

**СОГЛАСОВАНО**

*А.Л. Хазин* **Председатель**  
**Ученого совета**

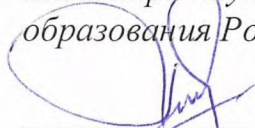


(подпись)

от «27» ноября 2023 г. № 9

**УТВЕРЖДАЮ**

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



(подпись)

от «7» февраля 2024 г. № 14

**Программа развития**  
**Федерального государственного бюджетного образовательного**  
**учреждения высшего образования**  
**«Российский государственный социальный университет»**  
**на 2023-2032 годы**

Москва, 2023 год

## Оглавление

АННОТАЦИЯ .....	3
1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	4
1.1. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И ДИНАМИКА ЗА ПОСЛЕДНИЕ 5 ЛЕТ .....	4
1.2. УЧАСТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ПРОГРАММАХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И/ИЛИ СУБЪЕКТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	5
2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ. ....	7
2.1. МИССИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	7
2.2. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	8
2.3. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ. ....	10
3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ. ....	10
3.1. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА.....	10
3.2. ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ИННОВАЦИЙ.....	13
3.3. МОЛОДЁЖНАЯ ПОЛИТИКА .....	15
3.4. ПОЛИТИКА ПО РАЗВИТИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА .....	18
3.5. ПОЛИТИКА ПО РАЗВИТИЮ ИНФРАСТРУКТУРЫ .....	20
3.6. ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ .....	22
3.7. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	22
3.8. СОЦИАЛЬНАЯ МИССИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	23
3.9. ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ РАЗВИТИЯ ФИЛИАЛЬНОЙ СЕТИ.....	24
3.10. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПОЛИТИКИ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	25
4. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ.....	25
4.1. ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ РАЗВИТИЯ И ИХ ФУНКЦИИ.....	26
4.2. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ .....	27
4.3. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	30
5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ. ....	31
ПРИЛОЖЕНИЕ № 1 .....	34
ПРИЛОЖЕНИЕ № 2 .....	40
ПРИЛОЖЕНИЕ №3 .....	47
ПРИЛОЖЕНИЕ № 4.....	50

## Аннотация

Программа развития Российского государственного социального университета (РГСУ) на 2023-2032 годы призвана обеспечить реализацию миссия Российского государственного социального университета – стать ведущим государственным российским образовательно-научным кластером «первого списка», обеспечивая высокое качество подготовки конкурентоспособных специалистов социальной сферы. Программа развития РГСУ содержит общие положения (включая краткую характеристику текущего состояния образовательной организации и динамика за последние 5 лет и описание участие образовательной организации в программах социально-экономического развития Российской Федерации и/или субъекта Российской Федерации). Стратегию развития образовательной организации, состоящую из следующих разделов: миссия образовательной организации, стратегическая цель образовательной организации, целевая модель развития образовательной организации. Характеристику мероприятий по достижению целевой модели развития образовательной организации, в том числе описание образовательной политики, политики в области научно-исследовательской деятельности и инноваций, молодежной политики, политики по развитию человеческого капитала, политики по развитию инфраструктуры, политики в области цифровой трансформации, системы управления образовательной организации, социальной миссии образовательной организации, политика в области развития филиальной сети, а также дополнительных мероприятий по направлениям деятельности. Важную часть Программы развития РГСУ занимает представление управления реализацией программы развития (органы управления программой развития и их функции, финансово-экономическая модель реализации программы развития, методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации). В завершающей части содержится описание ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации программы развития. Кроме того, Программа содержит 4-е приложения: Приложение № 1. Целевые показатели (индикаторы) реализации программы развития и их значение. Приложение № 2. План мероприятий по реализации программы развития (на 10 лет). Приложение № 3. Объемы и источники финансового обеспечения мероприятий по реализации программы развития. Приложение № 4. Программы и проекты, реализуемые образовательной организацией, финансовое обеспечение которых планируется осуществить за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета.

## **1. Общие положения.**

### **1.1. Краткая характеристика текущего состояния образовательной организации и динамика за последние 5 лет**

История Университета берет свое начало с 1919 года. Постановлением ЦК ВКП(б) от 03.УП.1919 г. был образован Коммунистический университет им. Я.М. Свердлова путем слияния школ советской и партийной работы с пролетарским университетом. Университет получил своё нынешнее название на основании решения Правительственной комиссии по выдаче разрешений на использование наименований «Россия», «Российская Федерация» от 24 марта 2004 г. (протокол № 2) и приказа Федерального агентства по образованию от 21 июля 2005 г. № 711.

Российский государственный социальный университет – университет, реализующий широкий спектр образовательных программ и исследовательских проектов в области естественных, гуманитарных и социальных наук.

В 2018–2019 годах были реализованы основные задачи, предусмотренные Стратегией развития Российского государственного социального университета до 2020 года, утверждённой решением Учёного Совета РГСУ (Протокол № 12 от 30 июня 2014 г.): с 2015 года является эффективной образовательной организацией высшего образования; в рейтинге QS BRICS занимает позицию 301–350; включен в ТОП-20 образовательных организаций высшего образования по экономическим, гуманитарным и общественным наукам по версии рейтингового агентства «Эксперт»; создан Научно-исследовательский институт перспективных направлений и технологий; созданы центры превосходства по ключевым направлениям научных исследований; специалисты РГСУ являются экспертами в отраслевых экспертных сообществах; внедрены ЭОС, профили обучающихся, веб-сервисы, 1-С; 100% учебных материалов размещены в ЭОС, включая практико-ориентированные образовательные программы; сохраняется стабильный рост числа публикаций научно-педагогического состава РГСУ.

В РГСУ издаются научные журналы «Социальная политика и социология», «Учёные записки Российского государственного социального университета», три электронных издания, которые включены с 1 декабря 2015 года в перечень рецензируемых научных изданий ВАК Минобрнауки России. В 2015 году выходит англоязычный журнал «Contemporary problems of social work».

В 2022 г. разработана и принята обновленная Программа развития Российского государственного социального университета на период 2022–2027 годы, утверждённая решением Учёного Совета РГСУ (протокол от 12.04.2022 № 14).

В 2022 г. был сформирован и запущен комплекс мероприятий для реализации новой Программы развития РГСУ, инициированы научные исследования по актуальным проблемам социального развития современного общества. Некоторые из них были успешно завершены в течение 2022 года.

## **1.2. Участие образовательной организации в программах социально-экономического развития Российской Федерации и/или субъекта Российской Федерации**

Российский государственный социальный университет занимает активную социальную позицию и выступает инициатором реализации крупных социально значимых общественных проектов, которые позволяют повысить качество жизни человека. Такими проектами стали следующие: создание национального центра «Абилимпикс» ([www.abilympicspro.ru](http://www.abilympicspro.ru)); активное развитие инклюзивного волонтерского движения «Абилимпикс»; открытие ресурсного учебно-методического центра по обучению инвалидов и лиц с ОВЗ ([www.rumc.rgsu.net](http://www.rumc.rgsu.net)); разработка онлайн-сервисов для организации взаимодействия образовательных организаций и обучающихся на портале «Работа в России» ([www.trudvsem.ru](http://www.trudvsem.ru)) под эгидой Ростуда; открытие детского технопарка равных возможностей ([www.technopark.rgsu.net](http://www.technopark.rgsu.net)) для ранней профориентации школьников и развития программ освоения компетенций цифровой экономики; создание центра нутрициологии (<http://nutrilogic.ru>) и федерального центра по поддержке и развитию добровольчества (волонтерства); создание центра развития социального предпринимательства и социально ориентированных НКО ([www.konkurs.rgsu.net](http://www.konkurs.rgsu.net)). Совместно с Минэкономразвития России, АСИ, ОП Российской Федерации проводится конкурс «Лучший социальный проект года» (2014–2021), направленный на тиражирование лучших практик, обучение социальному предпринимательству. Ведётся сотрудничество с Русской Православной Церковью: развитие и внедрение программ обучения православной журналистике в учреждениях РПЦ и светских образовательных организациях высшего образования, организация и проведение коммуникативного форума MediaPost, создана рабочая группа по изучению молодежных субкультур Синодального отдела по делам молодёжи, реализуется общественный проект «Университеты – округу» ([университеты-свао.р](http://университеты-свао.р)).

Университет ориентирован на решение задач социально-экономического развития столичного региона, а также муниципальных образований округа. Роль Университет нацелена на подготовку квалифицированных кадров для экономики и социальной сферы, политической и управленческой элиты, проведении научных исследований, осуществлении проектных и аналитических разработок для достижения целей устойчивого развития российских территорий.

Вклад Университета в социально-экономическое развитие региона заключается в реализации следующих направлений:

- поддержка и реализации социальных проектов муниципальных образований, повышение уровня эффективности социального управления и качества жизни граждан;
- содействие в создании «социальных лифтов» для молодых лидеров местных сообществ путем реализации индивидуальных образовательных траекторий: научно-исследовательской (интеграция в научное сообщество, поддержка трека «магистратура – аспирантура»); практико-ориентированной (осуществление тьюторской экспертной поддержки интеграции новых технологий работы в практическую управленческую деятельность);
- формирование партнёрства с работодателями, общественными организациями и органами власти региона, включение в проекты социально-экономического, общественно-политического и культурного развития территории.

К ключевым направлениям деятельности Университета относятся:

- разработка и реализация программ обучения и повышения квалификации сотрудников НКО,
- гражданского сектора и предпринимательства;
- развитие сервисов практик и стажировок студентов, направленных на повышение доли трудоустроенных выпускников;
- разработка и реализация программ дополнительного образования для управленческого персонала;
- оказание экспертно-консультационного обеспечения деятельности органов региональной и муниципальной власти;
- создание общественной площадки для обсуждения лучших управленческих практик, законодательных инициатив.

В условиях сложившейся политической, макроэкономической и социальной турбулентности в соответствии со своей миссией Университет стремится вносить максимально возможный вклад в решение социальных проблем общества.

Роль РГСУ в решении отраслевых задач заключается в повышении конкурентоспособности российского социального образования, путём расширения сферы использования цифровых технологий, интеграции образовательной и научной деятельности, совершенствование адаптивных, практико-ориентированных программ, профессионального образования, в том числе, региональных структурах, развития новых форм взаимодействия образовательных организаций высшего образования для повышения эффективности социальной работы в реализации партнерских программ и проектов университета.

Важными задачами РГСУ в текущий момент также являются:

- сохранение социальной стабильности, устранение разных видов неравенства и повышение качества жизни;
- создание условий для развития и реализации потенциала талантливой молодежи;
- способствование устойчивому глобальному позиционированию отечественных исследований в социальной сфере.

## **2. Стратегия развития образовательной организации.**

### **2.1. Миссия образовательной организации.**

Миссия Российского государственного социального университета – стать ведущим государственным российским образовательно-научным кластером «первого списка», обеспечивая высокое качество подготовки конкурентоспособных специалистов социальной сферы. РГСУ как часть мирового академического сообщества в качестве своих приоритетов рассматривает развитие кластерного актива (филиальная сеть), партнёрства и альянсов, формирование ресурсной и содержательной платформы по позициям Евразийского экономического союза.

