета;
- реализация механизмов, позволяющих выпускникам проявлять инициативы по отношению к «alma mater» и способствовать развитию образовательной организации высшего образования.

Во исполнение пункта 6 раздела I Протокола заседания Межведомственной рабочей группы по развитию психологических служб в образовательных организациях высшего образования от 30 марта 2023 г № 5 до конца 2023 года в МАРХИ планируется преобразовать кабинет психологической помощи в психологическую службу. Предполагается выведение его в отдельное структурное подразделение с формированием самостоятельного штатного расписания. Организация работы психологической службы планируется осуществлять в соответствии с методическими рекомендациями по организации психологической службы в образовательных организациях высшего образования от 2023 года предоставленной Министерством науки и высшего образования Российской Федерации. По мимо прочего в рамках работы данной службы планируется осуществлять мероприятия по профилактике и противодействие деструктивных проявлений в молодежной среде.

В текущий момент в МАРХИ не учатся студенты имеющие ограничения по здоровью, требующие формирования особых условий или доступной среды, относящихся к основным нозологическим группа инвалидности. Тем не менее в случаи появления таких учащихся МАРХИ готов оказать образовательные услуги в надлежащей форме. Сформированы условия доступной среды (мероприятия по развитию безбарьерной среды отражены так же в подраздел 3.5. «Политика по развитию инфраструктуры»). Так же на базе психологической службы

планируется оказывать при необходимости психологическую помощь в рамках мер по комплексной реабилитации обучающихся с инвалидностью и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

В рамках исполнения поручения Правительства Российской Федерации от 28 марта 2023 г. № ТГ-П45-4330 запланирована возможность открытия мест кратковременного пребывания детей (комнаты матери и ребенка) для студенческих семей. В данный момент контингента, нуждающегося в данной услуге, нет, но в строящемся корпусе по адресу ул. Рождественка дом 11 стр.5 будет предусмотрено пространство под данное назначение.

Подраздел 3.4. «Политика по развитию человеческого капитала»

В текущей деятельности МАРХИ задействован высококвалифицированный персонал. Коллектив МАРХИ - это 544 работника, из них 293 научно-педагогические работники, включая 17 доктора и 112 кандидатов наук. Административно-управленческий аппарат включает 94 работников. Учебно-вспомогательный и обслуживающий персонал – 135 работников. Инженерно-технический персонал 22 работников. Средний возраст ППС составляет 59,7 лет. Кроме того, в состав работников МАРХИ входит 28 Почетных работников высшего образования и науки. Ключевой персонал МАРХИ обладает компетенциями, необходимыми для качественной деятельности МАРХИ. Вместе с тем для успешной реализации Программы развития необходимо непрерывное совершенствование и повышение уровня профессиональных компетенций, а также привлечение высококвалифицированного персонала, способного обеспечить конкурентные преимущества в жесткой борьбе на рынке образовательных услуг и научной деятельности, долгосрочное развитие МАРХИ. Основным инструментом политики управления человеческим капиталом станет программа развития персонала, включающая систему срочного эффективного контракта с пакетом стимулирующих выплат за высокие результаты в научной, образовательной и административно-хозяйственной деятельности, систему развития и повышения квалификации сотрудников МАРХИ, систему мотивации и социальной поддержки, систему кадрового резерва. Программа развития персонала позволит системно подойти к реализации основных принципов кадровой политики МАРХИ, гарантирующих привлечение на руководящие должности, а также на должности научно - педагогического состава специалистов, способных организовать деятельность МАРХИ в рамках трансформации в соответствии с Программой развития. Политика формирования кадрового состава МАРХИ идет по следующим направлениям:

- привлечение на руководящие должности административно-управленческого персонала, а также на должности научно-педагогических

работников ведущих специалистов из российских университетов, научных организаций и предприятий;

- включение знания иностранного языка в обязательные квалификационные требования, предъявляемые к ключевому персоналу МАРХИ, в том числе при приеме на работу. К соискателям на должности НПП также предъявляются требования по публикационной активности, в том числе в научных изданиях, индексируемых в отечественных и международных базах данных;

- привлечение в штат молодых научно-педагогических работников (до 39 лет);

- организация системной работы по повышению квалификации и необходимой переподготовке сотрудников, в том числе по развитию сквозных цифровых компетенций;

- участие сотрудников МАРХИ в международных и российских семинарах, конференциях, тренингах с целью обмена опытом и развития личности;

- разработка и внедрение системы социального обеспечения сотрудников, в том числе мер поддержки молодых научно-педагогических работников;

- разработка и внедрение системы мотивации, ориентированной на обеспечение комфортных условий в трудовой и за ее пределами деятельности сотрудников с целью создания единого сплоченного коллектива;

- разработка и внедрение системы кадрового резерва, позволяющего обеспечить передачу и распределение накопленного опыта от старших поколений к младшим и соблюдение возрастного баланса;

- формирование внутри МАРХИ необходимого набора компетенций для обеспечения стратегического развития;

В целях внедрения инновационных подходов и повышения качества в области управления МАРХИ планируется привлечение ведущих специалистов в приоритетных сферах развития и повышение уровня компетенций существующих работников за счет прохождения программ повышения квалификации, выбранных на основе анализа первоочередных и стратегических задач развития МАРХИ. Претенденты на руководящие должности должны будут иметь опыт успешной реализации проектов под их непосредственным руководством. Замещение руководящих должностей будет производиться на конкурсной основе.

В МАРХИ действует система непрерывного повышения квалификации и развития надпрофессиональных навыков НПП с использованием элементов дополнительного образования. К 2032 году планируется обеспечить не менее 70 % сотрудников участием в системе непрерывного повышения квалификации. Кроме того, программы переподготовки и повышения квалификации реализуются также в ведущих российских и иностранных МАРХИ, научных организациях, на предприятиях и включают, как правило, стажировки.

К 2030 году планируется что доля НПР, прошедшая программы повышения квалификации по цифровой образовательной среде будет составлять 90 %.

Реализация программы «Кадровый резерв МАРХИ» будет способствовать прохождению сотрудниками МАРХИ из числа молодых научно-педагогических работников профессиональной подготовки по развитию управленческих компетенций, а также получению материальной поддержки на научно-исследовательскую деятельность. Сохранение и развитие компетенций сотрудников внутри МАРХИ позволит обеспечить участие МАРХИ в коммерческих, научных и образовательных проектах на территории России и за границей.

Привлекательность МАРХИ как места работы для приглашенных специалистов, будет обеспечиваться высоким уровнем корпоративной культуры, гарантирующим дружественное отношение со стороны всех сотрудников МАРХИ и мерами социальной поддержки. Система мотивации сотрудников направлена на качественное выполнение своих обязанностей и строится на сочетании моральных и материальных стимулов.

Конкурсы «Лучший управленец», «Профессор года», «Доцент года», «Преподаватель года», «Лучший ученый года» являются престижными для научно-педагогического и административно-управленческого состава МАРХИ. Корпоративные награды и звания присваиваются наиболее отличившимся сотрудникам, внесшим значительный вклад в развитие. С учетом имеющейся амбициозной задачи по увеличению численности студентов очной и очно-заочной формы обучения не менее чем до 3000 человек МАРХИ будет решаться задача расширения кадрового состава, в том числе за счет организации школы молодого преподавателя. Создание системы мер, в том числе развитие научно-педагогической практики в рамках организации образовательного процесса в магистратуре и аспирантуре, направленной на выявление наиболее способных лиц к научно-педагогической деятельности и закрепления их за кафедрами МАРХИ, позволит получить кадровый резерв потенциальных сотрудников МАРХИ. В свою очередь, в МАРХИ будет проводиться анализ по выявлению компетенций, недостаток которых ограничивает ведение научно-образовательной и проектной деятельности. МАРХИ будет приобретать эти компетенции в рамках взаимодействия с членами консорциумов, а также направления своих сотрудников в передовые организации.

