



# ПРЕДЛОЖЕНИЯ

кандидата на должность ректора  
федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования  
«Национальный исследовательский  
Московский государственный  
строительный университет»  
по реализации программы развития  
советника РААСН, профессора,  
доктора технических наук

---

**Федорова**  
**Наталья Витальевна**

## **Введение**

Предлагаемая Программа развития НИУ МГСУ направлена на существенное улучшение всех показателей деятельности университета с опорой на достигнутые результаты и сложившийся кадровый потенциал. В программе перечислены только основные направления работы. У кандидата имеется детализированный план мероприятий по выполнению Программы развития НИУ МГСУ.

**Основная цель программы:** закрепление статуса Национального исследовательского Московского государственного строительного университета как ведущего образовательного и научного центра России и стран СНГ в сфере строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства в рамках общей Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации.

Миссия строительного университета состоит в том, чтобы обеспечивать рост интеллектуального потенциала нации; научно-техническое и интеллектуальное развитие структурных изменений в экономике; эффективной организации и технологическое обновление научной, научно-технической и инновационной деятельности в сфере строительства, готовить конкурентоспособных ученых и инженеров, способных решать как общероссийские так и региональные проблемы развития строительного и жилищно-коммунального сектора экономики страны, внедрять инновации на основе эффективного использования своего творческого потенциала, активно участвовать в партнерских отношениях с представителями строительных и промышленных корпораций, науки, местных сообществ и государственных структур для формирования механизмов прорывного развития отрасли на основе внедрения новейших российских разработок в области строительства, городской инженерной инфраструктуры, а также промышленности строительных материалов, машин и оборудования.

Для обеспечения трансформации НИУ МГСУ в целевую программу развития университета, реализации сформулированной миссии намечается решение следующих стратегических задач развития:

- создание условий для выявления и развития талантов и профессионального роста научных, инженерных и предпринимательских кадров строительной отрасли; создание условий для повышения уровня образовательного потенциала населения; получение новых знаний за счет развития и поддержки фундаментальных исследований, обеспечивающих готовность страны к большим вызовам и своевременной оценке рисков, обусловленных научно-технологическим развитием; поддержка всех стадий «жизненного цикла» знаний за счет формирования эффективной системы коммуникации в области науки, технологий и инноваций, опережающее развитие инфраструктуры научной, научно-технической и инновационной деятельности;

- обеспечить гармонизацию тематик приоритетных разработок на базе университета со Стратегией научно-технологического развития Российской Федерации

Федерации создавая возможности для реализации междисциплинарных проектов;

- создать условия для интеграции университета в мировое образовательное пространство и реализации проектно-ориентированных образовательных программ инженерного направления;

- обеспечить переход к передовым цифровым строительным технологиям и создать систему подготовки элитных инженерных кадров, в том числе для инклюзивного образования по заказам строительной отрасли;

- сформировать необходимые условия для реализации личного и профессионального потенциала сотрудников и обучающихся в университете, обеспечения условий для реализации непрерывного образования, повышения уровня информационной, финансовой и правовой грамотности, позволяющей обеспечить эффективное применение цифровых технологий;

- обеспечить вовлечение студентов, аспирантов и научно-педагогических работников в инновационную и предпринимательскую деятельность и реализацию реальных проектов в рамках академического партнерства с предприятиями отрасли и администрацией г. Москвы и регионов;

- сформировать эффективную систему управления университетом в целях реализации стратегических и тактических целей и задач университета, обеспечения прозрачности доходов и расходов, поступлений и выплат для повышения качества управления финансовыми ресурсами.