В соответствии со своей миссией Университет стремится вносить максимально возможный вклад в следующих сферах:

1. Повышение качества российского образования за счёт обновления портфеля УМК, внедрение практико-ориентированных и гибких образовательных программ, сформированных дисциплин, в том числе естественно-научных и надпрофессиональных навыков, которые помогают решать жизненные задачи и повышают коммуникативные компетенции (soft-skills, или «мягкие» навыки), а также дисциплин, инновационных по наполнению и по технологиям, развития индивидуальных траекторий обучаемых.

2. Обеспечение интенсивного роста человеческого капитала, поощрение инновационной, научной, предпринимательской деятельности, создание условий для раскрытия творческого потенциала, самореализации учащихся и сотрудников, в том числе за счет мотивации студентов, магистрантов и аспирантов к достижению высоких образовательных и научных результатов, поддержки научных студенческих сообществ, молодых научных работников и специалистов «прорыва».

3. Развитие евразийской интеграции, создание условий для межкультурного диалога и социокультурных практик взаимодействия граждан государств, прежде всего членов Евразийского экономического союза, а также стран БРИКС и СНГ, в том числе с помощью формирования филиальной сети.

4. Обеспечение экологической безопасности, в том числе за счёт реализации инициативы по введению отрасли «Экологические науки» в номенклатуру специальностей научных работников, проведения

комплексных, междисциплинарных исследований проблем охраны окружающей среды, реализации фундаментальных и практических разработок в данной области знаний.

### *Ценности РГСУ*

Ценностная панель РГСУ охватывает весь спектр **традиционных консервативных ценностей**, разделяемых обществом, закрепленных в Конституции Российской Федерации, за некоторыми акцентными исключениями: из панели ценностей исключаются все крайне левые и крайне правые позиции.

Панель ценностей Университета – элемент **открытой и гласной дискуссии**. Ценностный подход Университета заключается в открытости накопленных Университетом знаний и опыта, готовности использовать образовательный и научный потенциал для развития общества, модернизации экономики и социальной сферы.

Ценностная концепция РГСУ заключается в **приоритете прав социального большинства**. Данный подход опирается на принцип коллегиальности, реализуемый на всех ступенях управления. Высший уровень представлен Учёным советом Российского государственного социального университета, осуществляющим общее руководство Университетом. Приоритет прав социального большинства и участие всех сотрудников в принятии решений достигаются коллегиальностью принятия стратегических решений (содержание и выбор образовательных программ, утверждение учебных планов, конкурс на замещение должностей профессорско-преподавательского состава и др.) на заседаниях кафедры, путём голосования штатных сотрудников.

Ценностный подход РГСУ заключается в **абсолютном главенствовании локальных ценностей**. Данный подход предполагает установления отношений взаимного доверия и ответственности, реализацию различных форм конструктивного сотрудничества в целях становления РГСУ как ведущего государственного российского образовательно-научного кластера «первого списка», создания благоприятных условий для развития каждого студента и сотрудника.

## **2.2. Стратегическая цель образовательной организации.**

**Стратегическая цель** – обеспечение лидерства Университета как образовательно-научного кластера, осуществляющего подготовку высококвалифицированных специалистов для экономики и социальной сферы с гарантированным трудоустройством выпускников.

Глобальное обновление РГСУ основано на трёх подходах в четырёх ракурсах каждый:

- **трансформация:** 1) целеполагания, 2) охвата, 3) функциональности, 4) наполнения;



- **реинжиниринг:** 1) процессов, 2) механизмов, 3) отношений, 4) финансов;

- **развитие:** 1) географии, 2) образа, 3) уровня, 4) технологий (ТРР).

В 2022 г. Университет осуществлял свою деятельность в соответствии с Программой развития Российского государственного социального университета на период 2022–2027 годы, утверждённой решением Учёного Совета РГСУ (протокол от 12.04.2022 № 14), которая содержала контрольные вехи (КВ) реализации, связанные со стартовым финансированием. Поскольку решение о стартовом финансировании не было поддержано, были скорректированы сроки КВ: КВ1 – 18 месяцев; КВ2 – 30 месяцев соответственно. Сроки КВ 3 будут определены позднее отдельным решением.

Изменения в настоящей стратегии также обусловили договорённости с зарубежными и региональными партнерами, которые предполагают развитие онлайн образовательных и научных продуктов и продление сроков принятия решений по старту инвестиционной программы.

Ключевыми задачами развития Университета в рамках реализации стратегической цели являются следующие:

- развитие и реализация образовательной деятельности, предметное и дисциплинарное обеспечение образовательного процесса по принципу оптимальной достаточности с «покрытием» на уровне 115–120%, ревизия и актуализация образовательного портфеля, проведение внешней экспертизы, инновационное наполнение образовательных программ в соответствии с потребностями рынка труда и перспективами развития отрасли;

- повышение эффективности научной деятельности и качества научных исследований по приоритетным направлениям социально-экономического и научно-технологического развития России, расширение охвата направлений научной деятельности и общественной активности на платформах Университета;

- развитие «экспорта образования», в том числе, через формирование образовательного пула отечественных и зарубежных образовательных организациях высшего образования-партнёров по программе «два диплома», развитие географии присутствия Университета, преимущественно в странах Евразийского экономического союза, БРИКС и СНГ, создание зарубежной филиальной сети РГСУ как ключевого кластерного актива;

- развитие материально-технической базы и инфраструктурного профиля Университета;

- развитие бренда Университета со следующими компонентами: Университет – государственный российский образовательно-научный кластер «первого списка»; лидерство по социальному, общественно-политическому и экологическому направлению; подготовка качественных специалистов.

### **2.3. Целевая модель образовательной организации.**

Для обеспечения целостности деятельности и реализации конкурентных преимуществ проводится модернизация образовательного портфеля (ОП) РГСУ.

Предлагаемая базовая концепция ОП РГСУ – подготовка специалистов, экспертов, функционеров и учёных в общественно-политической, эколого-природоохранной, социально-медицинской, патентно-авторской и гостинично-туристической сферах:

- совершенствование системы дополнительного образования, бакалавриата, магистратуры и аспирантуры;
- приоритет в базовом образовании отдаётся специалитету (ежегодный рост доли ОКСО против ФГОС);
- развитие прикладного образования типа РВА (практик бизнес-администрирования), практика делового администрирования и/или РРА (практик политического администрирования);
- гибкая система перевода непрофильных специальностей в агентский режим (при наличии заказов и соглашений).

Определить конкурентный подход как организационный принцип деятельности Университета.

## **3. Мероприятия по достижению целевой модели развития образовательной организации.**

### **3.1. Образовательная политика**

Образовательная политика направлена на развитие индивидуальных траекторий подготовки студентов, создание системы проектной деятельности, формирование портфеля конкурентных образовательных программ.

В частности, в ходе реализации образовательной политики Университета планируется реализация следующих мероприятий:

- проведение ревизии портфеля дисциплин на предмет актуальности и соответствия ОП РГСУ [KB1];
- структурирование портфеля на собственные, авторские, партнёрские и лицензионные УМК [KB1];
- актуализация наполнения собственных УМК внешней экспертизой и дополнительным консультированием [KB2];
- разработка инновационных ОП-дисциплины типа «Социальной топографии» [KB2];
- внедрение комплексной практики работы с лидерами по всем типам внешних дисциплин [KB2];

- разработка возможных мероприятий для формирования экосистемы, направленной на развитие практик сопровождения обучающихся при подготовке и защите выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом», которая предполагает включение в учебный план дисциплин (модулей), позволяющих сформировать компетенции, обязательные для развития предпринимательского и проектного мышления и навыков бизнес-проектирования. Подобные дисциплины (модули) предполагается реализовывать в межфакультетском формате, что позволит формировать кросс-функциональные команды для разработки и реализации стартап-проектов;

- создание условий для развития молодежного предпринимательства в образовательной организации высшего образования:

*Мероприятия:*

- реализация образовательных траекторий, направленных на разработку и сопровождение студенческих проектов;

- развитие практик подготовки и защиты выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом»;

- создание условий для развития студенческого предпринимательства.

*Показатели:*

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

- количество 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.

- формирование потенциальной экосистемы молодежного предпринимательства, в которой Университет и объединения предпринимателей могут выступать ключевыми участниками, включающей:
  - организацию взаимодействия Университета с общественными объединениями предпринимателей;
  - создание организационной платформы для профессиональной ориентации и вовлечения в предпринимательскую деятельность обучающихся в образовательных организациях высшего образования, привлечения к сотрудничеству с предпринимателями профессорско-преподавательского состава и научных сотрудников;
  - создание инфраструктуры, включающей в себя комплекс (административных, финансовых, технологических и т.д.) инструментов и методик вовлечения, обучения и поддержки предпринимательских инициатив, тестирования и реализации бизнес-идей обучающихся ООВО;
  - разработку представителями бизнес-сообщества и профессорско-преподавательского состава образовательных организациях высшего образования комплексных (hard-skills/soft-skills) образовательных программ и учебно-методических материалов по обучению предпринимательским компетенциям и их реализации;
  - организацию поддержки обучающихся на этапе регистрации бизнеса;
  - создание условий для трудоустройства выпускников;
  - создание платформы межвузовского сотрудничества в сфере реализации совместных бизнес-проектов.

Для успешной реализации целей и задач стратегии Университета необходимо провести:

- корректирование деятельности Ресурсного учебного методического центра с переформатированием его функционала и усилением кадрового потенциала [KB1];
- имплементацию проектного принципа разработки и процессного принципа реализации [KB2];
- создание внутренней среды для подходов «наставничество» и «образовательные маршруты» [KB2];
- практическое дополнение ОКСО/ФГОС современными университетскими и корпоративными образовательными стандартами, а также защитой результатов интеллектуальной деятельности [KB2];
- организацию поддержки проекта «Экспорт российского образования» с учётом особенностей целевого клиентского сегмента [KB2];
- обновление библиотеки инструментов контроля с установкой приоритета на качество образования [KB2].

В перспективе предполагается ориентироваться на следующие показатели:

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

- количество обучающихся, подавших заявки на участие в конкурсах/грантах для молодых предпринимателей;

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

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

- 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 ближайшие 2-3 года будут изучены практики и апробированы подходы формата «Стартап как диплом», по результатам планируется определить значения целевых показателей развития данного направления.

Таким образом, основными направлениями образовательной политики Университета являются повышение качества образования и эффективности учебного процесса, формирование профессиональных компетенций студентов в соответствии с современными требованиями рынка труда.

### **3.2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций**

Научная деятельность организовывается в соответствии с новым наполнением социальности Университета, его ценностной панели и принципами образовательной политики и реализуемых в ее рамках образовательных программ. Достижение цели и решение задач в сфере научно-исследовательской политики, а также политики в области коммерциализации инноваций осуществляются путем выполнения взаимосвязанных по целям, срокам, ресурсам и источникам финансирования мероприятий, таких как:

- формирование междисциплинарных проектов и научно-технологических программ, соответствующих и охватывающих все значимые актуальные социальные вопросы развития современного общества;

- распространение научных результатов и общественной активности на платформах Университета, направленных на повышение качества жизни населения и конкурентоспособности российской экономики [KB1];

- изучение, прогнозирование и оценка эффективности социальной политики и ее компонентов на федеральном, региональном и муниципальных уровнях [KB1];
- расширение участия в деятельности территориальных кластеров, инициирование создания технологических консорциумов для решения разного типа социальных задач, в том числе с учётом фундаментальных национально-культурных традиций и ценностей регионов присутствия, народов и этносов;

К приоритетным направлениям формирования комплексных междисциплинарных программ и проектов относится решение следующих ключевых задач:

- разработка плана мероприятий и реализация проектов в рамках Постановления Правительства Российской Федерации от 11 мая 2017 г. № 553 «Об утверждении Положения о формировании перечня научных организаций и образовательных организаций высшего образования, которым предоставляются права, предусмотренные абзацами вторым–четвертым пункта 3.1 статьи 4 Федерального закона “О науке и государственной научно-технической политике”» [KB3].