Подраздел 3.5. «Политика по развитию инфраструктуры»

Основные учебные площади МАРХИ находятся по адресу г. Москва ул. Рождественка вл.11. Комплекс учебных и административных зданий состоит из 4х корпусов общей площадью 20197 кв.м. Используя данные площади существенно увеличить число учащихся очной формы обучения невозможно

в виду недостаточности площадей. Планируется до 2026 года завершение строительства 2х новых учебных корпусов общей площадью 2800 кв. м. Это позволит увеличить аудиторный фонд на 15% до 89 аудиторий. В 2023 году планируется включение данных объектов в ФАИП.

Сам комплекс зданий по адресу ул. Рождественка вл. 11 является памятником архитектуры, что накладывает дополнительные ограничения и затраты на содержание имущественного комплекса. В связи с этим на проведение текущих ремонтов и реставрационных работ необходимо средним ежегодно выделять не менее 25 млн.руб. (перечень запланированных работ и их ориентировочная стоимость отражены в Приложении №5). В противном случае поддержание памятников архитектуры в должном состоянии становится невозможным. Комплекс зданий в значительной мере адаптирован для доступности и обучения лиц с ограниченными возможностями, но в рамках планируемой реконструкции до 2030 года возможно улучшение её за счет установки дополнительного лифта.

Все 30 проектных классов для студентов начиная со второго года обучения планируется модернизировать в части полного перехода на использование компьютеров вместо ручной графики. В первую очередь это касается изменения типа парт и дополнительной кабельной инфраструктуры. Программа запланирована до 2030 года.

Общежитие МАРХИ расположено по адресу ул. Орджоникидзе дом 13. В данный момент вместимость общежития составляет 500 койко-мест. Разработан эскизный проект реконструкции здания общежития. Его реализация позволит увеличить качество проживания и вместимость общежития до 550 койко-мест за счет перепланировки помещений, что крайне необходимо с учетом намерения увеличить количество иногородних и иностранных обучающихся. Реализация данного проекта планируется поэтапно (чтобы не останавливать работу общежития) с 2025 по 2029 годы.

В рамках развития безбарьерной среды при проведении текущих ремонтов планируется учитывать потребности лиц с ограниченными возможностями, как по направлению обучающихся, так и посетителей. Несмотря на то, что в текущий момент МАРХИ выполняет все необходимые мероприятия для обеспечения доступной среды, эта работа должна вестись постоянно. В дополнение к уже имеющимся классам для лиц с ограничением по здоровью в нижней части опорно-двигательного аппарата и по слуху, планируется увеличение их числа с двух до четырёх. Надписи шрифтом брайля планируется постепенно разместить не только по основным маршрутам движения посетителей, а по всему комплексу зданий. В общежитии планируется переоборудование

помещения на первом этаже под два жилых блока для лиц с ограничениями по здоровью.

Подраздел 3.6. «Политика в области цифровой трансформации»

Политика в области цифровой трансформации планируется осуществлять в рамках стратегии цифровой трансформации, утверждённой ученым советом МАРХИ в 2022 году. В ней подробно расписаны основные цели и задачи по данному направлению, такие как полный переход на электронный документооборот, синхронизация всех внутри систем учреждения, развитие материально технической базы, повышение уровня квалификации педагогического и административного персонала, переход на электронные версии учебных изданий, а также перевод в электронный вид учебных программ с целью возможного их применения в дистанционном формате.

По мимо утверждённых в ней целей до 2024 года планируется переход на использование программного обеспечения отечественного производства или с открытым кодом. В части специализированных архитектурных программ МАРХИ заключил ряд соглашений о сотрудничестве с производителями таких программных продуктов как NanoCAD, 2Gisi др. Необходим переходный этап в при организации учебного процесса, так как в ближайшие годы выпускник института работающий только на отечественных программах продуктах не будет так востребован, как специалист, умеющий работать и в отечественных и импортных программах. До 2028 года планируется преподавать оба типа программных продуктов.

Подраздел 3.7. «Система управления образовательной организации»

Управление Учреждением осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом Учреждения на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Органами управления МАРХИ являются: Конференция работников и обучающихся, Ученый совет, Ученые советы факультетов, Ректор – как единоличный исполнительный орган, Попечительский совет, Студенческий совет, Первичная профсоюзная организация работников и обучающихся.

К компетенции Конференции работников и обучающихся Учреждения относятся: избрание ученого совета Учреждения; избрание ректора; принятие программы развития Учреждения; обсуждение проекта и принятие решения о заключении и изменении коллективного договора, утверждение отчета о его исполнении; представление предложений ректору по решению текущих

и перспективных задач развития Учреждения; осуществление иных полномочий, предусмотренных Уставом Учреждения.

Функции ученого совета Учреждения: принятие решения о созыве конференции работников и обучающихся; определение и нормативное регулирование основных вопросов организации образовательной деятельности; рассмотрение программы развития Учреждения; заслушивание ежегодных отчетов ректора; рассмотрение и принятие решений по вопросам образовательной, научно-исследовательской, информационно-аналитической и финансово-хозяйственной деятельности; разработка и утверждение образовательных программ; рассмотрение кандидатур и представление работников Учреждения к присвоению ученых званий; принятие решений о создании и ликвидации структурных подразделений, осуществляющих образовательную и научно-исследовательскую деятельность; утверждение положений об образовательных и научно-исследовательских структурных подразделениях; рассмотрение отчетов руководителей структурных подразделений; принятие решения о выдаче лицам, успешно прошедшим государственную итоговую аттестацию, документов об образовании и о квалификации; рассмотрение вопросов о представлении работников Учреждения к награждению государственными наградами Российской Федерации и присвоении им почетных званий; присуждение почетных званий Учреждения на основании положений, утверждаемых ученым советом; ежегодное определение на начало учебного года объема учебной нагрузки педагогических работников; принятие решений по другим вопросам, отнесенным к компетенции ученого совета, в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом и локальными нормативными актами Учреждения. Порядок формирования и сроки полномочий ученых советов факультетов Учреждения определяются положением об ученом совете факультета, утверждаемым ученым советом Учреждения. Ученый совет Учреждения делегирует отдельные свои полномочия ученому совету факультета.

Ректор Учреждения несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью Учреждения. Ректор Учреждения: осуществляет текущее руководство деятельностью Учреждения; действует от имени Учреждения без доверенности, представляет Учреждение в отношениях с органами государственной власти, юридическими и физическими лицами; ежегодно отчитывается перед ученым советом и представляет на его рассмотрение план работы Учреждения на очередной год; утверждает план финансово-хозяйственной деятельности; утверждает структуру и штатное расписание Учреждения; принимает решения о создании и ликвидации структурных подразделений; утверждает положения

о структурных подразделениях; представляет Министерству предложения к государственному заданию по основным видам деятельности, осуществляемым за счет субсидий из федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания; представляет на рассмотрение ученого совета предложения о создании попечительского совета Учреждения, его составе и внесении изменений в состав попечительского совета; распределяет показатели объема государственных услуг (работ), содержащихся в государственном задании; определяет трудовые обязанности и ответственность проректоров и других должностных лиц Учреждения; в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации принимает на работу, увольняет работников Учреждения, заключает трудовые договоры и осуществляет иные права работодателя в соответствии с законодательством Российской Федерации; организует работу структурных подразделений; принимает решения о поощрении работников Учреждения и наложении на них дисциплинарных взысканий в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации; принимает решения о поощрении обучающихся и о применении к обучающимся и снятии с них мер дисциплинарного взыскания в соответствии с законодательством Российской Федерации; совершает любые сделки и иные юридические действия в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации и Уставом Учреждения утверждает годовые планы научных исследований, экспериментальных разработок, экспертных, аналитических, и технологических работ; распоряжается имуществом и средствами Учреждения в установленном законодательством Российской Федерации порядке; выдает доверенности; открывает лицевые счета Учреждения в территориальном органе Федерального казначейства, в порядке, установленном законодательством Российской Федерации; отвечает за реализацию решений органов государственной власти и ученого совета Учреждения; утверждает в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации, образцы документов об образовании и (или) о квалификации; формирует приемную комиссию Учреждения; осуществляет иную деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом Учреждения. Ректор Учреждения имеет право делегировать осуществление отдельных полномочий проректорам и другим работникам Учреждения. По вопросам, относящимся к его полномочиям, ректор издает приказы, распоряжения, а также принимает иные локальные нормативные акты.

