

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ РГГУ ДО 2025 ГОДА

1. Миссия и стратегическая цель

Миссия РГГУ – выступать открытым гуманитарным научно-образовательным пространством формирования творчески развитой и социально ответственной личности будущего.

Определив таким образом свою миссию и положив ее в основу своей долгосрочной стратегии, университет обеспечивает воспроизводство и совершенствование национального человеческого капитала путем формирования у студенческой молодежи стратегического, творческого и критического мышления, получение интегративного знания на стыке гуманитарных, естественных и технических наук в целях инновационного и устойчивого развития российского общества и государства.

Стратегическая цель университета на период 2022–2025 гг. определяется национальными целями и стратегическими задачами развития России, поставленными Президентом Российской Федерации. Она заключается в становлении РГГУ к 2025 году в качестве ведущего российского научно-образовательного и экспертно-аналитического центра в области современной гуманитаристики.

К 2025 году РГГУ должен стать гуманитарным центром номер один в стране, а для этого разработать опережающие модели интегративного гуманитарного знания и практические решения, направленные на повышение качества и наращивание интеллектуального потенциала страны, приоритеты перспективного рынка труда. Такие модели и решения невозможны без превращения университета в своего рода «хаб», имеющий в своем составе «работающие интерфейсы» коммуникации общества, бизнеса и власти по вопросам гуманитарного трансфера – переводу гуманитарных практик в различные сферы жизнедеятельности.

Достижению поставленной цели будет способствовать решение ряда более частных задач:

1) Трансформация образовательной деятельности в РГГУ в направлении гибкости, открытости и сетевизации, включая апробацию и внедрение модели «2+2+2», предполагающей индивидуализацию образовательных траекторий и обеспечение условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования ИТ;

2) Трансформация научно-исследовательской и инновационной деятельности в РГГУ в направлении увеличения вклада в образовательные результаты;

3) Трансформация системы работы с молодежью в направлении планирования на системном уровне масштабных творческих и социально-гуманитарных проектов, ориентированных на максимальное раскрытие потенциала молодежи;

4) Трансформация управляющих и обеспечивающих процессов, включая модернизацию кадровой политики, системы управления (операционного управления и управления изменениями), проектирование новой финансовой модели и цифровизацию бизнес-процессов;

5) Реализация проектов стратегического прорыва университета (стратегических проектов), ориентированных на решение объективно существующих в обществе, государстве и/или бизнесе крупных задач, что должно способствовать формированию репутации университета в качестве ведущего национального исследовательского и экспертно-аналитического центра в области современной гуманитаристики.

2. Система управления университетом

Действующая система управления РГГУ соответствует законодательству РФ и Уставу РГГУ и основана на сочетании принципов единоначалия и коллегиальности и представляет собой совокупность структурных подразделений: 9 институтов, 18 факультетов, 4 отделения, 87 кафедр, 29 учебно-научных центров, 12 международных учебно-научных центров.

В практике управления вузом накоплен определенный опыт решения масштабных задач в области образования и научно-исследовательской деятельности в рамках консорциумов с ведущими научными, образовательными центрами и технологическими компаниями.

В вузе реализуются цифровые сервисы поддержки образовательной и административно-управленческой деятельности.

Система управления университетом, построенная в настоящее время по линейно-функциональному типу с частичным применением проектного подхода (в частности, реализация приемной кампании университета), имеет свои преимущества и, в частности, позволяет выстраивать четкую иерархию управления структурными подразделениями вуза.

Вместе с тем, линейно-функциональная структура имеет следующие недостатки:

1. Слабое функциональное взаимодействие между структурными подразделениями вуза;
2. Дублирование целей и функций в различных подразделениях;
3. Недостаточная гибкость реагирования на изменения требований внешней среды;
4. Низкая адаптивность к вопросам коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности вуза;
5. Недостаточное обоснование стратегического планирования и др.

Новые экономические условия, динамичность внешней среды, острая конкуренция на рынке образовательных услуг, острый дефицит квалифицированных кадров приводят к необходимости постановки задач, носящих междисциплинарный характер, требующих участия в принятии решений специалистов разных кафедр и факультетов, научных и бизнес-структур.