- Усиление кадрового потенциала научно-исследовательской работы за счёт раннего вовлечения в проекты наиболее талантливых студентов, магистрантов и аспирантов. Проекты, реализуемые в РГСУ в 2023 году: ПОСТУПЬ, Сешат, МЫ, Равенство по слуху, ОВГШ, Картошка, Цифровая диетология, Антология социальных ситуаций (X, Y, Z), БОТ, Наши ценности, Гордость и слава РГСУ, #СпасёмПрироду, МИР-МСК, Моногород, Земский доктор, Сексологический портал, Школа пропаганды (ВАЧ), ПрОдактинг, Солдатское сердце, Карта слов (Дополнительная информация о проектах доступна на Платформе РГСУ (<https://rgsu.net/platform/>)).

- Развитие системы стимулирования и поощрения молодых учёных, формирование стипендиального фонда и расширение инструментов нематериального стимулирования.

- Ревизия предметных образовательных и научных областей факультетов для перехода к обновлённой модели образовательной деятельности на базе кафедральной структуры и актуальной повестки научных исследований, исследовательских проектов и моделей коммерциализации их результатов [KB1].

- Координация научных проблематик с лидерами в образовательной сфере, в том числе за счёт формирования партнёрских диссертационных советов и использования новых финансовых моделей [KB2].

- Инициирование включения в номенклатуру специальностей научных работников новых отраслей, необходимость появления которых определяется социальными потребностями общества. В частности, открытие отрасли «Экологические науки» (приказ Минобрнауки России № 118

от 24.02.2021) и реализация пилотного проекта [KB1], организация сектора научных исследований по специальным историческим дисциплинам [KB1].

- Открытие диссертационных советов по основным специальностям, соответствующим современной научной парадигме. В частности, создание гибридного диссертационного совета на пространстве ЕАЭС по психологии (5.3.5), социологии (5.4.4) и политике (5.5.2) [KB2] и перезапуск диссертационных советов по специальностям «Педагогика» (5.8.2), «Психология» (5.3.4) и «Социология» (5.4.2) [KB2].

### **3.3. Молодёжная политика**

Гармоничным контуром молодёжного направления стратегии развития Университета стала традиционная система ценностей. Воспитательная задача Университета прививать их, защищать студентов от случайной или целевой деструкции. Молодёжь должна стать локомотивом «новой реальной экономики». Рабочим сценарием стал образовательно-исследовательский подход (проектный подход).

Акцент делается на следующих задачах:

- увеличение доли используемых проектных форм обучения, в том числе, предоставление студентам возможности участия в коллективных (групповых) проектах, обеспечение механизма инициирования студенческих проектов, организация консультационной и информационной поддержки проектной работы студентов;

- развитие проектной коммуникации посредством развития студенческих научных сообществ, структур самоорганизации, студенческого научного сектора, участия студентов в научно-исследовательских образовательных центрах и лабораториях;

- создание и закрепление научных школ всероссийского и мирового уровней, в целях обеспечения поступательную образовательную траекторию студента «бакалавриат – магистратура – аспирантура» или «специалитет – аспирантура».

Развитие проектной (практико-ориентированной) деятельности студентов диктует необходимость активного взаимодействия с потенциальными работодателями, партнёрами и стейкхолдерами образовательного пространства.

Реализуемые студентами проекты:

- нацелены на конкретные сегменты рынка труда и/или проблемы социально-экономической сферы, в том числе встраиваться в международные исследовательские проекты;

- дифференцированы в зависимости от сложности, масштаба и планируемого эффекта для социально-экономического развития российских территорий, экологии, цифровой трансформации общества, урбанистики, социальной политики и проч.;

- сконцентрированы на повышении мотивации молодежи к совершенствованию своих профессиональных навыков.

Требуется составление опережающей исследовательской молодёжной повестки с учётом интересов потенциальных партнёров, глобальных экономических вызовов и современных форм организации междисциплинарных исследований. По итогу трансформации дизайна проектной деятельности не менее 75% выпускников должны иметь опыт работы в проекте и научные разработки по соответствующим направлениям деятельности тематики исследований.

На новом этапе реализации молодёжной политики Университет концентрирует свои усилия на модернизации воспитательной работы, характерными чертами которой стали: выстраивание новой вертикали студенческого самоуправления и самоорганизации; развитие общественной жизни студентов; развитие наставничества старших курсов, выпускников, партнёров; расширение участия общественных и профессиональных лидеров в жизни студенческой молодёжи через мастер-классы, открытые лекции, организацию стажировок и выездов студентов.

В процессе модернизации воспитательной работы сохранены хорошо зарекомендовавшие себя инструменты: индивидуальный подход преподавателей к потребностям студентов, поддержка инициативных студентов, в том числе посредством организации практики/стажировки в организациях/органах власти, соответствующих профессиональным интересам студентов, добровольчество.

В целях формирования основы трансформации Университета планируется:

- развивать наставничество и партнёрство в студенческой среде;
- продолжить работу по поддержке студенческого добровольчества, в том числе в рамках мероприятий научного, общественного характера;
- развивать таланты, в том числе за счёт более чёткого и спланированного «встраивания» проектной и исследовательской деятельности студентов в фокус работы федеральных и региональных платформ «вращения» талантов и проведения студенческих конкурсов;
- вовлекать своих выпускников (в том числе через «клуб выпускников-амбассадоров») в студенческую жизнь через реализацию возможности их участия в образовательной, научной и проектной деятельности РГСУ, развитие программы наставничества «выпускник – студент», реализацию программ лояльности/стажировок.
- совершенствование системы центра трудоустройства РГСУ, проведение ярмарок вакансий, встреч с работодателями, мастер-классов и участие работодателей в проектной деятельности университета

Молодёжная политика предполагает также реализацию следующих мероприятий:



- создание прозрачной системы трансляции общих целей и персонального распределения задач:

- проведение ежегодных стратегических сессий «Молодежная политика РГСУ»;

- создание площадки для социального диалога обучающихся, сотрудников, профессорско-преподавательского состава и руководства Университета;

- разработка стипендиальных программ обучающихся, научной молодёжи и специалистов «прорыва»:

- «Программа именных стипендиатов РГСУ»;

- «Система скидок и стипендий для поощрения волонтеров РГСУ»;

Одной из важнейших задач сотрудников Волонтерского центра является поиск различных видов поощрения среди партнёрских организаций;

- создание базы данных «Топ-100» (лучшие выпускники);

- «Образовательная программа для лидеров Студенческого совета – Сената РГСУ»;

- «Институт дублёров» – технология вовлечения студентов в принятие решений в управлении Университетом;

- создание и администрирование фонда специальной и инфраструктурной поддержки:

- «Акселератор молодёжных проектов РГСУ»;

- проект «Интеграция добровольческой деятельности в образовательный процесс»;

- инфраструктурная поддержка. Создание специального пространства, студенческого коворкинг-центра «Инициативы в социальном»;

- Студенческое общежитие – это оборудованное для жилья помещение, предоставляемое учебным заведением для студентов;

- творческий прорыв. Создание условий для творческой самореализации обучающихся, развития студенческих творческих объединений;

- гражданско-патриотическое воспитание. Воссоздание музея РГСУ. Историческая память;

- интернациональное воспитание. Укрепление связей между студентами разных национальностей на базе Интерклуба;

- организация учебно-воспитательного процесса в духе ценностей и традиций РГСУ. Возобновление работы Ассоциации выпускников РГСУ. Налаживание тесных контактов между выпускниками и студентами Университета.

Создание условий для взаимодействия с выпускниками образовательной организации в Создание условий для взаимодействия с выпускниками образовательной организации высшего образования:

- организация мероприятий с целью передачи опыта от более старшего поколения в адрес молодого (например, через наставничество или посредством проведения мастер-классов и пр.);
  - организация участия выпускников в качестве экспертов с целью поддержания университетских функций (участие в работе совещательных и консультативных органов и пр.);
  - формирование условия с целью возможности оказания выпускниками финансовой поддержки проектов университета, в том числе через механизм эндаумента;
  - реализация иных механизмов, позволяющих выпускникам проявлять инициативы по отношению к «alma mater» и способствовать развитию образовательной организации высшего образования.
- ысшего образования:
- организация мероприятий с целью передачи опыта от более старшего поколения в адрес молодого (например, через наставничество или посредством проведения мастер-классов и пр.);
  - организация участия выпускников в качестве экспертов с целью поддержания университетских функций (участие в работе совещательных и консультативных органов и пр.);
  - формирование условия с целью возможности оказания выпускниками финансовой поддержки проектов университета, в том числе через механизм эндаумента;
  - реализация иных механизмов, позволяющих выпускникам проявлять инициативы по отношению к «alma mater» и способствовать развитию образовательной организации высшего образования.

### **3.4. Политика по развитию человеческого капитала**

Программа стратегического развития предполагает перестройку образовательной структуры Университета как на факультетском, так и на кафедральном уровне с обязательными кадровыми решениями.

Стратегические цели в сфере политики управления человеческим капиталом заключаются в следующем:

- высокая степень вовлеченности в образовательный, научный и воспитательный процесс, которая формируются за счёт деятельности каждого преподавателя;
- преемственность поколений и передача опыта и научных знаний (развитие научных школ и традиций);
- формирование новых знаний, развитие компетенций – соответствие современным требованиям и сохранение традиций в том, что является фундаментом;
- сбалансированность личной мотивации (в том числе создаваемые Университетом условия): вклад в развитие науки и общества, достойная оплата, признание заслуг, личные интересы (культура, хобби, спорт

и проч.), семья (здоровье близких, досуг, культура, поддержка, профсоюз и проч.);

- общие корпоративные ценности и стратегические приоритеты.