## **Основные концептуальные положения программы развития НИУ МГСУ по направлениям**

### ***Задачи образовательного направления***

Создание системы опережающей подготовки инженерных кадров. С учетом высоких темпов научно – технического реального сектора экономики, возникает острая необходимость в создании системы подготовки высококвалифицированных кадров, способных эффективно внедряться в кадровую структуру производственных предприятий, уровень технического оснащения которых соответствует мировым стандартам на момент трудоустройства выпускника. Этапы решения задачи:

- создание научного обеспечения процесса непрерывной опережающей профессиональной подготовки кадров на основе сочетания традиционных и интерактивных технологий для интеграции несистематизированных знаний, умений осуществления непрерывной опережающей профессиональной подготовки в научно-обоснованную систему;

- обеспечение наличия в университете образовательных программ, необходимых для формирования кадрового ресурса каждой строительной отрасли;

- привлечение в образовательный процесс передовых знаний в отрасли строительства и ЖКХ путем интернационализации образования;

- создание возможностей для вовлечения в образовательный процесс материально-технической базы, соответствующей уровню развития отрасли.

Мероприятия образовательного направления:

- создание условий для отбора наиболее подготовленных школьников для обучения по направлениям подготовки, соответствующим приоритетным направлениям развития строительной;

- цифровизация образовательных программ: трансформация вуза, обеспечивающая повышение конкурентоспособности университета в условиях реализации государственной программы Российской Федерации «Цифровая экономика» ;

- интернационализация образовательного процесса: создание условий для динамичного обмена передовыми образовательными технологиями с ведущими образовательными организациями мира, для поступления в университет талантливой молодежи из зарубежных стран через реализацию совместных программ обучения, предоставление привлекательных условий для поступления иностранных студентов и повышения эффективности данного направления работы внутри университета, культивирования атмосферы гостеприимства и равенства возможностей, развития привлекательной инфраструктуры для студентов;

- создание сети базовых кафедр по приоритетным направлениям развития отрасли: обеспечение для студентов университета, обучающихся по приоритетным направлениям подготовки доступа к передовым технологиям для повышения уровня образования и квалификации;

- создание системы проектно-ориентированного обучения: учебные программы вуза включают исследовательский компонент, студенты привлекаются в исследовательские группы, где в процессе решения сложных, имеющих реальную практическую ценность задач, они получают как теоретические, так и практические навыки, а также овладевают методологией и соответствующим инструментарием;

- создание системы, обеспечивающей формирование команд обучающихся, способных реализовать полный жизненный цикл конкретного проекта в интересах заказчика, является сложной задачей, подразумевающей не только активное участие представителей конкретных организаций и сотрудников университета, но и предполагающее наличие соответствующего уровня квалификации всех участников процесса. Основными этапам реализации этого проекта являются: определение ведущих НИИ, проектных и производственных предприятий отрасли – партнеров, обеспечивающих формирование технического задания для проектов; организационно – методическое обеспечение образовательной деятельности в соответствии с принципами проектно-ориентированного обучения; создание структуры управления процессом проектно-ориентированного обучения; обеспечение необходимого уровня квалификации и мотивации персонала университета и

партнеров, участвующих в реализации проекта; создание системы апробации результатов проектной деятельности студенческих команд;

- формирование сети партнеров из ведущих проектных и производственных предприятий и организаций архитектурно-строительной сферы. Создание условий для реализации проектно-ориентированного обучения по основным направлениям подготовки реализуемыми в вузе. Развитие Центра проектного обучения, обеспечивающего координацию и взаимодействие всех участников партнерского соглашения: университет – предприятие – органы власти;

- создание системы учета и апробации результатов деятельности проектных команд: определение актуальности результатов, полученных в ходе обучения с учетом современного уровня технического и технологического прогресса, потребности экономики отрасли и конкретных заказчиков.