В связи с этим, достижение целей стратегического развития РГГУ требует изменений в системе управления университетом, в том числе внедрение проектного управления, совершенствования принципов, механизмов и методов управления, которые будут реализованы через проектно-матричную модель управления с помощью межфункциональных команд, которые имеют свою структуру и отвечают за решение конкретных задач. Это особенно важно при переходе РГГУ к организационно-правовой форме автономного учреждения, которая предоставляет большую свободу в определении собственной политики и приоритетов по широкому спектру направлений деятельности.

Проектная система управления нацелена на обеспечение эффективного управления университетом в соответствии с современными принципами и стандартами управления проектами, четкой координации всех участников, выполнения системы проектов, учета лучших практик университетов мирового уровня.

Наиболее успешно реализуется в вузе проектный метод agile, предполагающий гибкость и высокую степень адаптивности в условиях высокой динамики факторов внешней среды, который позволяет:

- превентивно реагировать на происходящие изменения внешней среды;
- последовательно отказываться от малоэффективных и неперспективных направлений подготовки (специальностей);
- реализовывать стратегию диверсификации в направлениях подготовки и специальностях, имеющих устойчивые конкурентные преимущества на рынке образовательных услуг;
- сохранить баланс интересов всех уровней управления в вузе и внешних стейкхолдеров;
- осуществлять внедрения инноваций в различные бизнес-процессы вуза (структурных, экономических, социальных, маркетинговых, управленческих).

Новая модель управления вузом будет построена на принципе распределения управления (Shared Governance) с высокой степенью самостоятельности руководителей стратегических проектов с акцентом на систему управления на основе ценностей (Value Based Management, (MBV)).

Для эффективной реализации проектируемой системы управления в РГГУ будет создан Управляющий Совет программы стратегического развития РГГУ до 2025 г.

Управляющий совет будет осуществлять систематическую оценку и мониторинг выполнения стратегических проектов и подготовку предложений по внесению необходимых корректировок, принимать необходимые решения по изменению макро и микро организационной структуры вуза.

В РГГУ будет разработан комплекс нормативно-методических и регламентирующих документов, определяющих порядок деятельности Управляющего совета.

С целью эффективной реализации мероприятий и проектов в рамках Программы стратегического развития РГГУ до 2025 г. будет сформирован Проектный офис.

3. Образовательная политика РГГУ

Российский государственный гуманитарный университет реализует 201 образовательную программу по 92 направлениям подготовки (специальностям), включая СПО, бакалавриат, специалитет и магистратуру. В 2021 году все образовательные программы успешно прошли процедуру государственной аккредитации, а также международную и профессионально-общественную аккредитацию всех образовательных программ высшего образования. Рост числа направлений подготовки и специальностей в 2022 г. составил 17 % по сравнению с предыдущим годом. Доля студентов программ бакалавриата и специалиста очной формы обучения возросла на 8%.

Образовательная политика РГГУ строится на принципах фундаментальной подготовки, преемственности, открытости, учета лучших мировых и отечественных традиций при подготовке кадров, высокого профессионализма научно-педагогического персонала, ориентации на изменяющиеся требования работодателей и рынка труда. РГГУ ежегодно предлагает абитуриентам новые образовательные программы. Так, в 2022–2023 учебном году открыты программы по международным финансам, экономической безопасности, международной журналистике и медиакоммуникациям, судебной и прокурорской деятельности, управлению интеллектуальной собственностью и др. Также будут реализованы образовательные программы на английском языке: «Россия и новые глобальные вызовы», «Сохранение культурного наследия и устойчивый

туризм», «Компаративное изучение литератур» и «Историческая экспертиза: современные подходы и методы».

Университет реализует стратегию цифровизации образовательной деятельности, включая разработку и внедрение в учебный процесс онлайн-курсов учебных дисциплин, в том числе в рамках стратегического взаимодействия с ведущими зарубежными и российскими университетами. Заключены договоры о сетевом взаимодействии с Санкт-Петербургским государственным университетом, Московским государственным лингвистическим университетом, Балтийским федеральным университетом, Исследовательской компанией в сфере образования «Нетология» и др.