Развитие кадрового потенциала РГСУ предполагает формирование системы профессиональных траекторий сотрудников на основе анализа и совершенствования принципов мотивации научно-педагогического состава [KB1]:

- разработка специальной технологии отбора, стимулирования и оценки эффективности деятельности сотрудников, включающей создание системы поощрения со справедливым распределением накладных, расходов, перенастройка системы ключевых показателей эффективности для обеспечения их минимальной достаточности, распределение доходной мотивации на всех задействованных в проектах и/или процессах лиц, создание комплексной системы нематериальной поддержки ключевых и перспективных сотрудников;

- совершенствование научной, образовательной и воспитательной работы в современной информационно-технологической среде с помощью создания [KB1] и внедрения [KB2] тестирования и методов оценки и прогнозирования поведения сотрудников на основе анализа наиболее информативных частных признаков;

- организация сотрудничества с российскими и иностранными лидерами в сфере образования, науки и реального сектора с соблюдением принципа недопустимости дискриминации [KB1];

- создание условий для непрерывного профессионального развития сотрудников по индивидуальной траектории;

- формирование контрактной системы, включающей в себя обеспечение стабилизации контрактных условий для ведущих специалистов, нормирование «штат/совмещение/сессия» для категорий ППС на соответствующих кафедрах [KB1], введение практики ранжирования и аккредитации совместителей и сессионных ППС [KB1], создание профилей ППС для работы по вменённому контенту и в экзаменационных составах [KB2];

- регулярный анализ состояния и развития кадрового потенциала Университета по количественным и качественным показателям;

- организация и проведение аттестации работников Университета, проведение регулярной и объективной оценки трудового и профессионального потенциала работников на основе специально разработанной методики;

- осуществление системной, целенаправленной работы по подготовке, подбору кадров, комплектование Университета научно-педагогическими, учебно-вспомогательными кадрами, а также рабочими, служащими требуемых профессий, специальностей и квалификаций;

- совершенствование процедуры внутреннего отбора, переход от внутреннего безальтернативного конкурса к открытому альтернативному конкурсу;
- формирование кадрового резерва, создание условий и системы мотивации для привлечения молодых сотрудников;
- формирование внутренней убежденности у работников Университета в социальной значимости преподавательской и научно-исследовательской деятельности (повышение роли содержательных критериев оценки сотрудника руководителем);
- создание условий для самореализации, полного раскрытия профессиональных возможностей работников Университета (материально-техническое обеспечение рабочего места, возможность участия в мероприятиях других университетов, в том числе международных, нравственный климат в коллективе);
- дифференциация механизмов поддержки и стимулирования в целях личного развития персонала, направленных на формирование оптимальных для стратегии Университета структуры и качества персонала;
- внедрение методов управления кадровым потенциалом с использованием информационных технологий и автоматизированных систем;
- пропаганда и стимулирование здорового образа жизни, профилактика заболеваний сотрудников и членов их семей, вовлечение в общественную и культурную жизнь (творчество, спорт, профсоюз).

### **3.5. Политика по развитию инфраструктуры**

Программа развития РГСУ включает в себя создание современного университетского кампуса, инфраструктурное обеспечение условий для организации всех видов деятельности Университета на качественно новом уровне для обеспечения количественного и качественного роста научных и образовательных услуг, повышения эффективности функционирования имущественного комплекса Университета через:

- оснащение аудиторий современным учебным и вспомогательным оборудованием;
- автоматизацию научных и образовательных процессов, систем управления Университетом;
- модернизацию существующих лабораторий для проведения отдельных видов научных исследований;
- повышение эффективности использования оборудования и помещений Университета;
- увеличение количества общественных и публичных мероприятий, проводимых на базе Университета;

- оптимизацию образовательных программ и графиков учебного процесса;

- развитие имущественного комплекса Университета за счёт нового строительства и реконструкции для реализации целей образовательной, научной и общественной деятельности в соответствии с планами увеличения числа обучающихся и научно-педагогических работников с учётом требований нормативных документов;

- улучшение качества имущественного комплекса за счёт текущего, капитального ремонта и мероприятий по повышению энергоэффективности текущей эксплуатации;

- повышение эффективности текущей эксплуатации коммунальной инфраструктуры Университета в целях снижения затрат (стоимости фактического содержания объектов недвижимого имущества) на единицу полезного эффекта (на 1 м<sup>2</sup>, 1 работника, 1 обучающегося);

- определение необходимых резервных мощностей для развития имущественного комплекса Университета.

Для усиления материально-технической базы РГСУ и в рамках ТРР планируется:

- поднять уровень ИТ-комплекса (техника, коммуникации, программное обеспечение, обработка данных) вначале до онлайн-платформы [KB2] и затем – до уровня начального блокчейна [KB3];

- расширить аудиторное и общекорпоративное оснащение до современного конкурентного уровня [KB1];

- разработать [KB1] и реализовать [KB2] имущественную политику РГСУ, включая филиальную сеть;

- разработать имущественно-обеспечительные стандарты деятельности филиалов на уровне центра [KB1];

- реорганизовать структуру и механизмы управления имущественным комплексом Университета [KB2];

- разработать проект модернизации и расширения кампуса и комплекса общежитий РГСУ [KB2].

Обоснование и информация о потребности в капитальном ремонте, реконструкции и строительстве объектов недвижимого имущества организаций представлены в разделе, посвященном финансово-экономической модели реализации программы развития и приложении 3.

Затраты на выполнение текущих и срочных ремонтов определены по факту предварительного обследования в 2022 году объектов инфраструктуры. Средний износ инфраструктуры составляет 39%. Общие затраты на ремонты составят 9,6 млрд. руб.

Оценка затрат на ремонты производилась по каждому объекту инфраструктуры с учетом износа в разрезе затрат на ремонт инженерных сетей, разработку проектно-сметной документации, ремонт

(в т.ч. восстановление) архитектурных и конструктивных решений. В стоимости работ учтены затраты на оборудование, в том числе, ПБ/ГО и ЧС, инфраструктура физической защиты объектов и другие расходы.

### **3.6. Политика в области цифровой трансформации**

Цифровая трансформация в Университете предполагает:

- внедрение новейших цифровых технологий в учебный процесс и исследования. Создание благоприятных условий для развития научных проектов и стартапов, разрабатывающих решения в сфере информационных технологий при поддержке отечественных компаний – лидеров рынка ИТ, и стимулирования спроса на их решения, а также перспективных высокотехнологичных направлений в социальной сфере. Развитие междисциплинарных разработок и внедрение результатов в практическую деятельность в социально значимых областях: инклюзия, экология, трансформация городов и территорий и т.д.;
- следование принципам открытой науки, включающей весь спектр образовательных дисциплин, исследования, преподавание, а также проекты и социальную сферу. Формирование среды для возможности генерирования и получения знаний как можно большему количеству людей;
- реализацию совместных проектов с участием исследователей, научных журналов, спонсоров и общественности. Стремление к расширению и открытости в сфере воспроизводимости и сопоставимости научной работы;
- развитие онлайн- и офлайн-форматов публичных дебатов по актуальным научным вопросам и вовлечение в них широкого круга общественности. Предоставление инфраструктуры Университета для общего блага в целях распространения научного знания;
- последовательное соблюдение принципов поддержки и результатов научного процесса, на которых базируется открытая наука: открытый исходный код, открытые данные, открытый доступ, открытая экспертная оценка и открытые образовательные ресурсы.

### **3.7. Система управления образовательной организацией**

В рамках реализации стратегических инициатив Университета, обеспечивающего подготовку и переподготовку специалистов высокого уровня, необходимы высококвалифицированный состав руководителей, научно-педагогических работников, учебно-вспомогательного персонала и эффективная система управления.

Система управления Университетом в настоящее время проходит трансформацию. Изменение структуры и механизмов управления Университетом позволит достичь оптимального соотношения численности научно-педагогических работников к другим категориям работников.

Организационно-управленческая структура должна ориентироваться на максимальное использование потенциала Университета и партнёров для обеспечения подготовки и успешного трудоустройства выпускников в соответствии с профилем образовательных программ.

В целях повышения эффективности управления Университетом планируется работа по следующим направлениям:

- модернизация системы управления, базирующейся на модели цифрового университета;
- формирование гибкой системы управления за счет внедрения проектных форм организации работы по решению комплексных междисциплинарных задач Университета;
- создание информационной среды по управлению ресурсами и оценке результативности инвестиций, обеспечение всех участников процесса необходимой аналитической информацией и прогнозными данными;
- модернизация системы управления образовательными программами и проектами;
- формирование нового подхода к контролю и оценке деятельности структурных подразделений, каждого работника и партнёра Университета;
- создание системы сохранности ресурсов и их эффективного использования, снижения рисков.

Базовая концепция ОС РГСУ предполагает воссоздание кафедрального принципа организации науки, образования и воспитания в современной информационно-технологической среде:

- ранжирование головных факультетов, общих и гибридного факультета заказчика [КВ1];
- регуляторная специализация выпускающих, предметных и тьюторских кафедр [КВ1];
- разработка, локализация и ресурсное обеспечение программ доведения [КВ2].

### **3.8. Социальная миссия образовательной организации**

Социальная миссия Университета заключается в направленности его деятельности на решение общественных проблем, участие в реализации государственных, региональных и муниципальных программ инновационного развития, осуществление воспитательной работы с молодёжью в целях формирования патриотизма, национально-культурных и социальных ценностей.

Лидерство Университета в общественно-политической и экологической сферах делает возможным реализацию социальной миссии Университета в следующих направлениях: проведение исследований по вопросам социально-экономического развития региона и муниципальных образований, оценка рисков и последствий реализации управленческих решений,

мониторинг социально-экономической и общественно-политической ситуации в регионе, проведение комплексных, междисциплинарных исследований проблем охраны окружающей среды, реализация фундаментальных и практических разработок по обеспечению экологической безопасности.

Важнейшим аспектом программы обновления (ТРР) видится новое наполнение буквы «С» в названии РГСУ. Планируется уточнить прочтение «социальности», дополнив традиционную научно-образовательную среду, и расширить рамки охвата Университета, включив в них:

- традиционные социальность, инклюзивность и социальное предпринимательство в отношении групп людей с ограниченными возможностями и/или находящихся в сложных обстоятельствах [КВ3];

- выделенные и признанные социальные проблемы как предмет научной деятельности РГСУ и общественной активности на платформах Университета [КВ1];

- новые социальные феномены и социальные явления с длительной историей, которые находятся в фокусе исследовательской и педагогической деятельности Университета [КВ1];

- сформировавшиеся социальные институты как образовательные приоритеты РГСУ [КВ1].

### **3.9. Политика в области развития филиальной сети**

Формирование филиальной сети РГСУ является важной составляющей Стратегии развития и Миссии Университета. Развитие филиальной сети способствует интернационализации образования, повышению узнаваемости бренда Университета, созданию условий для академической мобильности и укреплению научных связей, как между регионами в Российской Федерации, так и между странами.

Приоритетами политики в области развития филиальной сети Университет считает поддержание высокого качества образовательной деятельности филиалов, обмен опытом, поддержку и поощрение студенческих инициатив и научных исследований.

Реализация политики в области развития филиальной сети предполагает:

- проведение ревизии существующей филиальной сети с коррекцией и организационными решениями [КВ1];

- разработку концепции базового, партнёрского, тематического и сетевого филиала [КВ1];

- рассмотрение вариантов партнёрств и альянсов для финансирования филиальной активности [КВ1];

- открытие не менее трёх базовых филиалов Университета в странах ближнего зарубежья [КВ2];



- рассмотрение возможности и целесообразности дальнейшего расширения зарубежной сети [KB1];
- оценку [KB1], разработку [KB2] и реализацию [KB3] программы филиального покрытия в России;
- разработку и реализацию агентской филиальной роли «мы там» совместно с заинтересованными партнёрскими структурами [KB2].
- открытие лицензированных ОП для обеспечения потребностей регионального рынка труда.