Попечительский совет Учреждения: представляет предложения ректору по решению текущих и перспективных задач развития Учреждения; оказывает содействие по привлечению финансовых и материальных средств для обеспечения деятельности и развития Учреждения; способствует развитию научных

исследований, экспериментальных разработок, интеграции образовательного и научного процессов в Учреждении с промышленными и научными организациями; оказывает содействие по установлению и развитию международного, научно-технического и культурного сотрудничества; представляет ректору предложения по совершенствованию материально-технической базы Учреждения; способствует осуществлению социальной защиты обучающихся и работников Учреждения; оказывает содействие в развитии Учреждения, совершенствовании образовательного процесса, научных исследований, внедрении новых информационных и педагогических технологий с использованием учебного и научного потенциала Учреждения; оказывает помощь в проведении благотворительных акций и иных мероприятий, направленных на социальную поддержку обучающихся и работников Учреждения; реализует иные полномочия, установленные регламентом деятельности попечительского совета. Попечительский совет Учреждения создается на срок полномочий ректора.

В целях учета мнения обучающихся и педагогических работников по вопросам управления Учреждением и при принятии Учреждением локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе обучающихся и педагогических работников в Учреждении действует студенческий совет, который формируется из числа представителей общественных студенческих объединений Учреждения. Студенческий совет возглавляет председатель совета, избираемый из числа членов совета. Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция студенческого совета, а также порядок принятия студенческим советом решений и выступления от имени Учреждения определяются положением о студенческом совете, утверждаемым ректором.

В Учреждении действует Первичная профсоюзная организация работников и студентов (профсоюз). Порядок образования, сроки полномочий профсоюза, порядок принятия профсоюзом решений и другие вопросы, относящиеся к деятельности профсоюза, определяются Уставом о профсоюзе, утверждаемым в установленном законодательством Российской Федерации порядке.

Подраздел 3.8. «Социальная миссия образовательной организации»

Исходя из стратегической цели МАРХИ, а именно: «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 образовательной организации высшего образования устойчиво развиваться и реализовать свой потенциал в быстро развивающейся инновационной экономической, профессиональной и общественной среде» - социальной миссией МАРХИ является:

Развитие кадрового партнерства с работодателями в Москве и регионах Российской Федерации, руководствующихся в своей проектной деятельности принципами устойчивого развития и экологически ориентированной архитектуры, а также с организациями малого и среднего бизнеса архитектурно-строительной отрасли и профессиональными сообществами (союзами), по вопросам практической подготовки и создания кадрового резерва из студентов и выпускников МАРХИ.

Одной из основных задач развития МАРХИ является модернизация и совершенствования образовательного процесса в целях обеспечения высокого качества подготовки кадров для архитектурно-строительной и смежных с ней отраслей экономики. В связи с принятием Федерального закона № 296-ФЗ «О выбросах парниковых газов», в настоящее время в Российской Федерации созданы правовые предпосылки для развития в стране климатической повестки, внедрения климатических проектов и энергосберегающих технологий во всех сегментах экономики, в том числе в архитектурно-строительной отрасли.

МАРХИ, учитывая этот тренд, ставит перед собой социально-экономическую задачу по обеспечению архитектурно-строительной отрасли специалистами в области устойчивой архитектуры, а также развить у обучающихся системный подход к проектированию зданий, как единой архитектурно-инженерной системы, используя и внедряя в проектную учебную деятельность методы ТИМ-проектирования, что обеспечивает внедрение практических технологических разработок в образовательный процесс.

Своей социально-экономической задачей МАРХИ видит также в увеличении доли подготовки обучающихся по договорам о целевом обучении из регионов Российской Федерации, для модернизации архитектурно-строительной отрасли в регионах, развития сетевого взаимодействия и сотрудничества с другими российскими архитектурно-строительными образовательными организациями

высшего образования, а также открытию новых направлений подготовки по профилю «Реконструкция и реставрация архитектурного наследия».

МАРХИ взаимодействует, и будет продолжать взаимодействовать с архитектурным сообществом через участие в общественных профессиональных организациях, таких как НОПРИЗ, РААСН, Союз архитекторов России и др. Степень участия МАРХИ должна обеспечиваться как на уровне соучредителя (там, где это возможно), так и благодаря членству большого числа сотрудников МАРХИ в этих организациях, формирующих профессиональную архитектурную политику страны.

В части своей социальной просветительской политики на базе библиотечно-музейного комплекса и издательского отдела, а также других подразделений планируется работа по популяризации культурных достижений в формате выставочной и издательской деятельности. Социально-культурные практики осуществляются в формах публичных лекций и дискуссий, выставок научных исследований, социально-профессиональных инициатив (волонтерских программ) и других научно-образовательных ситуаций, направленных на поиск, апробацию и внедрение творческих идей, популяризацию результатов интеллектуальной деятельности. В большинстве ведущих высших школах архитектуры мира, данный вид деятельности имеет долгосрочную историю, обеспечивая практико-ориентированность обучения архитекторов, выстраивая личностно-ориентированную образовательную траекторию и помогая определить место приложения полученных профессиональных компетенций. технологий.

Раздел 4 Управление реализацией программы развития

Подраздел 4.1. «Органы управления программой развития и их функции»

Осуществление программы развития МАРХИ планируется существующими административно-управленческими системами и кадрами. Контроль за исполнением программы возлагается на ректора МАРХИ. Далее контроль и реализация программы осуществляется в рамках полномочий и обязанностей курирующих проекторов и структурных подразделений. Ежегодно курирующий проректор осуществляет доклад на ученом совете МАРХИ по результатам прошедшего года. По его результату ученый совет принимает решение о корректировке программы развития.

Подраздел 4.2. «Финансово-экономическая модель реализации программы развития»

1. Общий объем финансового обеспечения реализации программы развития МАРХИ на весь период с 2023 года по 2032 год составит 1 503,3 млн рублей, в том числе за счет возможных источников финансовых ресурсов:

- За счет средств федерального бюджета - 500,7 млн рублей;
- За счет средств от приносящей доход деятельности - 1002,6 млн рублей.

2. Общие объемы предусмотренного в МАРХИ финансового обеспечения (расчетно) в период с 2023 по 2032 гг. следующие в распределении по годам:

В 2023 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 155,1 млн руб., в том числе:
- субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение Государственного задания – 323,8 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 724,3 млн руб.;

В 2024 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 170,6 млн руб., в том числе субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение Государственного задания – 335,1 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 728,5 млн руб.;

В 2025 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 216,1 млн руб., в том числе субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение Государственного задания – 355,9 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 753,2 млн руб.;

В 2026 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 313,5 млн руб., в том числе субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение Государственного задания – 392,6 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 813,9 млн руб.;

В 2027 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 367,7 млн руб., в том числе субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение Государственного задания – 413,4 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 847,3 млн руб.;

В 2028 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 417,6 млн руб., в том числе субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение Государственного задания – 427,1 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 883,5 млн руб.;

В 2029 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 464,1 млн руб., в том числе субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение

Государственного задания – 442,8 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 914,3 млн руб.;

В 2030 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 514,1 млн руб., в том числе субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение Государственного задания – 459,2 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 948,6 млн руб.;

В 2031 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 567,1 млн руб., в том числе субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение Государственного задания – 476,3 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 983,8 млн руб.;

В 2032 г.: всего финансовое обеспечение составит – 1 621,6 млн руб., в том числе субсидия на иные цели – 107 млн руб., субсидия на финансовое обеспечение Государственного задания – 494,0 млн руб., средства от Приносящей доход деятельности – 1 020,6 млн руб.