*Ожидаемые результаты от образовательной деятельности университета:*

- НИУ МГСУ призван стать национальным образовательным центром инновационного и технологического развития строительной отрасли РФ, что обеспечит интеллектуальное публичное лидерство университета в области технических наук и сформировать новое поколение специалистов отрасли и смежных отраслей, способных с использованием современных технологий создавать и развивать направления постиндустриальной экономики, формировать привлекательную биосферно совместимую среду и новое качество жизни;

- формирование сети партнеров из ведущих предприятий и организаций отрасли обеспечить привлечение к образовательной деятельности кадровые и материально – технические ресурсы предприятий-партнеров;

- вовлечение представителей ведущих проектных и производственных предприятий отрасли. органов власти к формированию содержательной части образовательного процесса с целью получения специалистов с заданным уровнем квалификации и компетенций в конкретных областях знаний;

- обеспечение возможности эффективного взаимодействия с целью оперативного изменения содержания образовательной деятельности в зависимости от потребностей отрасли. Возможность оценки уровня подготовки специалистов, выполняющих проекты.

*Задачи научно-исследовательского направления и инновационной деятельности:*

- закрепление статуса исследовательского университета посредством развития научно-исследовательских лабораторий и центров, инжиниринговых подразделений;

- реализация совместных с Минстроем РФ, РААСН, ведущими научно-исследовательскими и проектными организациями отрасли проектов в области научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР);

- выявление и реализация возможностей участием в конкурсных отборах финансирования фундаментальных и прикладных исследований и исследований по заданиям ФАУ ФЦС Минстроя РФ по развитию нормативной базы в строительстве;

- формирование механизма прорывного развития отрасли на основе внедрения новейших российских разработок в области строительства, городской инженерной инфраструктуры, а также промышленности строительных материалов, машин и оборудования;

- формирование централизованной системы информационной, экономической и юридической поддержки временных научных коллективов университета выполняющих конкурсные темы различных уровней;

- включение и полноценное выполнение научных исследований в учебных программах специалитета и магистратуры и аспирантуры;

- разработка и приобретение вузом современных цифровых решений и информационных технологий по поддержке исследовательских и коммуникационные потребности студентов и преподавателей.

*Ожидаемые результаты от реализации научно-исследовательского направления деятельности университета:*

- закрепление творческой молодежи в науке будет способствовать эффективному воспроизводству научных и научно-педагогических кадров;

- эффективные механизмы вовлечения молодых специалистов в науку и инновационные виды деятельности будут способствовать увеличению удельного веса обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре к 2026 году до 30 процентов общей численности обучающихся по основным образовательным программам, а также росту доли научно-педагогических работников в возрасте до 39 лет, имеющих ученую степень, в 2025 году до 35 процентов общей численности научно-педагогических работников;

- закрепление творческой молодежи в науке будет способствовать эффективному воспроизводству научных и научно-педагогических кадров не только университета, но и научно-исследовательских и проектных организаций строительной отрасли;

- будут разработаны проектно-ориентированные программы магистратуры и аспирантуры по участию в партнерских проектах совместно с предприятиями реального сектора строительной отрасли и институтами развития (не менее 10 программ).

### ***Задачи развития кадрового потенциала университета***

Одним из первостепенных направлений развития НИУ МГСУ является осуществление результативной кадровой политики, обеспечивающей

квалификационный рост работников, подготовку и закрепление молодых научно-педагогических работников, повышение эффективности труда работников университета.

Программа развития НИУ МГСУ включает мероприятия и соответствующие механизмы по формированию современной конкурентной среды и инфраструктуры для привлечения, удержания и развития высококвалифицированных научно-педагогических работников:

- создание эффективной системы привлечения в вуз высококвалифицированных специалистов, развитие действующих и формирование новых научных школ и направлений;

- приглашение в НИУ МГСУ высококвалифицированных специалистов по приоритетным направлениям развития фундаментальной отраслевой науки, обладающих высокой международной репутацией в своей области: будут привлекаться ведущие отечественные и зарубежные преподаватели, которые смогли бы развить научно-образовательные направления, ориентированные на задачи строительной отрасли, включая новые образовательные технологии и новые авторские курсы. Для приглашенных специалистов планируется создание комфортных условий – исследовательская и образовательная база, условия для проживания, разветвлённая среда для коммуникации. Планируются различные формы привлечения ведущих ученых по приоритетным направлениям исследований;