### **3.10. Дополнительные политики по направлениям деятельности**

Партнёрства и альянсы как основополагающая конструкция представленности РГСУ в рамках ТРР:

- образовательная платформа общественного характера с функциональной и ролевой интеграцией [KB1];
- субстантивная и административная платформа партнёрства Всероссийским обществом охраны природы [KB1].
- развитие психологической службы образовательной организации высшего образования (Центра Психологического консультирования РГСУ) с соответствующими функциями:
  - научно-исследовательское направление;
  - психологическая помощь студентам;
  - психологическая помощь сотрудникам РГСУ.

### **4. Управление реализацией программы развития**

Для формирования структуры управления программой развития проводится модернизация организационно-правовой инфраструктуры [KB1], требующая:

- сформировать разные типы фондов (пожертвований, целевого, адресного и клиентского финансирования);
- разработать и утвердить в установленном порядке соответствующие Положения о фондах;
- выбрать в конкурсном порядке Управляющую компанию фонда целевого капитала РГСУ;
- обеспечить оптимальный вариант юридического статуса РГСУ для реализации задач финансирования;
- разработать договорную базу наполнения и/или пополнения фондов и связанного фондирования;
- разработать процедуры рассмотрения заявок и их финансирования из фондов Университета;
- разработать и практически внедрить механизмы отчётности о наполнении и использовании средств.

Структура управления программой развития предполагает также разработку и утверждение Учётной политики управленческого учёта и отчётности РГСУ, включающей в себя:

- создание прозрачной системы баз распределения [KB1] и закрытого «ручного» перечня [KB1];
- императив системы амортизации активов и распределения доходов и расходов для определения их прибыльности на текущие объекты учёта [KB2];
- совершенствование системы внутренних доходных соглашений между подразделениями Университета [KB2];
- организацию доступной контекстной и целостной системы стандартной отчётности и по требованию [KB3].

#### **4.1. Органы управления программой развития и их функции**

Для организации и осуществления внутреннего и внешнего контроля при реализации программы развития предусмотрено разработать и реализовать модель на базе концепции управления Университетом, направленную на создание стоимости, включая:

- опережающее внедрение в управленческую практику главного принципа концепции управления, направленной на создание стоимости [KB1];
- охват моделью образовательной, исследовательской и сопровождающей деятельности [KB1];
- разработку и имплементацию синергетической иерархической модели ценностей Университета [KB2];
- перевод мотивационной базы суждений при принятии управленческих решений на показатель рентабельности образовательной и научной деятельности вместо доходности [KB2];
- интегрируемые неконфликтные метрики удовлетворённости ключевых стейкхолдеров [KB2];
- выбор и дальнейшую неизменность применяемой модели финансовой калькуляции концепции управления, направленной на создание стоимости [KB3];
- фантомную модель участия сотрудников РГСУ, пенсионеров и выпускников в распределениях концепции управления, направленной на создание стоимости [KB3].

Необходимо также разработать и внедрить распределённую систему бюджетно-договорных полномочий, в рамках которой:

- создать институт бюджетных контролёров во всех субъектах финансовой структуры РГСУ [KB1];
- предусмотреть как освобождённый, так и совмещаемый режимы функционала бюджетного контроля [KB1];

- подготовить и провести ориентационную подготовку и аккредитацию кандидатов на должность/функцию бюджетных контролёров [KB1];
- обеспечить на системной основе внедрение бюджетных практик лимитов, условий, при которых для подписания юридически и/или финансово значимого документа или принятия решения требуется одобрение не одного, а нескольких руководителей, а также организовать деятельность Университета, при которой разграничена информация для каждого этапа образовательного или научного процесса и передача информации возможна только по установленным правилам [KB2];
- оценить целесообразность и принять решение о распределении договорных полномочий [KB2];
- определить критерии готовности основных подразделений РГСУ для разделения на независимые структуры и передать им ответственность за получаемый финансовый результат [KB3];
- организовать бюджетно-договорной документооборот, интегрированный по данным [KB2].

#### **4.2. Финансово-экономическая модель реализации программы развития**

Новые рамки деятельности РГСУ предполагают формирование дифференциальной финансовой модели с развитым механизмом управленческого учёта. Исходя из предпосылок, программа реорганизации финансовой системы является комплексной и базируется на параллельных подходах: перенастройка системы управленческого учёта в Университете по проектам и процессам [KB1];

- модернизация связанных между собой правовой и организационной инфраструктур Университета [KB1].

При институционализации функционала финансового управления в подразделение Финансового директора [KB2] обеспечивается:

- администрирование финансового обеспечения нормативной текущей образовательной деятельности;
- равноправный дифференциальный доступ структур Университета к финансовым источникам развития;
- невмешательство финансового директора в субстантивные задачи и функции подразделений РГСУ;
- ответственность финансового директора за финансовую дисциплину, в том числе с учётом разных статусов Университета;
- внутренняя ответственность финансового директора за финансовую устойчивость Университета в целом;
- внешняя ответственность финансового директора за коррупционную чистоту Университета в целом;

- предпринимательский характер инициатив службы финансового директора без нарушения норм целеполагания РГСУ;
- ответственность за финансовый результат образовательных продуктов сохраняется за образовательным подразделением до момента полного завершения расчетов по заключенным договорам.

Комплексная программа реорганизации финансовой системы РГСУ основана на равнозначных подходах параллельного применения, таких как:

- имплементация принципа управления, нацеленного на создание стоимости, концепции управления, направленной на качественное улучшение стратегических и оперативных решений на всех уровнях организации за счёт концентрации усилий всех лиц, принимающих решения, на ключевых факторах создания стоимости (в формате, адаптированном для образовательного бизнеса) [KB2];
- освоение иных по характеру источников финансирования в дополнение к существующим [KB3];
- совершенствование механизмов справедливой адресной поддержки сотрудников и обучающихся [KB1];
- императивное внедрение как базовой концепции финансирования РГСУ модели, в которой анализ источников доходов и их использования позволяет определить, откуда будут поступать средства, используемые для финансирования работы Университета, как будет потрачен финансовый капитал [KB1];
- разработка и внедрение финансовой структуры с центрами финансовой ответственности (доходы, затраты и др.) [KB1];
- создание фондов: пожертвований (с УК), целевого, адресного и клиентского финансирования [KB2];
- делегирование финансовых полномочий бюджетным контролёрам, включая управление источниками денежных средств и затратами, которые Университет ожидает в прогнозном периоде, в том числе включая погашение долговых обязательств [KB2];
- уточнение юридического и контрактного сопровождения деятельности с учётом статусов РГСУ [KB2];
- введение нормативно-справочной информации для учёта разработок и расчёта себестоимости по видам деятельности [KB2];
- расширение функциональности интегрированной системы управления модулями учёта и отчётности, обеспечивающими функции управленческого учёта и контроля; управление материальными потоками; поддержка продаж, а также системы управления взаимоотношениями с заказчиками и модулем интегрированной системы управления, обеспечивающим управление техническим обслуживанием и ремонтами [KB3].

Комплекс условий для обновления форм и механизмов финансирования РГСУ содержит пять основных предпосылок реформации финансовой системы, а именно:

- потенциал уточнения существенных рамок Университета и предметного охвата;
- актуальность и востребованность существующей в Университете экспертизы;
- лояльность существующего состава и контингента, их сонастроенность и энтузиазм;
- общий невысокий уровень финансовой оснащённости Университета и его материально-технической базы;
- кооперативная система привлечения ресурсов для обеспечения основной деятельности Университета и мотивации сотрудников.

В приложениях 1 и 3 представлена текущая оценка необходимых затрат по основным направлениям программы развития Университета. Направления структурированы по двум группам.

Первая группа – направления, реализуемые при условии выделения финансирования федерального бюджета. Планирование выполнено на основании результатов предварительных обследований инфраструктуры и финансово-экономического моделирования типового филиала:

- Затраты на выполнение текущих и срочных ремонтов (Политика по развитию инфраструктуры) определены по факту предварительного обследования в 2022 году объектов инфраструктуры. Средний износ инфраструктуры составляет 39%. Общие затраты на ремонты составят 10,1 млрд руб.

- Затраты на развитие филиальной сети рассчитаны исходя из планируемого открытия 43 филиалов на пространстве стран СНГ и БРИКС (преимущественные регионы размещения). Расчет выполнен исходя из модели типового филиала. Затраты составят 6,6 млрд руб.

- Затраты на цифровую трансформацию процессов и развитие ИТ-инфраструктуры включают три направления: обновление аппаратно-программного парка Университета (ИТ-техника приобреталась в 2008-2014 гг., срок эксплуатации истек. Износ составляет 80-100%), развитие цифровой среды для ППС и студентов. Затраты – 4,6 млрд руб.

Вторая группа – мероприятия, реализуемые Университетом за счет средств от иной приносящей доход деятельности. Затраты планируются как доля от общего объема доходов Университета:

- образовательная политика – 4,0%;
- политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций – 6,0%;
- молодежная политика – 1,5%;
- политика по развитию человеческого капитала – 3,0%;

- система управления образовательной организацией – 2,0%;
- социальная миссия образовательной организации – 3,5%.

Общий объем финансового обеспечения на реализацию программы развития на 2023 год составляет 551 млн рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на иные цели - 30 млн руб.;
- средств от приносящей доход деятельности – 521 млн руб.

(в том числе за счет пожертвований организаций предпринимательского сектора экономики – 0 млн руб.).

Общий объем финансового обеспечения на реализацию программы развития на период с 2023 года по 2032 год (приложение № 3) составляет 30 133 млн руб. (2023 г. – 551 млн руб.; 2024 г. – 3 373 млн руб.; 2025 г. – 5 268 млн руб.; 2026 г. – 8 139 млн руб.; 2027 г. – 4 867 млн руб.; 2028 г. – 3 436 млн руб.; 2029 г. – 1 500 млн руб., 2030 г. – 1 500 млн руб. 2031 г. – 1 000 млн руб., 2032 г. – 500 млн руб.) в том числе за счет средств:

- субсидии на иные цели – 21 395 млн руб.
- средств от приносящей доход деятельности – 8 738 млн руб.

Коды бюджетной классификации, по которым планируется финансирование мероприятий программы развития, приведены в таблице 3.

При реализации мероприятий программы развития не потребуются выделение дополнительных бюджетных ассигнований федерального бюджета.

График финансирования программы развития по годам реализации представлен в приложении 3. Объемы финансового обеспечения на 2023 год указаны в соответствии с подтвержденными источниками финансирования, потребность в финансовом обеспечении на 2024-2032 года является прогнозной и требует ежегодного уточнения.

#### **4.3. Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации**

Критерием оценки эффективности является достижение основных результатов плана реализации, предусмотренного настоящей Программой, в частности, приложением № 2 План мероприятий по реализации задач программы развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный социальный университет» (на 2023-2032 гг.), а также целевых показателей (индикаторов) программы.

Методика оценки эффективности реализации программы развития РГСУ базируется на методике и показателях эффективности деятельности федеральных государственных бюджетных и автономных учреждений высшего образования, представленных в Приказе Минпросвещения России от 29.09.2021 N 677 (с изм. от 11.05.2022) "Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных государственных бюджетных и автономных учреждений, в отношении которых Министерство просвещения Российской Федерации осуществляет функции и полномочия

учредителя, и работы их руководителей" (Зарегистрировано в Минюсте России 10.12.2021 № 66271, а также с учетом методики, представленной в Методических рекомендациях по разработке программ развития образовательных организаций высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, от 11.01.2023 (Приложение 2).