3. Ежегодные планируемые затраты на реализацию проекта Программы развития МАРХИ составят:

- в 2023 году - 151,7 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 13%, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:
 - средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
 - средств от иной приносящей доход деятельности – 101,6 млн рублей.
- в 2024 году - 136,5 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 12%, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:
 - средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
 - средств от иной приносящей доход деятельности – 86,4 млн рублей.
- в 2025 году - 139,2 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 11 %, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:
 - средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
 - средств от иной приносящей доход деятельности – 89,1 млн рублей.
- в 2026 году - 142,6 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 11%, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:
 - средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
 - средств от иной приносящей доход деятельности – 92,5 млн рублей.
- в 2027 году - 146,0 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 11%, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:
 - средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
 - средств от иной приносящей доход деятельности – 95,9 млн рублей.
- в 2028 году - 149,6 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 11%, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:

- средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
- средств от иной приносящей доход деятельности – 99,5 млн рублей.
- в 2029 году - 153,4 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 10%, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:
 - средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
 - средств от иной приносящей доход деятельности – 103,3 млн рублей.
- в 2030 году - 157,3 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 10%, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:
 - средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
 - средств от иной приносящей доход деятельности – 107,2 млн рублей.
- в 2031 году - 161,5 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 10%, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:
 - средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
 - средств от иной приносящей доход деятельности – 111,4 млн рублей.
- в 2032 году - 165,8 млн рублей, что составляет как доля от общего объема доходов - 10%, в счет следующих возможных источников финансовых ресурсов:
 - средств федерального бюджета – 50,1 млн рублей;
 - средств от иной приносящей доход деятельности – 115,7 млн рублей.

При реализации мероприятий Программы развития МАРХИ не потребуется выделения дополнительных бюджетных ассигнований федерального бюджета.

4. Финансовое обеспечение мероприятий Программы развития, в разбивке по направлениям программ:

1. По программе «Образовательная политика» всего финансовое обеспечение составит – 635,2 млн рублей, из них будет направлено: в 2023 году - 61,8 млн рублей; в 2024 году - 62,1 млн рублей; в 2025 году - 62,5 млн рублей; в 2026 году - 62,9 млн рублей; в 2027 году - 63,3 млн рублей; в 2028 году - 63,7 млн рублей; в 2029 году - 64,1 млн рублей; в 2030 году - 64,6 млн рублей; в 2031 году - 65,0 млн рублей; в 2032 году - 65,5 млн рублей.
2. По программе «Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций» всего финансовое обеспечение составит – 186,7 млн рублей, из них будет направлено: в 2023 году - 33,1 млн рублей; в 2024 году - 15,2 млн рублей; в 2025 году - 15,2 млн рублей; в 2026 году - 15,8 млн рублей; в 2027 году - 16,3 млн рублей; в 2028 году - 16,9 млн рублей; в 2029 году - 17,5 млн рублей; в 2030 году - 18,2 млн рублей; в 2031 году - 18,9 млн рублей; в 2032 году - 19,6 млн рублей.
3. По программе «Молодежная политика» всего финансовое обеспечение составит – 77,3 млн рублей. из них будет направлено: в 2023 году - 6,4 млн рублей; в 2024 году - 6,7 млн рублей; в 2025 году - 7,0 млн рублей;

в 2026 году - 7,2 млн рублей; в 2027 году - 7,5 млн рублей; в 2028 году - 7,8 млн рублей; в 2029 году - 8,2 млн рублей; в 2030 году - 8,5 млн рублей; в 2031 году - 8,8 млн рублей; в 2032 году - 9,2 млн рублей.

4. По программе «Политика по развитию человеческого капитала» всего финансовое обеспечение составит – 41,4 млн рублей, из них будет направлено: в 2023 году - 3,5 млн рублей; в 2024 году - 3,6 млн рублей; в 2025 году - 3,7 млн рублей; в 2026 году - 3,9 млн рублей; в 2027 году - 4,0 млн рублей; в 2028 году - 4,2 млн рублей; в 2029 году - 4,4 млн рублей; в 2030 году - 4,5 млн рублей; в 2031 году - 4,7 млн рублей; в 2032 году - 4,9 млн рублей.
5. По программе «Политика по развитию инфраструктуры» всего финансовое обеспечение составит – 290,4 млн рублей, из них будет направлено: в 2023 году - 24,2 млн рублей; в 2024 году - 25,2 млн рублей; в 2025 году - 26,2 млн рублей; в 2026 году - 27,2 млн рублей; в 2027 году - 28,3 млн рублей; в 2028 году - 29,4 млн рублей; в 2029 году - 30,6 млн рублей; в 2030 году - 31,8 млн рублей; в 2031 году - 33,1 млн рублей; в 2032 году - 34,4 млн рублей.
6. По программе «Политика в области цифровой трансформации процессов» всего финансовое обеспечение составит – 231,8 млн рублей, из них будет направлено: в 2023 году - 19,3 млн рублей; в 2024 году - 20,1 млн рублей; в 2025 году - 20,9 млн рублей; в 2026 году - 21,7 млн рублей; в 2027 году - 22,6 млн рублей; в 2028 году - 23,5 млн рублей; в 2029 году - 24,4 млн рублей; в 2030 году - 25,4 млн рублей; в 2031 году - 26,4 млн рублей; в 2032 году - 27,5 млн рублей;
7. По программе «Система управления образовательной организацией» всего финансовое обеспечение составит – 13,2 млн рублей, из них будет направлено: в 2023 году - 1,1 млн рублей; в 2024 году - 1,2 млн рублей; в 2025 году - 1,2 млн рублей; в 2026 году - 1,3 млн рублей; в 2027 году - 1,3 млн рублей; в 2028 году - 1,3 млн рублей; в 2029 году - 1,4 млн рублей; в 2030 году - 1,4 млн рублей; в 2031 году - 1,5 млн рублей; в 2032 году - 1,5 млн рублей.
8. По программе «Социальная миссия образовательной организации» всего финансовое обеспечение составит – 27,3 млн рублей, из них будет направлено: в 2023 год - 2,3 млн рублей; в 2024 году - 2,4 млн рублей; в 2025 году - 2,5 млн рублей; в 2026 году - 2,6 млн рублей; в 2027 году - 2,7 млн рублей; в 2028 году - 2,8 млн рублей; в 2029 году - 2,8 млн рублей; в 2030 году - 2,9 млн рублей; в 2031 году - 3,1 млн рублей; в 2032 году - 3,2 млн рублей.

До 33,3% от вышеуказанных затрат составляют прогнозируемые - средства бюджетной системы Российской Федерации и около 67 % - собственные средства МАРХИ. Основная доля средств Российской Федерации в объёме 662 млн руб. составляет субсидия на строительство новых корпусов (поручения Правительства Российской Федерации от 29 июня 2022 г. № МХ-П49-10946 Минобрнауки России о финансировании объекта «Строительство учебных корпусов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский архитектурный институт (государственная академия МАРХИ», по адресу: г. Москва, ул. Рождественка, д. 11, стр.5 и 6»). МАРХИ не будет являться распорядителем этих средств, но будет выгодополучателем (распорядителем средств станет Публично-правовая компания «Единый заказчик в сфере строительства»).

Реализации обозначенных проектов в период 2023–2032 годов будет способствовать активная финансовая политика МАРХИ, направленная на повышение финансово-экономической эффективности и улучшение качества финансового менеджмента.

В этих целях необходимо обеспечить рост внебюджетных доходов МАРХИ.