Основными задачами образовательной политики РГГУ являются:

- переход на новые модели реализации образовательных программ (1+1+2+2; 2+2+2; 1+1+1+2; 2+1+2) и внедрение единой «ядерной» программы по курсам обучения и уровням образования;

- разработка портфеля современных образовательных модулей (minors) для получения дополнительной квалификации обучающимися в рамках основного образования;

- повышение гибкости и практико-ориентированности образовательных программ;

- цифровизация образования и управления учебным процессом;

- индивидуализация образовательных траекторий обучающихся;

- привлечение в РГГУ талантливых студентов и дальнейшее их развитие;

- расширение спектра программ ДПО (в том числе в формате Blended Learning) с целью повышения конкурентоспособности выпускников РГГУ и максимального привлечения внешних слушателей;

- редизайн образовательного пространства университета с целью формирования экосистемы РГГУ, соответствующей требованиям к современным кампусам и позволяющей реализовывать современные инновационные образовательные технологии.

Данные задачи согласуются с национальными целями развития России до 2030 г., утвержденными Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

РГГУ ставит в качестве цели развития построение образовательного пространства на основе гибких траекторий обучения, инновационной педагогической практики посредством учета быстро изменяющихся запросов основных стейкхолдеров и цифровой трансформации с целью развития человеческого капитала для приоритетных направлений развития социально-экономической системы Российской Федерации.

Для достижения указанных задач будет реализован комплекс мероприятий по цифровизации образовательного процесса и внедрению системы управления индивидуальными образовательными траекториями, «пересборке» образовательных программ в рамках вариаций модели «2+2+2» и формирования единой «ядерной программы» (Core) в масштабах РГГУ, переходу от дисциплинарного к модульному подходу при формировании компетенций, усилению партнерства с индустрией, развитию сетевых форматов реализации образовательных программ, внедрению проектной работы в учебном процессе, диверсификации образовательных программ, трансформации роли руководителей образовательных программ и т.д.

Новый импульс к развитию получит магистратура, будут сформированы три типа магистерских программ: исследовательская, профессиональная и

кастомизированная.

Будет осуществлено внедрение цифровых сервисов для обучающихся (навигатор по образовательному пространству, «цифровой тьютор» для создания индивидуальной образовательной траектории, управление индивидуальным расписанием, научно-исследовательской и проектной деятельностью, обратной связью с преподавателями и администрацией и т.д.). Будет усилено развитие учебной аналитики – системы мониторинга и поддержки образовательной деятельности с использованием больших данных, цифровых следов студентов и преподавателей, формирование системы цифровых валидных контрольно-измерительных инструментов и сервисов для независимой оценки качества образования. Запланировано использование инструмента контроля качества образования с помощью систематического проведения мониторинга с использованием цифрового следа.

Произойдут трансформации и в образовательных технологиях с учетом особенностей поколения Z. Образовательные технологии будут опираться на следующие принципы: многозадачность, ориентация на мультизадачные проекты, значительный объем самостоятельной работы, поддержка активной роли обучающихся, акцент на практическую подготовку и использование активных методов обучения (Case-Study, деловые игры и т.д.), геймификация, гибридное обучение (онлайн и офлайн форматы).

Ключевая роль в процессе управления образовательными программами, обеспечении их соответствия требованиям индустрии и рынка труда будет отведена руководителям образовательных программ, компетенции которых будут расширены в части обеспечения стратегического развития образовательных программ, осуществления систематического мониторинга рынка труда, лучших научных и корпоративных практик, интеграции с рынком труда, профессиональными и институциональными партнерами, а также осуществления операционной деятельности.

Ожидаемые результаты реализации образовательной политики:

- запущено в реализацию единое образовательное пространство университета, построенное по моделям «1+1+2+2», «1+1+1+2», «2+2+2», обеспечивающее всем обучающимся возможность выбора специализации (профилизации) в процессе обучения не менее трех раз – после первого и второго курсов, после окончания бакалавриата;

- реализуется общеузовская «ядерная» программа (по программам бакалавриата и специалитета), позволяющая обучающимся формировать индивидуальные образовательные траектории и совершать осознанный выбор профессионального трека (специализации/профилизации);

- все образовательные программы реализуются в смешанном формате (офлайн и онлайн);

- реализуются уникальные образовательные программы по гуманитарным, социальным и информационным направлениям подготовки, обеспечивающие подготовку высококвалифицированных кадров новой формации для устойчивого развития экономики страны;

- запуск образовательных программ с четким сегментированием на профессиональный, исследовательский и кастомизированный типы;

- сформированы сетевые партнерства с ведущими университетами России, стран БРИКС и ОДКБ для предоставления обучающимся возможности получения образовательного опыта в разных средах и форматах;

– создано единое образовательное пространство гибридного формата, включающее цифровые сервисы сопровождения образовательного процесса, цифровые образовательные технологии и инструменты накопления цифровых следов обучающихся и преподавателей, а также формирования у них цифровых компетенций.

4. Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок

Ключевые характеристики целевой модели развития университета, сопоставительный анализ на основе эталонных показателей с целевой моделью университета.

Целевая модель РГГУ как университета, сочетающего в себе передовые достижения в области образования, науки и инновационного предпринимательства, базируется на принципах фундаментальности, открытости, кооперации, заметности, наукоемкого предпринимательства, включает следующие основания:

- результаты научных исследований рассматриваются как **социально значимые**, ориентированные на **запрос потребителя** (участников образовательного процесса, органов государственной власти, бизнес-сообщества, некоммерческих организаций, средств массовой информации и др.);

- университет определяет стратегические приоритеты научной деятельности, на которых фокусируются финансовые ресурсы. Научная инфраструктура, система мотивации и стимулирования научно-педагогических работников и обучающихся формируется в соответствии с приоритетными научными тематиками. Обеспечивается трансфер результатов исследований по приоритетным тематикам в собственные разработки, определяющие повестку развития;

- университет формулирует и продвигает гуманитарную повестку, основанную на принципиальном признании полицентричности современного мира и поливариантности картин мира;

- инновационная деятельность университета вносит значимый вклад в формирование его финансовой устойчивости. Доходы от инновационной деятельности становятся основными компонентами финансовых активов наряду с поступлениями от грантов и договорного обучения.

Конкурентные преимущества РГГУ:

- выдающиеся научно-педагогические школы, широко известные в России и мировом научном сообществе, как ресурс для внедрения гуманитарных инноваций. В частности, в экосистеме рейтингов QS РГГУ на 2022 г. входит в топ-10 российских вузов по следующим предметным областям: «Гуманитарные науки» (10 место среди российских вузов, 395 – мир), «Лингвистика» (10 место среди российских вузов, 251-300 – мир) и «Современные языки» (9 место среди российских вузов, 251-300 – мир). В 2022 г. РГГУ впервые вошел в THE University Impact Rankings (33-54 место среди российских вузов, 800-1000 мир), оценивающий влияние университетов на развитие общества и достижение целей ООН в области устойчивого развития. В экосистеме рейтингов RAEX РГГУ в 2022 г. занимает 53 место среди всех вузов России, а также вошел в число вузов-лидеров предметных рейтингов по направлению «История и археология» (6 место), «Лингвистика и иностранные языки» (8 место), «Социология» (10 место), «Филология и журналистика» (15 место), «Психология» (18 место);

- переход от классической междисциплинарности в области гуманитарных и социальных наук к интегративной гуманитаристике;
- использование результатов фундаментальных социально-гуманитарных научных исследований как инструмент (средство) формирования и развития ценностно-смысловых оснований российского общества.

Основные ограничения и вызовы.

Внешние:

- перспектива блокирования научно-образовательных связей России и большинства западных партнеров в научно-образовательном процессе, ограниченные возможности продвижения бренда университета на внешних рынках;
- отсутствие различий в оценке эффективности программ гуманитарной направленности и иных направлений (технических, естественнонаучных и т.д.). Критерии оценки эффективности реализации образовательных программ зачастую не учитывают различий в принципах оценки программ гуманитарного образования и, например, технических специальностей. Применение критериев без учета различий нередко приводит к некорректной оценке гуманитарных вузов как недостаточно эффективных;
- нехватка нравственно-патриотических ориентиров в обществе в условиях падения достоверности информации и глобальной неустойчивости.

Внутренние:

- низкая изобретательская активность университета;
- возрастной состав педагогических работников университета. В РГГУ, как и в высшей школе страны в целом, существует проблема старения педагогических кадров. На протяжении последнего десятилетия задача обновления преподавательского состава последовательно решается в университете путем поддержки молодых научных и педагогических работников, тем не менее, эта проблема сохраняет актуальность;
- низкий уровень предпринимательских компетенций у сотрудников и обучающихся, слабая связь НПП с реальным сектором экономики и хозяйствующими субъектами;
- низкий уровень кооперации между структурными подразделениями вуза с точки зрения проведения совместных передовых исследований и разработок;
- отсутствие эффективной системы практической подготовки кадров на уровне магистратуры и аспирантуры (излишняя теоретизация обучения на этих ступенях образовательного процесса).

2. Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок.

Реализация исследовательской деятельности в университете ориентирована на развитие сопряжения теоретических и прикладных исследований в приоритетных направлениях для роста производства научных результатов мирового уровня и востребованных инноваций, а также массовое вовлечение обучающихся в реальные исследовательские проекты и опирается на следующие принципы:

- высокие стандарты качества научно-исследовательской работы;
- ориентация на передовые исследования, релевантные приоритетам научно-технологического развития страны;

- генерация междисциплинарных результатов научно-исследовательской деятельности, ценных для устойчивого развития человека и общества;
- акцент на формирование консорциумов с сильными институциональными партнерами: ведущими академическими научными центрами и общественно-значимыми организациями;
- открытость научно-исследовательской деятельности для студентов и аспирантов.

Для реализации стратегии развития РГГУ предлагается ряд качественно новых механизмов и практик, тесно сопряженных с целями и задачами национальных проектов «Образование», «Наука и университеты» и «Цифровая экономика».

1. Инициирование и реализация исследовательских проектов мирового уровня. Применение стратегического подхода к управлению исследованиями для обеспечения их соответствия мировым научным трендам и решению приоритетных национальных задач.

2. Развитие научного кадрового потенциала. Создание привлекательной среды для привлечения и развития перспективных молодых исследователей по научным приоритетам РГГУ.

3. Развитие индустриальных партнерств и обеспечение процесса передачи знаний. Создание бизнес-инкубаторов для поощрения коммерциализации научных проектов ННП и обучающихся. Создание решений для трансфера знаний в прикладные разработки.

4. Внедрение современных методов организации и сопровождения исследовательского процесса. Внедрение платформенных принципов организации, формата открытой науки и управления ресурсом рабочего времени каждого исследовательского коллектива РГГУ для получения результатов исследований и разработок мирового уровня.

Программа действий для каждого ключевого направления научной политики.

1. Инициирование и реализация исследовательских проектов мирового уровня.

1.1. Поддержка на конкурсной основе коллективных научных проектов и проектных групп, в том числе с участием внешних исследователей (с учетом увеличения объемов финансирования по внутренним грантам); делегирование бюджетных полномочий факультетам как центрам финансовой ответственности. **Формирование сети научно-образовательных проектных центров (не менее 5 к 2025 г.),** открытых для внешних участников, позволяющих создавать междисциплинарные коллективы, состоящие из научных сотрудников, преподавателей, аспирантов и студентов, обеспечивать преемственность поколений, а также вовлекать в исследовательский процесс потенциальных работодателей. Для этого создается электронная платформа сбора проектных команд и формирования ресурсной базы исследовательских коллективов.

Такие центры будут представлять собой уникальные площадки для подготовки специалистов высшей квалификации (кандидаты и доктора наук) для научных и образовательных учреждений страны, закрепление РГГУ в качестве лидирующего центра гуманитарных, фундаментальных и прикладных исследований и прикладных разработок в России и международном научно-образовательном пространстве.

1.2. Развитие научных исследований на основе консорциумов с негуманитарными научными центрами (НИЦ «Курчатовский институт», Институт общей генетики и др.) на основе принципа взаимодополняемости.

1.3. Проведение международных конференций по приоритетным направлениям исследований. На базе университета планируется регулярно проводить всероссийские и международные конференции по приоритетным направлениям развития университета – интегративной гуманитаристике, проблемам национальной идентичности в условиях глобальных вызовов, когнитивным наукам. К 2025 г. в РГГУ должны ежегодно проводиться не менее 8 конференций международного уровня по указанной выше проблематике, что позволит апробировать результаты работы преподавателей и сотрудников университета по стратегическим проектам в отечественном и международном академическом сообществе, привлечь к ним внимание и консолидировать научные ресурсы по достижению поставленных в рамках проектов научных целей.

1.4. Создание регулярно действующих экспертных советов по приоритетным научным направлениям с привлечением ведущих исследователей международного уровня.

1.5. Развитие «гражданской науки» в виде крупных научных общественно значимых проектов, направленных на реализацию государственной политики (национальная политика, защита прав коренных малочисленных народов, международное гуманитарное сотрудничество, наследие и др.) – новое направление (новый тип) научных исследований. Результат таких проектов имеет прикладное значение и востребован государством и обществом для решения конкретных социальных задач.