## **5. Ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации программы развития.**

В результате реализации настоящей программы Университет выйдет на передовые позиции на российском и мировом рынках образовательных и научно-исследовательских услуг, обеспечив рынок труда высококвалифицированными кадрами за счёт:

- достижения нового качества образования, предполагающего подготовку востребованных специалистов с опережающими и уникальными компетенциями;
- включения трудоспособного населения в процесс непрерывного образования, формирования механизмов повышения квалификации специалистов ведущих отраслей промышленности;
- создания условий для формирования индивидуальных образовательных траекторий обучающихся, значительного увеличения числа лиц, получающих образовательные услуги по индивидуальным запросам;
- подготовки высокопрофессиональных научных кадров;
- развития научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета, направленного на решение задач модернизации отраслей экономики;
- повышения научного авторитета Университета, роста доходов от научно-исследовательской работы, увеличения объемов прикладных разработок и инновационной деятельности Университета;
- реализации инновационных проектов в социальной-политической сфере;
- модернизации инфраструктурного комплекса Университета;
- совершенствования организационной структуры Университета;
- повышения конкурентоспособности Университета и авторитета российского высшего образования.

К потенциальным рискам реализации программы развития относится невысокая исходная позиция Университета диктует необходимость разработки и реализации ряда конкурентных преимуществ, главными из которых являются:

- ряд специальностей с гарантированным трудоустройством не ниже медианы [KB1/KB2];

- образовательные дисциплины, инновационные по наполнению и по технологиям [KB1/KB2];
- естественно-научный комплекс как обязательный образовательный элемент [KB2];
- военные кафедры нового поколения с набором девушек и возможностями омоложения [KB2];
- образовательные программы «тейлор-мейд», в том числе для контингента третьих сторон [KB1];
- образовательная вертикаль с созданием в основании нескольких школ-пансионатов [KB3].

Возможность реализации мероприятий программы Университета соотносится с развитием социальной, экономической, политической сфер. Различные социально-экономические изменения в стране и мире могут оказать влияние на развитие Университета и реализацию программы. Особое значение при реализации Университетом программы планируется уделить анализу и нейтрализации возможных внутренних и внешних рисков достижения ее целей. Внешние риски связаны с темпами роста мировой и национальной экономик. Их воздействие можно минимизировать прогнозированием событий, перспективным планированием деятельности Университета, принятием своевременных и эффективных мер преодоления возникающих трудностей.

К наиболее вероятным внутренним рискам следует отнести организационно-управленческие и проектные риски.

Организационно-управленческие риски связаны: с возможными быстроменяющимися требованиями работодателей к конкретным компетенциям обучающихся и научно-педагогических работников; необходимостью оперативной перестройки образовательного процесса и привлечением специалистов-практиков; формированием заинтересованности предприятий, организаций и представителей органов власти в потенциальных выпускниках и результатах научной деятельности Университета.

Проектные риски связаны с недостаточной обеспеченностью образовательных и научных проектов необходимым человеческим капиталом.

К рискам программы развития Университета также можно отнести:

- низкий уровень распространения и востребованности продуктов научно-исследовательской и аналитической деятельности у реального сектора экономики;
- низкий удельный вес научно-педагогических работников, имеющих компетенции на уровне мировых стандартов;
- нормативно-правовые ограничения по возможностям совершенствования образовательных программ;



- недостаточно высокий уровень знаний абитуриентов;
- высокую стоимость обучения при поступлении на места с оплатой при низкой платежеспособности населения;
- отсутствие особых условий для привлечения в образовательную и производственную деятельность Университета ведущих предприятий отраслевого направления;
- устаревание и недостаточно эффективное использование инфраструктуры и имущественного комплекса Университета.

К инструментам снижения рисков можно отнести повышение эффективности управления Университетом, укрепление финансовой устойчивости, развитие системы внутренней экспертизы реализации мероприятий программы.

**Приложение № 1**  
**к программе развития**  
**федерального государственного**  
**бюджетного образовательного учреждения высшего образования**  
**«Российский государственный социальный университет»**  
**Целевые показатели группы «Категория А»**

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
1. Объем средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и/или реализации творческих проектов по договорам с организациями реального сектора экономики и за счет средств бюджета субъекта Российской Федерации и местных бюджетов на 1 НПП	тыс. руб.	1.1, 1.4, 2.1, 2.2, 2.3, 2.5, 8.2	259,4	236,8	329,8	592,8	862,7	1 070,6	1 227,2	1 326,1	1 210,8	1 105,5
2. Объем доходов от результатов интеллектуальной деятельности на 1 НПП	тыс. руб.	2.1, 2.2, 2.3, 2.5.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Доля иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся	процент	1.1, 1.4	13,56	14,92	16,41	18,05	19,86	20,85	21,89	22,99	24,14	25,34
4. Доля ППС в возрасте до 39 лет	процент	1.1, 2.1, 2.5, 4.1, 4.3	42	43	43	44	44	45	45	46	46	47
5. Объем доходов образовательной организации от приносящей доход деятельности в расчете на 1 НПП	тыс. руб.	1.1, 1.2, 1.4, 2.5	3794,3	3463,5	4823,5	8669,8	12617,8	15658,4	17947,6	19394,9	17707,6	16168,8
6. Объем доходов от реализации дополнительных профессиональных программ и основных программ профессионального обучения на 1 НПП	тыс. руб.	1.1, 1.4, 2.5, 6.2	189,7	173,2	241,2	433,5	630,9	782,9	897,4	969,7	885,4	808,4
7. 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, 1.4, 2.2, 2.3, 2.5, 6.1, 6.2, 8.1	0	0	0	0	0	0	1501	1451	1401	1301
8. Интегральный показатель, оценивающий цифровую зрелость университета	балл	1.2, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	75,00	75,00

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
8.1. Доля сотрудников образовательных организаций высшего образования, обладающих цифровыми компетенциями	процент	1.2, 4.1, 6.1, 6.2, 6.3	56	62	68	75	84	86	88	90	90	90
8.2. Доля дополнительных профессиональных образовательных программ, реализуемых с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	процент	1.2, 6.1, 6.2	70	80	80	80	80	80	80	80	80	80
8.3. Доля объема НИОКР, реализуемых в сфере цифровых технологий	процент	1.2, 2.2, 2.5, 6.1, 6.2, 6.3	10	20	25	30	30	25	25	30	30	30
8.4. Доля научных работников, зарегистрированных на ЦПИ	процент	1.2, 2.1, 2.2, 6.1, 6.2, 6.3	0	45	65	80	80	80	80	90	90	90
8.5. Доля научных работников организации, которые используют сервисы домена «Наука и инновации»	процент	1.2, 2.1, 2.2, 6.1, 6.2, 6.3	10	20	30	40	50	60	70	80	85	90
7.6. Уровень интеграции информационной системы образовательной организации высшего образования с ГИС СЦОС	процент	1.1., 1.2, 2.4, 6.2, 6.3	30	60	100	100	100	100	100	100	100	100
8.7. 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 студенческих билетов в ГИС СЦОС	процент	1.1., 1.2, 6.2, 6.3	10	50	100	100	100	100	100	100	100	100
8.8. 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	процент		10	50	100	100	100	100	100	100	100	100

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
8.9. Доля профессорско-преподавательского состава образовательной организации высшего образования, по которым осуществлена выгрузка сведений в ГИС СЦОС в соответствии с АРІ ГИС СЦОС	процент	1.1., 1.2, 6.2, 6.3	0	30	60	100	100	100	100	100	100	100
8.10. Доля аспирантов, по которым осуществлена выгрузка сведений в ГИС СЦОС в соответствии с АРІ ГИС СЦОС	процент	1.1., 1.2, 2.4, 6.2, 6.3	0	100	100	100	100	100	100	100	100	100
8.11. Доля онлайн-курсов образовательной организации высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС	процент	1.1., 1.2, 2.4, 6.2, 6.3	0	30	50	100	100	100	100	100	100	100
8.12. Доля дополнительных профессиональных образовательных программ образовательной организации высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС	процент	1.1., 1.2, 2.4, 6.2, 6.3	0	30	50	100	100	100	100	100	100	100

**Целевые показатели группы «Категория Б»**

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Методика расчета	Блок мероприятия	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
8. Общая численность студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры	чел.	Показатель рассчитывается в соответствии с методикой, рекомендованной при заполнении формы федерального статистического наблюдения ВПО-1 (приказ Федеральноей службы государственной статистики от 19 августа 2022 г. N 582)	1.1, 1.2, 1.3, 1.4	16 962	18 658	19 560	32 899	50 655	68 377	85 982	103 525	108 701	114 137
9. Общая численность аспирантов (адъюнктов), интернов, ординаторов, ассистентов-стажеров	чел.	Показатель рассчитывается в соответствии с методикой, рекомендованной при заполнении формы федерального статистического наблюдения ВПО-1 (приказ Федеральноей службы государственной статистики от 19 августа 2022 г. N 582)	1.1, 1.2, 1.3, 1.4	833	850	867	884	902	920	938	957	1 005	1 055
10. Общая численность обучающихся по программам среднего профессионального образования	чел.	Показатель рассчитывается в соответствии с методикой, рекомендованной при заполнении формы федерального статистического наблюдения ВПО-1 (приказ Федеральноей службы государственной статистики от 19 августа 2022 г. N 582)	1.1, 1.2, 1.3, 1.4	2 732	2 869	3 442	4 131	4 957	5 949	7 138	8 566	8 994	9 444
11. Удельный вес численности иностранных студентов	процент	удельный вес численности иностранных студентов		13,56	14,92	16,41	18,05	19,86	20,85	21,89	22,99	24,14	25,34
12. Доходы образовательной организации высшего образования из всех источников	млн. руб.	абсолютное количество доходов, полученных образовательной организацией высшего образования из всех источников	1.2, 4.2.	2 604	2 734	2 819	4 514	6 834	9 680	12 724	15 812	16 602	17 432

13. Доля доходов образовательной организации высшего образования из внебюджетных источников	млн. руб.	абсолютное количество доходов, полученных образовательной организацией высшего образования из внебюджетных источников	1.2, 4.2.	985	1 034	1 656	3 423	5 729	8 176	10 777	13 393	14 062	14 766
14. Расходы АХР на м2 площади	руб. / кв.м.	абсолютное количество расходов образовательной организации высшего образования АХР на м2 площади	1.2, 4.2.	1 912	1 893	1 868	1 762	1 781	1 826	1 884	1 949	2 046	2 148
15. Программа финансирования, в т.ч.	млн. руб.	Показатель рассчитывается в соответствии с методикой, рекомендованной при заполнении формы федерального статистического наблюдения ВПО-1 (приказ Федерально й службы государственной статистики от 19 августа 2022 г. N 582)	1.2, 4.2.	551	3 373	5 268	8 139	4 867	3 436	1 500	1 500	1 000	500
15.1. Срочный текущий ремонт	млн. руб.	Показатель рассчитывается в соответствии с методикой, рекомендованной при заполнении формы федерального статистического наблюдения ВПО-1 (приказ Федерально й службы государственной статистики от 19 августа 2022 г. N 582)	1.2, 4.2.	30	2 706	3 084	3 736	0	0	200	200	150	0
15.2. Расходы на развитие	млн. руб.	Показатель рассчитывается в соответствии с методикой, рекомендованной при заполнении формы федерального статистического наблюдения ВПО-1 (приказ Федерально й службы государственной статистики от 19 августа 2022 г. N 582)	1.2, 4.2.	0	0	1 415	1 500	1 500	1 500	300	300	50	50
16. Общее количество индексируемых публикаций организации	ед.	Показатель рассчитывается на основе данных информационно-аналитических порталов и библиографические базы данных в расчете на 100 НПР	4.2.	490,55	500,36	504,98	530,23	556,74	584,57	613,80	644,49	676,72	710,55
17. Количество цитирований	ед.	Показатель рассчитывается на основе данных	4.2.	5 996,32	6 116,25	6 172,68	6 481,32	6 805,38	7 145,65	7 502,94	7 878,08	8 271,99	8 685,59