Финансирование развития будет осуществляться за счет изыскания внутренних источников, в т.ч. путем:

- оптимизации численности персонала за счет совершенствования бизнес-процессов, расширения использования средств автоматизации, передачи части работ на аутсорсинг, расширения зон ответственности сотрудников и подразделений, оптимизации организационной структуры, оптимизации численности работников административно-управленческого и вспомогательного персонала и др.;

- сокращения затрат на содержание имущественного комплекса, в том числе путем расширения действия программы энергосбережения;

- привлечения дополнительного финансирования благодаря повышению эффективности реализации программ дополнительного образования, деятельности научно-проектных подразделений образовательной организации высшего образования, научно-исследовательской работы, сдачи в аренду площадей, развитию новых направлений деятельности и др. Прогнозно предусмотрена разработка новых образовательных программ и курсов, в том числе направленных на кадровое обеспечение реализации майского Указа Президента Российской Федерации. Особое внимание будет уделено поиску стратегических партнеров для совместной реализации образовательных программ и научных проектов.

- Научно-исследовательская работа будет сконцентрирована на решении наиболее актуальных задач строительного комплекса Москвы, Подмоскovie

и регионов Российской Федерации, в том числе создании новых концепций и архитектурно-планировочных решений. Основными источниками финансирования НИОКР и работ, услуг, сопровождающих данное направление деятельности, станут АНО курирующие региональные строительные проекты, обеспечивающие возможность дальнейшего финансирования проектов из средств государства или бизнеса. В рамках данного расчетного прогноза следует ожидать умеренного роста уровня оснащения современным оборудованием научно-образовательного процесса. Ведущую роль в данном процессе будет играть сотрудничество с ведущими российскими компаниями.

В международной деятельности МАРХИ будет сконцентрирован на работе в традиционных для себя рынках образования (Россия, СНГ, Азия, Африка). Точками роста МАРХИ должны стать:

- дополнительное образование за счет расширения перечня образовательных программ, доступности образования (дистанционная форма обучения, гибкое ценообразование и др.) и категорий потребителей (жители Москвы, студенты, работающие граждане);

- привлечение сторонних инвесторов для финансирования научной деятельности МАРХИ

При реализации вышеперечисленных задач консолидированный ежегодный доход МАРХИ увеличится к 2032 году по отношению к уровню 2023 года на 464,0 млн руб. (прирост на 43 %). При этом объем средств, поступающих от приносящей доход деятельности в структуре консолидированного бюджета МАРХИ к 2032 году прогнозируется на уровне 1 млрд 33 млн руб. (прирост к уровню 2023 года – 40 %)

Вместе с тем финансовая политика МАРХИ в период 2023 – 2032 годов должна обеспечить экономическую эффективность и рациональное расходование финансовых средств.

Данной задаче будут способствовать:

Оценка целесообразности расходования средств и результативности осуществления расходов сформированной Приказом Ректора Рабочей группой МАРХИ по формированию Бюджета. Дальнейшее планирование расходов МАРХИ через «фильтр» Рабочей группы позволит выделить более перспективные проекты, разделить расходы на обязательные, необходимые для осуществления деятельности МАРХИ перспективные, позволяющие направлять средства на развитие МАРХИ модернизацию его материально-технической базы. Таким образом бюджет МАРХИ будет формироваться исходя из реальных потребностей структурных подразделений МАРХИ.

Совершенствование системы оплаты труда работников и системы мотивации персонала основанной на сквозных показателях эффективности работников и МАРХИ в целом. Данная система оплаты труда разработана на основании Единых рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений, утверждаемых ежегодно Российской трехсторонней комиссией по регулированию социально-трудовых отношений. Система оплаты труда работников МАРХИ постоянно модернизируется в целях повышения материальной заинтересованности сотрудников МАРХИ, повышения эффективности труда, усиления творческой активности и результативности труда и предусматривает дифференцированный подход к поощрению трудовых коллективов, сотрудников в зависимости от специфики выполняемой ими деятельности и личного вклада в коллективные результаты работы, направленные на цели экономической политики.

Ключевыми особенностями новой системы оплаты труда являются:

- стабильное увеличение гарантированной доли заработной платы работников, установленной трудовым договором (должностной оклад);
- формирование гарантированной заработной платы работников в зависимости от сложности и степени ответственности трудовой функции по занимаемой должности, ученых степеней (званий), квалификационных категорий и стажа работы по специальности;
- назначение выплат стимулирующего характера платы труда работников в зависимости от результатов и качества работы, а также их заинтересованности в эффективном функционировании структурных подразделений и учреждения в целом, в повышении качества оказываемых услуг (выполнении работ).

Сокращение неэффективных расходов:

Проведение рациональной оптимизации штата административно-хозяйственного персонала, плановой реорганизации структурных подразделений, сокращены неэффективные образовательные программы и экономически не эффективные проекты;

Подраздел 4.3. «Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации.»

Оценка эффективности реализации программы развития образовательной организации проводится один раз в год на основании ежегодного отчета.

Текущий ежемесячный мониторинг эффективности реализации программы развития осуществляется на основании «дорожной карты», разрабатываемой образовательной организацией самостоятельно

и предусматривающей детализацию плана мероприятий по реализации программы развития в соответствии с приложением № 2 к программе развития.

Оценка эффективности реализации программы развития образовательной организации в обязательном порядке должна включать:

- анализ выполнения запланированных мероприятий в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с приложением № 2), включая анализ актуальности мероприятий, в том числе в части вклада образовательной организации в достижение национальных целей развития и реализации приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации;

- анализ выполнения целевых показателей реализации программы развития образовательной организации (в соответствии с приложением №1) их соответствие плановым значениям, включая анализ отклонений (при их наличии) с указанием причин возникновения и мер, способствующих их достижению (в случае отрицательного отклонения);

- анализ использования финансового обеспечения мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии и с подразделом 2 «Финансово-экономическая модель» раздела 4 «Мероприятия по достижению целевой модели образовательной организации» и приложением № 3);

- предложения по включению в программу развития образовательной организации новых мероприятий в соответствии с национальными целями развития и приоритетами научно-технологического развития Российской Федерации;

- предложения по корректировке мероприятий программы развития образовательной организации, показавшие неактуальность для реализации программы развития с течением времени.

Оценка эффективности реализации программы развития осуществляется ежегодно в соответствии с интегральным показателем эффективности /, который включает 3 элемента:

- оценку эффективности выполнения мероприятий программы развития образовательной организации;

- оценку эффективности достижения целевых показателей программы развития образовательной организации;

- оценку эффективности использования ресурсов, запланированных на реализацию программы развития образовательной организации.

Помимо базовых критериев эффективности программы развития, в качестве дополнительных критериев оценки эффективности МАРХИ предлагается определить следующие дополнительные критерии:

а) популяризации творческой, профессионально и научной деятельности:

- количество творческих выставок (организованных или в которых принято участие) на 1 НПП

- количество изданной профессиональной и учебной литературы на 1 НПП;

- количество творческих российских и международных конкурсов, организованных или в которых принято участие на 1 НПП;

б) вовлеченности студентов в реальный архитектурный и научный сектор:

- доля выполняемых дипломных проектов на базе реальных задач в архитектурно-строительной сфере;

- доля учащихся в магистратуре (позднее получающих специальное высшее образование) и аспирантуре принимающих участие в научных исследованиях и проектных изысканиях

в) в части государственной молодежной политики и воспитательной деятельности

- количество основных профессиональных образовательных программ (дисциплины (модули)/ практики, формирующие компетенции проектной деятельности и предпринимательского мышления), в рамках которых осуществляется сопровождение, подготовка и дальнейшая защита ВКР «Стартап как диплом».