- совместное участие в конкурсах Министерства науки и образования и, РФ, в том числе по Постановлению Правительства РФ №220 и др.;

- приглашение на работу (для проведения совместных исследований и /или чтения курса лекций, для участия в научных мероприятиях (конференциях, семинарах, проблемных круглых столах и др.);

- создание условий для закрепления аспирантов и молодых научно-педагогических работников в вузе: омоложение коллектива, формирование активных молодежных команд, развитие действующих научных школ и коллективов, создание новых точек роста по образовательным, научным, инновационным направлениям деятельности вуза;

- развитие кадрового резерва научно-педагогических и административных работников. Наличие активного кадрового резерва научно-педагогических и административных работников является условием обеспечения устойчивого развития университета. С этой целью будет создана система отбора и материального и нематериального стимулирования работников указанных категорий, включающая прозрачные механизмы комплектования и продвижения, инструменты индивидуального профессионального и личностного развития.

Индикаторы решения задач: развитие кадрового потенциала, повышение экономической безопасности вуза. Изменение возрастной структуры и рост заработной платы молодых преподавателей, рост результативности научных исследований. Формирование эшелонированного

на среднесрочный период кадрового потенциала научно-педагогических и административных работников, обеспечение преемственности поколений. обеспечение кадровой устойчивости университета. Влияние на развитие отрасли.

### **Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры**

Модернизация научно-образовательной среды университета будет направлена на:

- развитие и модернизации научно-лабораторной базы университета;
- увеличение мощности, социокультурных и спортивно-оздоровительных объектов НИУ МГСУ,
- создание безбарьерной среды, отвечающей требованиям «дорожной карты» по повышению доступности образования для лиц с ОВЗ и инвалидов (капитальный ремонт, (перепланировка), оснащение центра инклюзивного образования специализированным оборудованием),
- реконструкцию зданий общежитий университета и его филиала в г. Мытищи.

*Ожидаемые результаты решения задач по модернизации материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры:*

- развитие системы дополнительного образования детей и взрослых. Расширение спектра оказываемых услуг по дополнительному образованию детей за счет программ научно-технической направленности, реализуемых при профильных кафедрах университета;
- сокращение дефицита мест в общежитиях НИУ МГСУ, повышение привлекательности вуза для абитуриентов, включая иностранцев, лиц с ОВЗ и инвалидов. Прирост доходов от приносящей доход деятельности, распространение бренда университета посредством имиджевых мероприятий, развитие творческих способностей студенческого сообщества;
- популяризация здорового образа жизни среди работников и обучающихся в университете; воспитание спортивного резерва; создание комфортных условий для активного отдыха, организации и проведения спортивно-оздоровительных мероприятий, привлечение жителей района к двигательной активности, здоровому образу жизни, повышение качества жизни, развитие человеческого потенциала;
- развитие партнерства университета с субъектами рынка труда, органами государственной власти и органами местного самоуправления, бизнес-структурами, общественными и профессиональными организациями;
- повышение конкурентоспособности университета за счет улучшения взаимодействия с общественными организациями, органами власти г. Москвы и Московской области, бизнес-сообществом.

Современная динамика развития университета связана с активной гражданско-патриотической позицией всего коллектива, усилением социально-воспитательной деятельности, что предполагает направленность на выявление социальных активностей как внутри вуза, так и на развитие городской и районной среды. Основная задача заключается в расширении возможностей использования инфраструктуры вуза районными и городскими сообществами и группами для развития творческой активности молодежи района, тиражировании лучших практик организации образовательной и внеучебной деятельности не только студентов университета, но и обучающихся других учебных заведений, развитии системы дополнительного образования детей и взрослых.

Студенты и выпускники НИУ МГСУ станут агентами продвижения бренда университета во всех регионах присутствия. Расширение спектра программ дополнительного образования, качества их реализации и числа обучающихся, что повысит привлекательность университета. Влияние на развитие отрасли.