индексируемых публикаций		информационно-аналитических порталов и библиографические базы данных в расчете цитирований индексируемых публикаций, изданных за последние 5 лет, в расчете на 100 НПР*											
18. Объем выполненных НИОКР	млн руб.	Показатель рассчитывается в соответствии с методикой, рекомендованной при заполнении формы федерального статистического наблюдения ВПО-1 (приказ Федерально й службы государственной статистики от 19 августа 2022 г. N 582)	1.2., 3.2., 4.2.	116,21	133,64	143,77	230,21	348,51	493,69	648,91	806,40	846,72	889,06
19. Удельный вес доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации	процент	Показатель рассчитывается в соответствии с методикой, рекомендованной при заполнении формы федерального статистического наблюдения ВПО-1 (приказ Федерально й службы государственной статистики от 19 августа 2022 г. N 582)	1.2., 3.2., 4.2.	4,46	4,89	5,10	5,10	5,10	5,10	5,10	5,10	5,10	5,10
20. Подготовка и защиты выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом»	ед.	Показатель рассчитывается в соответствии с подготовленными и защищенными выпускными квалификационными работами в формате «Стартап как диплом»	1.1	0	5	10	20	25	30	35	40	45	50

**Приложение № 2**  
**к программе развития**  
**федерального государственного**  
**бюджетного образовательного учреждения высшего образования**  
**«Российский государственный социальный университет»**  
**ПЛАН**  
**мероприятий по реализации задач программы развития**  
**федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования**  
**«Российский государственный социальный университет» (на 2023–2032 гг.)**

№ п/п	Наименование мероприятия <sup>1</sup>	Основные результаты	Срок реализации
1	2	3	4
<b>I. Совершенствование образовательной деятельности</b>			
1.1.	Переход к модели образовательно-научного инновационного университета путем расширения спектра направлений подготовки имеющих в Университете уровней образования и практико-ориентированных, в том числе, партнерских образовательных программ, а также модернизация портфеля образовательных программ магистратуры и подготовки научно- педагогических кадров в аспирантуре	Разработка и внедрение образовательных программ, ориентированных на потребности рынка труда, соответствующих профессиональным Стандартам, увеличение численности обучающихся в Университете по программам бакалавриата, магистратуры, специалитета и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре по очной форме обучения к 2032 году, а также увеличение доли образовательных программ высшего образования по очной форме обучения, имеющих востребованность и внешнюю независимую оценку качества, в общей численности образовательных программ высшего образования по очной форме обучения до 70% к 2032 году. Разработка мероприятий для формирования экосистемы, направленной на развитие практик сопровождения обучающихся при подготовке и защите выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом».	2023–2032 годы
1.2.	Обеспечение интернационализации образовательного процесса, включая разработку и реализацию экспортно-ориентированных программ, в том числе с использованием механизмов сетевых форм взаимодействия с зарубежными образовательными организациями, в том числе со странами ближнего зарубежья	Реализация востребованных конкурентоспособных образовательных программ высшего образования по приоритетным направлениям развития, в том числе магистерских программ и программ дополнительного профессионального образования, совместно с ведущими российскими и зарубежными образовательными и научными организациями, с учетом перспективной потребности экономики страны. Продвижение российского образования, повышение его привлекательности и конкурентоспособности позволит увеличить долю иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов до 10% к 2032 году	2023–2032 годы

<sup>1</sup> Детальное описание конкретных мероприятий представлено в соответствующих разделах программы развития.



№ п/п	Наименование мероприятия <sup>1</sup>	Основные результаты	Срок реализации
1.3.	Цифровая трансформация обучения на основе передовых технологий, персонализации учебного процесса, динамических портфолио и анализа цифровых следов студентов	Повышение веса и роли Университета в подготовке кадров цифровой экономики посредством расширения набора цифровых компетенций будущего (digital future competences), по которым ведется подготовка студентов через реформирование учебных планов, и точечная подготовка специалистов государственных учреждений и предприятий реального сектора экономики, интеграция цифровых элементов в образовательные программы, в том числе через использование online-технологий. Доля образовательных программ, в которых используются современные цифровые образовательные технологии, к 2032 году составит 100%	2023–2032 годы
1.4.	Разработка и применение современных технологий профессиональной ориентации	Создание системы поиска и поддержки талантливой и мотивированной молодежи, стабильный рост количества талантливых абитуриентов с высокими показателями интеллектуальной активности, увеличение среднего балла единого государственного экзамена зачисленных на очную форму обучения по программам бакалавриата и специалитета до 75,7 баллов к 2032 году и увеличение среднего балла единого государственного экзамена зачисленных на очную форму обучения по программам бакалавриата и специалитета на места, финансируемые за счет средств федерального бюджета, до 91 балла к 2032 году. Доля абитуриентов, зачисленных по результатам олимпиад, достигнет 20% к 2032 году	2023–2032 годы
1.5.	Развитие международной студенческой мобильности, в том числе за счет сотрудничества со странами ближнего зарубежья	Увеличение международной академической мобильности обучающихся за счет развития партнерских отношений с ведущими образовательными центрами, создания уникальных программ академической мобильности для талантливых и перспективных студентов, реализации образовательных продуктов нового типа, позволяющих выстраивать индивидуальные образовательные траектории для студентов всех направлений подготовки, что позволит увеличить средний конкурс на образовательные программы магистратуры до 4 человек на место к 2032 году. Довести долю студентов, поступивших на обучение по программам магистратуры и имеющих высшее образование, полученное в других образовательных организациях, от общего числа поступивших в магистратуру до 30% к 2032 году и существенно увеличить долю обучающихся по образовательным программам высшего образования по очной форме обучения, реализуемым в рамках международного взаимодействия, доведя ее до 5% к 2032 году. К 2032 году долю иностранных студентов, в том числе из стран ближнего зарубежья, планируется довести до 12%	2023–2032 годы
1.6.	Создание современной системы непрерывного образования, обеспечивающей возможность получения дополнительного образования	Объем средств, полученных от реализации программ дополнительного профессионального образования, в расчете на одного научно-педагогического работника составит не менее 450 тыс. рублей к 2032 году. Количество реализуемых востребованных дополнительных профессиональных программ вырастет к 2032 году в два раза. Доля дополнительных профессиональных программ, реализуемых с использованием онлайн-обучения и дистанционных образовательных технологий, достигнет 90% к 2032 году. Доля дополнительных профессиональных программ в составе университетских дисциплин по выбору, обеспечивающих индивидуализацию	2023–2032 годы

№ п/п	Наименование мероприятия <sup>1</sup>	Основные результаты	Срок реализации
		образовательных траекторий обучающихся, составит не менее 10% по каждому направлению подготовки к 2032 году	
<b>II. Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности</b>			
2.1.	Обеспечение участия Университета в ведущих международных научных исследовательских сетях в областях, определяемых национальными целями развития российской экономики	Проведение не менее 20 перспективных фундаментальных и прикладных научных исследований, при этом исследования в области гуманитарных и естественных наук составят до 50% научного бюджета Университета. Будет создаваться не менее одного в год научно-исследовательского коллектива и консорциума для осуществления совместных исследований в области фундаментальных и прикладных проблем посредством участия Университета в программах получения российских и зарубежных грантов	2023–2032 годы
2.2.	Создание системы координации и методического сопровождения научно-исследовательской и инновационной деятельности	Создание передовой научно-исследовательской и инновационной инфраструктуры, позволяющей проводить исследования по приоритетным научным направлениям, и совершенствование механизмов, обеспечивающих трансфер технологий, будут способствовать увеличению объема средств, поступивших от НИОКР с организациями, в расчете на одного научно-педагогического работника – до 500 тыс. рублей к 2032 году	2023–2032 годы
2.3.	Создание и развитие инновационной инфраструктуры и механизмов, обеспечивающих трансфер технологий	Модернизация базы научной деятельности; увеличение доли средств, полученных от научно-исследовательских работ, в общем объеме средств Университета до 20% к 2032 году	2023–2032 годы
2.4.	Развитие международного и всероссийского сотрудничества в области научных исследований	Интенсификация научных исследований приведет к существенному росту публикационной активности сотрудников Университета в журналах рецензируемых баз данных, установленных Министерством образования и науки. К 2032 году она будет увеличиваться не менее, чем на 40% ежегодно	2023–2032 годы
<b>III. Развитие кадрового потенциала</b>			
3.1.	Расширение академической мобильности и стажировок научно-педагогических работников в ведущих российских и зарубежных научно-образовательных центрах	Формирование конкурентоспособного коллектива Университета с развитием кадрового резерва, обеспечивающего научно-исследовательское и инновационное сопровождение экономического и социально-культурного развития страны, за счет реализации эффективной кадровой политики: разработки и реализации комплекса мер, направленных на привлечение и удержание передовых исследователей, преподавателей и экспертов; создание улучшенных социальных и бытовых условий; разработка мотивационных программ, направленных на повышение вовлеченности научно-педагогических работников в образовательные и научно-исследовательские проекты по приоритетным направлениям развития Университета. Эффективная кадровая политика в целом будет способствовать росту доли участия преподавателей в исследовательской деятельности в общей численности научно-педагогических работников, которая составит не менее 50% к 2032 году	2023–2032 годы