- доля обучающихся, подавших заявки на участие в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей в текущем календарном году

- процент обучающихся, победивших в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей, от общего числа обучающихся подавших заявку на участие в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей в текущем календарном году

- количество обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом» в текущем календарном году

- процент обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом», зарегистрировавших свой стартап в качестве юридического лица, индивидуального предпринимателя или самозанятого от общего числа обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом» в текущем календарном году

Показатель оценки эффективности выполнения мероприятий программы развития образовательной организации M рассчитывается на основании

выполнения мероприятий плана реализации мероприятий программы развития (приложение № 2) по формуле:

$$M = \sum m_i / i$$

где m_i - оценка эффективности выполнения мероприятий i -го раздела в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с приложением № 2);

i - количество разделов в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с приложением № 2), принимающее значение в интервале от 8 до 10 (в соответствии с количеством подразделов в разделе 3 программы развития).

$$m_i = \sum i * j * k_{i/j} / \max_j$$

где:

i - номер раздела плана;

j - номер мероприятия 1-го раздела плана;

$k_{i/j}$ - значение показателя, равное

1 - если J -е мероприятие 1-го раздела плана реализовано в соответствии с планом;

0,5 - если J -е мероприятие 1-го раздела плана реализуется в соответствии с планом;

0,25 - если J -е мероприятие 1-го раздела плана реализуется с отклонением от плана;

0 - если j -е мероприятие 1-го раздела плана не реализуется в соответствии с планом.

Показатель оценки эффективности достижения целевых показателей программы развития P рассчитывается на основании достижения плановых значений целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории А» и «Категории Б». (приложение № 1) по формуле:

$$P = \sum p_i / (A+B)$$

где p_i - оценка эффективности достижения целевых показателей в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с приложением № 1);

A - количество плановых значений целевых показателей реализации программы развития МАРХИ относящихся к «Категории А»

B - количество плановых значений целевых показателей реализации программы развития МАРХИ относящихся к «Категории Б»

$$p_i = \sum p_j / \max_j$$

где J - номер целевого показателя реализации программы развития образовательной организации;

p_j - может принимать значения:

1 - если показатель j достигнут в соответствии с планом;

0,75 - если показатель j отклонился от плана не более чем на 10 %; 0,5 - если показатель j отклонился от плана не более чем на 25 %; 0,25 - если показатель j отклонился от плана не более чем на 50 %; 0 - если показатель j отклонился от плана на 50 % и более.

Показатель эффективности оценки использования ресурсов, запланированных на реализацию программы R , рассчитывается на основании достижения плановых значений финансовых показателей программы развития в соответствии с подразделом 2 «Финансово-экономическая модель» раздела 4 «Мероприятия по достижению целевой модели образовательной организации» и приложением № 3 и рассчитывается по формуле:

$$R = (r_1 + r_2) / 2$$

где r_1 и r_2 - оценка эффективности выполнения показателей доли бюджетных и внебюджетных (от иной приносящей доход деятельности) доходов по реализации программы развития образовательной организации в соответствии с приложением № 3 к программе развития образовательной организации. Показатели могут принимать следующие значения:

1 - если показатель достигнут в соответствии с планом;

0,75 - если показатель отклонился от плана не более чем на 10 %; 0,5 - если показатель отклонился от плана не более чем на 25 %; 0,25 - если показатель отклонился от плана не более чем на 50 %; 0 - если показатель отклонился от плана на 50 % и более.

Показатель эффективности использования ресурсов, запланированных на реализацию программы R рассчитывается на основании достижения плановых значений финансовых показателей программы развития в соответствии с подразделом 2 «Финансово-экономическая модель» раздела 4 «Мероприятия по достижению целевой модели образовательной организации» и приложением № 3 и может принимать следующие значения:

1 - если показатель достигнут в соответствии с плановым значением;

0,75 - если показатель отклонился от планового значения не более чем на 10 %;

0,5 - если показатель отклонился от планового значения не более чем на 25 %;

0,25 - если показатель отклонился от планового значения не более чем на 50 %;

0 - если показатель отклонился от планового значения на 50 % и более.

Интегральный показатель эффективности реализации программы развития образовательной организации рассчитывается по формуле:

$$I = ((M + P + R) / 3) * 100\%$$

при этом значение интегрального показателя:

от 100 % до 75 % - соответствует высокой эффективности реализации программы развития образовательной организации;

от 50 % до 75 % (включая оба значения) - соответствует эффективной реализации программы развития образовательной организации;

менее 50 % - не соответствует эффективной реализации программы развития образовательной организации.

Раздел 5 Ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации программы развития

В рамках реализации программы развития ожидается достижение целевых показателей, указанных в приложении №1 к данной программе, что позволит сохранить роли ведущего учебного центра в области архитектуры. Ожидается увеличение количества получающих образовательные услуги на базе МАРХИ, в первую очередь, за счет гибридных форм обучения, программ профессиональной ориентации, профессиональной подготовки и профессиональной переподготовки.

Прогнозируемые риски можно выделить по направлениям.

В части образовательной политики наибольшим риском видится не достройка новых корпусов по причине возможного прекращения бюджетного финансирования. Это не позволит увеличить число очных получателей образовательных услуг. Частично минимизировать данные риски возможно за счет перераспределения площадей между учебным и административным фондом.

В части области проектной и научно-исследовательской деятельности наибольшими рисками видится сокращение объемов строительства в целом по региону, а как следствие уменьшение потенциальных заказов на проектные и научные изыскания. Частичная компенсация данных недополученных доходов возможна лишь в системе дополнительного образования.

Существенные риски видятся в сфере цифровой трансформации. Переход на отечественные программные продукты в сфере архитектуры и строительства пока не поддерживается реальным сектором экономики. Проектирование в большинстве случаев ведётся на импортном программном обеспечении. Минимизация рисков видится в параллельном преподавании и отечественных и зарубежных программных решений.

Особенно остро встает вопрос кибербезопасности и комплектующих для профессиональной техники (таких как профессиональные видеокарты). Это в первую очередь связано с санкционной политикой мировых производителей комплектующих и участвовавшими кибератаками. Для их компенсации необходимо увеличение затрат на системы кибербезопасности и поиск технологических решений, позволяющих выполнять проектные задачи без применения санкционных или дефицитных комплектующих, такие как переход на облачные решения.

ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ**(индикаторы) реализации программы развития и их значение****федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский архитектурный институт (государственная академия)» на 2023-2032 годы**

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Ответственный за реализацию
Показатели группы категории «А»													
Объём средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и/или реализации творческих проектов по договорам с организациями реального сектора экономики и за счёт средств бюджета субъекта Российской Федерации и местных бюджетов на 1 НПП	тыс. руб.	2.1, 2.2, 4	154	160	176	207	321	585	608	633	658	684	Научно-исследовательская часть, управление экономики и финансов
Объём доходов от результатов интеллектуальной деятельности на 1 НПП	тыс. руб.	2.1, 2.2, 4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Научно-исследовательская часть, управление экономики и финансов
Доля иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся	процент	1.2, 1.3, 5.3	3	4	5	6	8	10	10	10	10	10	Деканат по работе с иностранными учащимися

Доля ППС в возрасте до 39 лет	процент	4	9	10	12	15	18	22	24	26	28	30	Управление кадров
Объём доходов образовательной организации от приносящей доход деятельности в расчёте на 1 НПП	тыс. руб.	2.1, 2.2	2516	2616	2721	2830	2943	3061	3183	3310	3443	3489	Научно-исследовательская часть, управление экономики и финансов
Объём доходов от реализации дополнительных профессиональных программ и основных программ профессионального обучения на 1 НПП	тыс. руб.	1.1, 1.2, 1.3, 2.1, 2.2, 4, 6.4, 8.1, 8.2	1535	1596	1612	1628	1644	1661	1678	1694	1711	1729	Деканат повышения квалификации, деканат вечернего факультета, управление экономики и финансов
Позиция образовательной организации в Московском международном рейтинге «Три миссии университета» и национальных рейтингах, в том числе предметных, образовательных организаций, входящих в экосистему «Три миссии университета»	единицы	1.1, 1.2, 1.3, 2.1, 2.2, 6.4, 8.1, 8.2	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	Ректорат
Интегральный показатель, оценивающий цифровую трансформацию	балл	2.2, 4, 5.2, 6.2, 6.3, 6.4	9	15	27	32	41	51	61	75	75	75	Учебный отдел, издательский отдел, отдел информационных систем, отдел кадров,