### **Цифровое развитие образовательного пространства университета**

В настоящее время крайне важным становится ускорение информационного или цифрового развития университета. Одним из вариантов решения данного вопроса может стать создание Центра (или службы) цифровых технологий.

Основными целями данного Центра в структуре НИУ МГСУ являются:

- реализация государственных программ и стратегий в области цифровой экономики строительной отрасли, реализация совместных с Минстроем РФ, РААСН, ведущими профильными отечественными и зарубежными вузами, научно-исследовательскими и проектными организациями отрасли национальных технологических инициатив,
- повышение эффективности выполнения научно-исследовательских работ, адаптация и внедрение в производство цифровых решений, разработка цифровых решений для образовательного и научно-исследовательских процессов, развитие сотрудничества в области высоких технологий. Важнейшими задачами в этой сфере должны стать:
- синхронизация деятельности НИУ МГСУ и строительной отрасли с целями и задачами федеральных и региональных программ развития, стимулировать и сформировать востребованные рыночные инновационные услуги и тиражируемые продукты строительной отрасли, в том числе через Технологическая платформа «Строительство и архитектура» создана в 2014 году в соответствии с протоколом заседания президиума Совета при Президенте РФ по модернизации экономики и инновационному развитию России (протокол №4);
- вхождение НИУ МГСУ в профессиональное «цифровое пространство» на основе взаимовыгодного сотрудничества с ведущими компаниями, организациями и университетами, являющимися лидерами в применении цифровых технологий;

- выявление наиболее перспективных инновационных разработок и технологий, позволяющих повысить эффективность выполнения научно-исследовательских работ и услуг научными коллективами Университета;
- повышение качества подготовки обучающихся по основным и дополнительным профессиональным образовательным программам, в части владения современными цифровыми технологиями и применения их в своей деятельности;
- создание специального фонда в целях реализации программ по техническому сопровождению и внедрению новых научных инновационных разработок и технологий работниками центра в промышленных условиях (на опытно-промышленных площадках заказчика). Принципиальным условием успешности работы данного центра является совместное управление им с компаниями-разработчиками и компаниями потребителями цифровых решений.

### **Система финансирования, ответственности и стимулирования**

В современных экономических условиях одной из важнейших задач университета становится увеличения доли децентрализованного (внебюджетного) финансирования образовательной и научно-исследовательской деятельности.

Основными источниками децентрализованного поступления денежных средств становятся платные образовательные программы, программы дополнительного профессионального образования, неправительственные гранты, хозяйственные договора на НИОКР. В связи с этим основной задачей этого направления является создание условий и механизмов для повышения степени персональной ответственности профессорско-преподавательского состава и научных сотрудников за результаты своей работы.

Основными документами, регламентирующими эту сферу управления персоналом, являются «эффективные контракты», действующие Требования к преподавателям и научным сотрудникам НИУ МГСУ и обновленная система рейтинговых оценок эффективности их работы. Механизм стимулирования профессорско-преподавательского состава и научных сотрудников предполагается строить на основе решения Конференции работников университета. Кроме этого, необходимо развитие системы материальной поддержки молодых ученых.

*Ожидаемые результаты:* увеличение доли внебюджетного финансирования университета за счет всех источников уставной деятельности и 100% обеспечение образовательной, научно-исследовательской и производственной деятельности университета.

### **Заключение**

Ожидаемый результат реализация Концепции программы развития окажет многоаспектное и системное влияние на повышение качества жизни, наращивание человеческого и научно-технического потенциала, сбалансированное обновление традиционных и развитие строительной и

смежных отраслей экономики Москвы и страны в целом. Реализация задач в рамках выполнения программы обеспечит устойчивое развитие НИУ МГСУ в условиях научно-технологического развития РФ, становление и закрепление позиций национального -исследовательского университета как признанного лидера инженерно-строительного образования России, ближнего и дальнего зарубежья. Я считаю, что высокий потенциал университета, заложенный его основателями и преумноженный в процессе его функционирования, позволит достичь поставленной в программе цели.