№ п/п	Наименование мероприятия <sup>1</sup>	Основные результаты	Срок реализации
3.2.	Развитие системы воспроизводства кадров	Обеспечение непрерывного профессионального развития всех категорий сотрудников Университета посредством модернизации системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров, разработки и реализации механизмов, направленных на повышение мотивации сотрудников к профессиональному росту и нацеленных на коллективное достижение результатов программы развития, приведет к увеличению доли научно-педагогических работников в возрасте до 35 лет от общего числа научно-педагогических работников до 20% к 2032 году и доли научно-педагогических работников, имеющих ученую степень доктора и кандидата наук, – до 70% к 2032 году	2023–2032 годы
3.3.	Формирование кадрового резерва, обучение и повышение квалификации работников, формирование и развитие системы по подбору кадров	Увеличение доли работников, прошедших программы повышения квалификации в течение года, до 50% к 2032 году	2023–2032 Годы
<b>IV. Совершенствование материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры</b>			
4.1.	Цифровая трансформация Университета	Создание безопасной, масштабируемой и управляемой инфраструктуры информационных технологий, в полном объеме обеспечивающей потребности Университета в инструментарии, автоматизации, коммуникации и ресурсах. Внедрение и развитие системы управления на основе данных, которая позволит увеличить эффективность принятия управленческих решений. Переход к цифровой платформе позволит к 2032 году перевести 70% оказываемых Университетом услуг в электронный вид. Будут внедрены цифровые сервисы студенческого офиса, ежегодно будет заменяться не менее 1/3 парка вычислительной техники, использующейся в учебном процессе. Сформируется традиция внеаудиторной контактной работы в электронной информационно-образовательной среде. К 2032 году ее доля возрастет до 40%	2023–2032 годы
4.2.	Воспитание молодежи и координация социально-культурной деятельности	Создание благоприятной среды, образовательной и научной деятельности, направленной на обеспечение комфортного пребывания обучающихся, включая иностранных студентов. Обеспечение непрерывной работы со студентами, начиная с онлайн-взаимодействия (в статусе абитуриента или обменного студента) и завершая окончанием обучения и выдачей подтверждающего документа, а также с выпускниками Университета. Стремясь вовлечь к 2025 году до 100% обучающихся в процессы социализации, адаптации их к современному отечественному обществу, его нормам, правилам, ценностям, Университет планирует расширение волонтерского движения и участие в нем не менее 20% обучающихся к 2025 году и не менее 60% к 2032 году	2023–2032 годы
4.3.	Модернизация инфраструктуры и развитие имущественного комплекса	Создание современной инфраструктуры Университета, оснащенной высокотехнологичным оборудованием, обеспечивающей комфортные и безопасные условия для реализации образовательной, научной, инновационной деятельности, проживания студентов и преподавателей, способствующей гармоничному развитию личности и удовлетворению ее	2023–2032 годы

№ п/п	Наименование мероприятия <sup>1</sup>	Основные результаты	Срок реализации
		потребностей, в том числе для инвалидов с различными нозологиями	
<b>V. Повышение эффективности управления Университетом</b>			
5.1.	Формирование и обеспечение функционирования прогрессивной организационной структуры, включая подразделения, осуществляющие координацию мероприятий программы развития	Изменение структуры и механизмов управления Университетом позволит достичь к 2025 году численности научно-педагогических работников к другим категориям работников 60%	2023–2032 годы
5.2.	Переход к цифровой платформе управления Университетом	Цифровизация процессов управления Университетом, расширение сферы применения информационных технологий в процессах управления Университетом позволит создать и до 2032 года внедрить инновационную систему управления учебными площадями, позволяющую обеспечить заполняемость учебных аудиторий на 75%, или довести показатель использования учебных аудиторий до 25 часов в неделю. К 2032 году будет осуществлен полный перевод всех рабочих мест на использование средств видеоконференцсвязи, а также полная замена аналоговых телефонов на IP-телефонию	2023–2032 годы
5.3.	Развитие сети филиалов	Развивающаяся сеть филиалов будет способствовать расширению академических обменов, запуску совместных образовательных программ, укреплению связей между регионами Российской Федерации и странами СНГ, развитию научных проектов и трансфера технологий, а также более эффективному взаимодействию с органами власти и бизнесом в области образования, науки и технологий. Филиалы превратятся в региональные научно-образовательные кластеры, реализующие систему непрерывного образования и подготовки кадров для нужд региональных органов власти экономики на базе унифицированных программ	2023–2032 годы
5.4.	Формирование целевого имиджа, поддержание положительной репутации Университета	Развитие маркетинговой экосистемы и совершенствование бизнес- процессов, создание и поддержка студенческих и общеуниверситетских средств массовой информации, регулярное проведение внешней оценки деятельности с размещением результатов на общедоступном сайте, создание, продвижение и укрепление бренда, увеличение численности приглашенных преподавателей, исследователей и специалистов из других субъектов Российской Федерации и иностранных государств	2023–2032 годы
<p style="text-align: center;"><b>Методика оценки эффективности реализации программы развития РГСУ</b></p> <p>Показатель оценки эффективности выполнения мероприятий программы развития образовательной организации <math>M</math> рассчитывается на основании выполнения мероприятий плана реализации мероприятий программы развития по формуле:</p>			

№ п/п	Наименование мероприятия <sup>1</sup>	Основные результаты	Срок реализации
	$M = \sum_i \frac{m_i}{i},$ <p>где <math>m_i</math> — оценка эффективности выполнения мероприятий <math>i</math>-го раздела в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации,  <math>i</math> — количество разделов в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации, принимающее значение в интервале от 8 до 10 (в соответствии с количеством подразделов в разделе 3 программы развития).</p> $m_i = \sum_j k_j^i / \max_j,$ <p>где:  <math>i</math> — номер раздела плана;  <math>j</math> — номер мероприятия <math>i</math>-го раздела плана;  <math>k_j^i</math> — значение показателя, равное:  1 — если <math>j</math>-е мероприятие <math>i</math>-го раздела плана реализовано в соответствии с планом;  0,5 — если <math>j</math>-е мероприятие <math>i</math>-го раздела плана реализуется в соответствии с планом;  0,25 — если <math>j</math>-е мероприятие <math>i</math>-го раздела плана реализуется с отклонением от плана;  0 — если <math>j</math>-е мероприятие <math>i</math>-го раздела плана не реализуется в соответствии с планом.</p> <p>Показатель оценки эффективности достижения целевых показателей программы развития <math>P</math> рассчитывается на основании достижения плановых значений целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории А» и «Категории Б» по формуле:</p> $P = \sum_i \frac{p_i}{A + B},$ <p>где <math>p_i</math> — оценка эффективности достижения целевых показателей в плане мероприятий по реализации задач программы развития образовательной организации (в соответствии с приложением № 1);  А — количество плановых значений целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории А»;  Б — количество плановых значений целевых показателей реализации программы развития образовательной организации, относящихся к «Категории Б»</p> $p_i = \sum_j p_j / \max_j,$ <p>где <math>j</math> — номер целевого показателя реализации программы развития образовательной организации;  <math>p_j</math> — может принимать значения:</p>		

№ п/п	Наименование мероприятия <sup>1</sup>	Основные результаты	Срок реализации
	<p>— если показатель <math>j</math> достигнут в соответствии с планом;  0,75 — если показатель <math>j</math> отклонился от плана не более чем на 10 %; 0,5 — если показатель <math>y</math> отклонился от плана не более чем на 25 %; 0,25 — если показатель <math>y</math> отклонился от плана не более чем на 50 %; 0 — если показатель <math>j</math> отклонился от плана на 50 % и более.</p> <p>Показатель эффективности оценки использования ресурсов, запланированных на реализацию программы <math>R</math>, 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:</p> $R = \frac{(r_1 + r_2)}{2},$ <p>где <math>r_1</math> и <math>r_2</math> 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:</p> <p>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.</p> <p>Показатель эффективности использования ресурсов, запланированных на реализацию программы <math>R</math> 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 N- 3 и может принимать следующие значения:</p> <p>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.</p> <p>Интегральный показатель эффективности реализации программы развития образовательной организации <math>I</math> рассчитывается по формуле:</p> $I = \frac{M+P+R}{3} * 100 \%,$ <p>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.</p>		

**Приложение №3**  
**Объемы и источники финансового обеспечения мероприятий по реализации программы развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный социальный университет»**

Наименование источника средств	Раздел/ подраздел КБК	2023, млн руб.	2024, млн руб.	2025, млн руб.	2026, млн руб.	2027, млн руб.	2028, млн руб.	2029, млн руб.	2030, млн руб.	2031, млн руб.	2032, млн руб.
<b>1. Образовательная политика</b>											
Федеральный бюджет*	-	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*	075 0706 00 0 00 00000 130	104,0	109,0	113,0	181,0	273,0	387,0	250,0	250,0	160,0	110,0
<b>2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций</b>											
Федеральный бюджет*	-	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*	075 0706 00 0 00 00000 130	156,0	164,0	169,0	271,0	410,0	581,0	300,0	300,0	160,0	100,0
<b>3. Молодежная политика</b>											
Федеральный бюджет*	-	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*	075 0706 00 0 00 00000 130	39,0	41,0	42,0	68,0	103,0	145,0	75,0	75,0	55,0	20,0
<b>4. Политика по развитию человеческого капитала</b>											
Федеральный бюджет*	-	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

Наименование источника средств	Раздел/ подраздел КБК	2023, млн руб.	2024, млн руб.	2025, млн руб.	2026, млн руб.	2027, млн руб.	2028, млн руб.	2029, млн руб.	2030, млн руб.	2031, млн руб.	2032, млн руб.
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 0706 00 0 00 00000 130	78,0	82,0	85,0	135,0	205,0	290,0	125,0	125,0	150,0	50,0
<b>3. Политика по развитию инфраструктуры</b>											
Федеральный бюджет*	075 0706 47 4 04 90059 612	30	2 706	3 084	3 736	0	0	200,0	200,0	150,0	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*	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>6. Политика в области цифровой трансформации процессов</b>											
Федеральный бюджет*	075 0706 47 4 04 90059 612	0	120,0	204,8	2 000,0	2 000,0	0,0	100,0	100,0	100,0	50,0
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*	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>7. Система управления образовательной организацией</b>											
Федеральный бюджет*	-	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*	075 0706 00 0 00 00000 130	52,0	55,0	56,0	90,0	137,0	194,0	0	0	0	0
<b>8. Социальная миссия образовательной организации</b>											
Федеральный бюджет"	-	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*	075 0706 00 0 00 00000 130	92,0	96,0	99,0	158,0	239,0	339,0	150,0	150,0	175,0	120,0
<b>9. Политика в области развития филиальной сети</b>											
Федеральный бюджет*	075 0706 47 4 04 90059 612	0	0	1 415,2	1 500,0	1 500,0	1 500,0	300,0	300,0	50,0	50,0
Бюджет субъекта Российской Федерации*	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



Наименование источника средств	Раздел/ подраздел КБК	2023, млн руб.	2024, млн руб.	2025, млн руб.	2026, млн руб.	2027, млн руб.	2028, млн руб.	2029, млн руб.	2030, млн руб.	2031, млн руб.	2032, млн руб.
Местный бюджет*	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 0706 00 0 00 00000 130	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>11. Дополнительные политики по направлениям деятельности</b>											
Федеральный бюджет*	-	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*	075 0706 00 0 00 00000 130	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Итого по программе развития</b>											
Федеральный бюджет*	075 0706 47 4 04 90059 612	30,0	2 826,0	4 704,0	7 236,0	3 500,0	1 500,0	600,0	600,0	300,0	100,0
Бюджет субъекта Российской Федерации*	-										
Местный бюджет*	-										
Средства от иной приносящей доход деятельности*	075 0706 00 0 00 00000 130	521,0	547,0	564,0	903,0	1 367,0	1 936,0	900,0	900,0	700,0	400,0
<b>Итого расходов по программе развития</b>	-	<b>551,0</b>	<b>3 373,0</b>	<b>5 268,0</b>	<b>8 139,0</b>	<b>4 867,0</b>	3 436,0	<b>1 500,0</b>	<b>1 500,0</b>	<b>1 000,0</b>	<b>500,0</b>

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

**Приложение № 4  
к Программе развития РГСУ**

**Проекты и программы, обеспеченные федеральным финансированием, полученным по итогам конкурсных процедур**

По состоянию на 27 ноября 2023 года - отсутствуют.