													деканат повышения квалификации
Интегральные показатели «цифровой зрелости университета»													
Доля сотрудников образовательных организаций высшего образования обладающих, цифровыми компетенция ми	балл	6.2	22	40	60	70	80	90	90	90	90	90	Учебный отдел, отдел кадров
Доля дополнительных профессиональных образовательных программ, реализуемых с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	балл	6.3, 6.4	5	7	10	20	30	40	50	60	60	60	Деканат повышения квалификации
Доля объема НИОКР, реализуемых в сфере цифровых технологий	балл	2.2, 6.3	0	0	0	0	0	10	20	30	30	30	Научно-исследовательская часть,
Доля научных работников, зарегистрированных на ЦПИ	балл	4	0	0	10	15	20	40	60	90	90	90	Научно-исследовательская часть,
Доля научных работников организации, которые используют сервисы домена «Наука и инновации»	балл	4	0	0	10	15	20	30	50	80	80	80	Научно-исследовательская часть,
Уровень интеграции информационной системы образовательной организации высшего образования в ГИС СЦОС	балл	6.4	28	45	75	75	100	100	100	100	100	100	Учебный отдел, отдел информационных систем

Доля учащихся образовательной организации по образовательным программам высшего образования бакалавриата, специалитета, магистратуры образовательной организации высшего образования для которых обеспечена корректная загрузка сведений (без ошибок) и отображение цифровых студенческих билетов в ГИС СЦОС	балл	6.4	80	100	100	100	100	100	100	100	100	100	Учебный отдел, отдел информационных систем
Доля учащихся образовательной организации по образовательным программам высшего образования программам бакалавриата специалитета, магистратуры образовательной организации высшего образования для которых обеспечена корректная загрузка сведений (без ошибок) и отображение цифровых зачетных книжек в ГИС СЦОС	балл	6.4	80	100	100	100	100	100	100	100	100	100	Учебный отдел, отдел информационных систем
Доля профессорско-преподавательского состава образовательной	балл	6.4	80	100	100	100	100	100	100	100	100	100	Учебный отдел, отдел информационных

организации высшего образования, по которым осуществлена выгрузка сведений в ГИС СЦОС в соответствии с АРІ ГИС СЦОС													ых систем
Доля аспирантов, по которым осуществлена выгрузка сведений в -ГИС СЦОС в соответствии с АРІ ГИС СЦОС	балл	6.4	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	Учебный отдел, отдел информационных систем
Доля онлайн-курсов образовательной организации высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС	балл	6.4	0	100	100	100	100	100	100	100	100	100	Деканат повышения квалификации
Доля дополнительных профессиональных образовательных программ образовательной организации высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС	балл	6.4	0	50	100	100	100	100	100	100	100	100	Деканат повышения квалификации
Показатели группы категории «Б»													
Количество творческих выставок, организованных или в которых принято участие на 1 НПР	един.	8.2	0,20	0,21	0,21	0,21	0,21	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	Библиотечно-музейный комплекс, ректорат
Количество изданной профессиональной и учебной литературы на 1 НПР	един.	8.2	0,10	0,11	0,11	0,12	0,12	0,13	0,14	0,14	0,15	0,16	Издательский отдел
Количество творческих российских и международных конкурсов	един.	8.2	0,07	0,07	0,08	0,08	0,08	0,09	0,09	0,10	0,10	0,11	Учебный отдел

организованных или в которых принято участие на 1 НПП													
Доля выполняемых дипломных проектов на базе реальных задач в архитектурно-строительной сфере	процент	1.4	20	25	30	40	50	60	60	70	80	80	Учебный отдел
Доля учащихся в магистратуре (позднее получающих специальное высшее образование) и аспирантуре принимающих участие в научных исследованиях и проектных изысканиях	процент	2.2	20	30	40	60	80	80	80	80	80	80	Учебный отдел
Количество основных профессиональных образовательных программ (дисциплины (модули)/ практики, формирующие компетенции проектной деятельности и предпринимательского мышления), в рамках которых осуществляется сопровождение, подготовка и дальнейшая защита ВКР «Стартап как диплом».	Един.	3.4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	Проектор по проектному управлению и воспитательной работе
Доля обучающихся, подавших заявки на участие в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей в текущем календарном году	%	3.3, 3.5	5	7	9	10	11	12	13	14	15	17	Проектор по проектному управлению и воспитательной работе

Процент обучающихся, победивших в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей, от общего числа обучающихся подавших заявку на участие в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей в текущем календарном году	%	3.4	2	5	7	10	12	14	15	16	18	20	Проектор по проектному управлению и воспитательной работе
Количество обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом» в текущем календарном году	Един.	3.4	3	5	6	7	10	20	20	20	20	20	Проектор по проектному управлению и воспитательной работе
Процент обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом», зарегистрировавших свой стартап в качестве юридического лица, индивидуального предпринимателя или самозанятого от общего числа обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом» в текущем календарном году	%	3.5	0	20	30	30	30	30	30	30	30	30	Проектор по проектному управлению и воспитательной работе

**ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский
архитектурный институт (государственная академия)» на 2023-2032 годы**

№п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Сроки реализации
Группа мероприятий №1			
1.1.	Профессиональная ориентация потенциальных абитуриентов	Увеличение количества обучающихся получающих довузовское дополнительное образование до 300 человек в год. Привлечение наиболее одаренных абитуриентов в профессию.	2023-2028 гг.
1.2.	Развитие очно-заочной формы образования с применением гибридных технологий.	Увеличение количества обучающихся по данным программа до 20% от общего числа получающих высшее образование	2024-2032 гг.
1.3.	Развитие образовательных программ с применением электронного и дистанционного обучения	Увеличение количества обучающихся по данным программа до 200% от текущего значения	2023-2031 гг.
1.4.	Развитие проектной составляющей из сферы реального сектора экономики на старших курсах	Доведение доли выполняемых дипломных проектов на базе реальных задач в архитектурно-строительной сфере до 80%	2023-2031 гг.
Группа мероприятий №2.			
2.1.	Вовлечение обучающихся в фундаментальные исследования	Доведение доли учащихся в магистратуре (позднее получающих специальное высшее образование) и аспирантуре принимающих участие в научных исследованиях и проектных изысканиях до 80%.	2023-2027 гг.

2.2.	Увеличение доли доходов, получаемых от научных и проектных исследований	Доведение доли доходов, получаемых от научных и проектных исследований до 12% от общего объёма годового бюджета.	2023-2028 гг.
Группа мероприятий №3			
3.1.	Патриотическое и духовно-нравственное воспитание обучающихся, а также формирование и развитие корпоративной культуры МАРХИ	Систематическое выполнение плана культурно-массовых мероприятий	2023-2032 гг.
3.2.	Развитие спорта и физическое воспитание	Вовлечение в спортивные мероприятия студентов МАРХИ	2023-2032 гг.
3.3	Реализация образовательных траекторий, направленных на разработку и сопровождение студенческих проектов	Внедрение в учебный план выпускных работ в рамках реального сектора экономики	2023-2032 гг.
3.4	Развитие практик подготовки и защиты выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом»	Создания организационной платформы и инфраструктуры экосистемы молодежного предпринимательства	2023-2032 гг.
3.5	Создание условий для развития студенческого предпринимательства		
3.6	Организация мероприятий с целью передачи опыта от более старшего поколения в адрес молодого		
3.7	Организация участия выпускников в качестве экспертов с целью поддержания университетских функций		
3.8	Формирование условия с целью возможности оказания выпускниками финансовой поддержки проектов университета	Создание ассоциации выпускников. На базе ассоциации ведение всесторонней поддержки учебного процесса.	2023-2032 гг.
3.9	Реализация иных механизмов, позволяющих выпускникам проявлять		2023-2024 гг.

	инициативы по отношению к «alma mater» и способствовать развитию образовательной организации высшего образования		
Группа мероприятий №4			
4.	Комплексная кадровая политика	Увеличение доли сотрудников моложе 39 лет до 30% с целью обеспечения преемственности образовательных процессов. Увеличение доли имеющих научные и учёные звания до 50% от общего числа основного педагогического состава. Поддержание 100% уровня необходимых компетенций за счет комплексной программы повышения квалификации сотрудников МАРХИ.	2024-2032 гг.
Группа мероприятий №5			
5.1.	Строительство новых учебных корпусов	Увеличение числа аудиторий до 89, что позволит решить задачи, поставленные учебной политикой МАРХИ в части очных форм обучения.	2023-2025 гг.
5.2.	Модернизация учебных классов	Переоборудование 30 проектных классов для старших курсов под работу с компьютерной графикой. Дооборудование лекционных аудиторий стационарным экспозиционным оборудованием	2024-2030 гг.
5.3.	Увеличение вместимости общежития за счет его реконструкции	Увеличение качества проживания и количества койко-мест до 550	2025-2029 гг.
Группа мероприятий №6			
6.1.	Развитие электронных систем	Доведение до 100% автоматизированной синхронизации данных между учебными и финансовыми системами.	2023-2028 гг.

		Полный переход на системы электронного документооборота.	
6.2.	Повышение квалификации	Наличие цифровых компетенций у 90% сотрудников	2023-2030 гг.
6.3.	Модернизация инфраструктуры	Модернизация СКС, ЛВС. Оснащение серверной новым оборудованием. Оснащение всех компьютерных классов современным оборудованием.	2023-2030 гг.
6.4.	Цифровой университет	Доля цифрового контента МАРХИ по отношению к другим форматам составит не менее 70%. Регистрация всех сотрудников института в электронных базах данных в соответствии с их должностными и профессиональными обязанностями.	2023-2030 гг.
6.5.	Замена программного обеспечения.	Обеспечение рабочего и учебного процессов программными продуктами отечественного производства или с открытым кодом	2023-2024гг.
Группа мероприятий №7			
7.	Комплексная программа по развитию системы управления МАРХИ	На базе существующих подразделений систематическая работа по актуализации задач развития института.	2023-2032 гг.
Группа мероприятий №8 Социальная миссия образовательной организации			
8.1.	Представительство в профессиональном сообществе.	Участие МАРХИ и его сотрудников в профессиональных архитектурно-строительных общественных организациях	2023 г.
8.2.	Просветительская деятельность.	Издательская и экспозиционная деятельность на базе структурных подразделений МАРХИ	2023-2032 гг.

Местный бюджет		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства от иной приносящей доход деятельности		24,2	25,2	26,2	27,2	28,3	29,4	30,6	31,8	33,1	34,4
6. Политика в области цифровой трансформации процессов											
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 05 61621 612	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Бюджет субъекта Российской Федерации		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Местный бюджет		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства от иной приносящей доход деятельности		19,3	20,1	20,9	21,7	22,6	23,5	24,4	25,4	26,4	27,5
7. Система управления образовательной организацией											
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 05 61621 612	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Бюджет субъекта Российской Федерации		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Местный бюджет		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства от иной приносящей доход деятельности		1,1	1,2	1,2	1,3	1,3	1,3	1,4	1,4	1,5	1,5
8. Социальная миссия образовательной организации											
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 05 61621 612	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Бюджет субъекта Российской Федерации		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Местный бюджет		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства от иной приносящей доход деятельности		2,3	2,4	2,5	2,6	2,7	2,8	2,8	2,9	3,1	3,2
Итого по программе развития											
Общий объем финансового обеспечения на реализацию программы развития		152,3	137,1	139,8	114,1	116,4	118,9	121,5	124	126,7	129,6
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 05 61621 612	50,1	50,1	50,1	50,1	50,1	50,1	50,1	50,1	50,1	50,1
Бюджет субъекта Российской Федерации*		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Местный бюджет*		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Средства от иной приносящей доход деятельности		101,6	86,4	89,1	92,5	95,9	99,5	103,3	107,2	111,4	115,7

Примечание: * все суммы указаны в миллионах рублей.

*Объемы финансового обеспечения на 2023год указаны в соответствии с подтвержденными источниками финансирования, потребность в финансовом обеспечении на 2024-2032 года является прогнозной и требует ежегодного уточнения.

**ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ, РЕАЛИЗУЕМЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ, ФИНАНСОВОЕ
ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОТОРЫХ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ЗА СЧЕТ БЮДЖЕТНЫХ
АССИГНОВАНИЙ ФЕДЕРАЛЬНОГО БЮДЖЕТА
полученным по итогам конкурсных процедур**

Полное наименование проекта/программы	Объём федерального финансирования, млн рублей	Объём регионального финансирования, млн рублей	Объём финансирования из других источников, млн рублей	Ссылка на документ на официальном сайте образовательной организации
Данные программы не реализуются	-	-	-	-

Приложение № 5**Перечень необходимых ремонтных работ и их предполагаемая стоимость**

По программе «Политика по развитию инфраструктуры» всего финансовое обеспечение, заложенное в программу развития, составляет – 290,4 млн рублей.

В том числе:

- В 2023 году - 24,2 млн рублей; на текущий ремонт систем оповещения, семинарских аудиторий, и систем отопления.
- В 2024 году - 25,2 млн рублей; на текущий ремонт кровли учебных корпусов.
- В 2025 году - 26,2 млн рублей на текущий ремонт жилых блоков общежития
- В 2026 году - 27,2 млн рублей; на текущий ремонт лекционных аудиторий.
- В 2027 году - 28,3 млн рублей; на текущий ремонт рекреаций и помещений общего пользования в учебных корпусах.
- В 2028 году - 29,4 млн рублей; на текущий ремонт помещений методических фондов.
- В 2029 году - 30,6 млн рублей; на текущий ремонт проектных аудиторий в корпусе по адресу ул. Рождественка дом 11 стр. 2.
- В 2030 году - 31,8 млн рублей; на текущий ремонт проектных аудиторий в корпусе по адресу ул. Рождественка дом 11 стр. 1.
- В 2031 году - 33,1 млн рублей; на благоустройство дворовой территории по адресу ул. Рождественка вл. 11.
- В 2032 году - 34,4 млн рублей; на текущий ремонт административных помещений.

Так же МАРХИ подал заявку на получение целевой субсидии на проведение капитального ремонта. Данные средства не отражены в финансовой части программы, так как пока не имеют обеспечения. В рамках этой заявки планируется ряд мероприятий по поддержанию работоспособности инфраструктуры:

- В 2024 году капитальный ремонт общежития МАРХИ: ремонт крыши и кровли, замена остекления лестничных клеток, замена системы мусороудаления,

замена системы внутреннего водостока, капитальный ремонт системы вентиляции, ориентировочной стоимостью – 35 млн руб.;

- В 2025 году – полная замена системы отопления общежития МАРХИ, ориентировочной стоимостью – 38 млн руб.;
- В 2026 году – общестроительный ремонт помещений общежития МАРХИ с 1-го по 4-й этажи, ориентировочной стоимостью – 65 млн руб.;
- В 2027 году – общестроительный ремонт помещений общежития МАРХИ с 5-го по 8-й этажи, ориентировочной стоимостью – 65 млн руб.;
- В 2028 году – общестроительный ремонт помещений общежития МАРХИ с 9-го по 15-й этажи, ориентировочной стоимостью – 100 млн руб.;
- В 2029 году – капитальный подвала общежития МАРХИ, ориентировочной стоимостью – 15 млн руб.;
- В 2030-2031 году – проведение комплексного обследования учебных корпусов МАРХИ и разработка проекта капитального ремонта – 200 млн руб.
- В 2032-2040 поэтапное проведение комплексного капитального ремонта учебных корпусов МАРХИ, ориентировочной общей стоимостью - 1 500 млн руб.