Результаты:

формирование сети научно-образовательных проектных центров РГГУ (не менее 5 к 2025 г.), ведущих исследования мирового уровня;

проведение крупных научных конференций по научным приоритетам РГГУ с привлечением ведущих ученых мирового уровня и обеспечением медиаподдержки в научных журналах и общественно-политических СМИ (не менее 10 ежегодных конференций к 2025 г.).

2. Развитие научного кадрового потенциала.

2.1. Трансформация системы мотивации и стимулирования НПР в соответствии с приоритетными научными тематиками через систему эффективного контракта, софинансирования инновационной деятельности, создание бизнес-инкубаторов для поощрения коммерциализации научных проектов НПР и обучающихся. Дополнения условий эффективных контрактов с целью выплаты дополнительных вознаграждений за результативное участие в инновационной деятельности РГГУ, создание и регистрацию РИД, привлечение в РГГУ внешнего финансирования.

2.2. Осуществление проектной деятельности обучающихся в рамках образовательных программ магистратуры на основе реальных исследовательских задач.

2.3. Трансформация программ аспирантуры: набор аспирантов только под реализацию конкретного исследовательского проекта; создание сетевых программ аспирантуры в целях увеличения научных стажировок аспирантов в зарубежных и российских университетах и научных центрах (в рамках консорциумов).

2.4. Реализация программ поддержки открытия новых научных направлений с участием передовых молодых ученых (молодых исследователей до 39 лет с опытом работы в ведущих научных центрах, с индексом Хирша не ниже, чем у НПР из топ-100 вузов России).

2.5. Расширение сети диссертационных советов на базе РГГУ в соответствии с приоритетными научными направлениями и программами подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре РГГУ (не менее 2 советов к 2025 г.). Создание организационных и кадровых условий для открытия на базе РГГУ диссертационных советов по психологическим, политическим, экономическим, юридическим наукам, по когнитивным наукам (совместно с Курчатовским институтом).

Результаты:

- достижение показателя острепенности ППС, превышающего пороговые значения мониторинга (не менее 4,24 ставок ППС с ученой степенью в расчете на 100 студентов);
- закрепление НПР в возрасте до 39 лет в штате РГГУ, поэтапное увеличение доли молодых исследователей до 25% к 2025 г.; доли молодых НПР со степенью в общем количестве НПР со степенью – до 35%;
- рост эффективности аспирантуры (не менее 40% к 2025 г.);
- создание диссертационных советов на базе РГГУ в соответствии с приоритетными научными направлениями и программами подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре РГГУ (не менее 2 советов к 2025 г.).

3. Развитие индустриальных партнерств и обеспечение процесса передачи знаний.

3.1. Формирование и реализация программы по улучшению использования результатов исследовательской деятельности с целью более эффективного трансфера знаний в общественную жизнь (информационная безопасность, психология, big data в интегративной гуманитаристике). Реализация программы будет осуществляться в нескольких направлениях:

- изучение рынка возможных приложений РИД сотрудников РГГУ (включает в себя исследование трендов, корпоративного спроса, предложения РИД во внешней среде);
- проведение внутреннего аудита среди сотрудников РГГУ на предмет выявления уже существующих, но не зафиксированных РИД, которые могут быть использованы в общественной жизни (централизованный сбор информации о возможных РИД, экспертную оценку, исходя из потребностей внешнего рынка и/или использования РИД в крупных целевых проектах).

3.2. Формирование новых оснований медиаполитики РГГУ: разработка и реализация коммуникационной программы, направленной на продвижение результатов научной деятельности и возможностей участия РГГУ в инновационной деятельности в индустриях, среди органов власти и среди научного и студенческого сообщества, в том числе путем производства и размещения научно-популярного медиаконтента в сети Интернет, электронных средствах массовых коммуникаций (научная неделя, научно-популярные программы, медиажурнал).

3.3. Обеспечение передачи знаний.

Для удовлетворения спроса целевых индустрий на инновации РГГУ организует работу по передаче необходимых знаний, поддерживая разработчиков привлечением необходимой экспертизы по управлению бизнесом и инвестициями:

- оформление в качестве ноу-хау или регистрация в государственных реестрах, внедрение РИД на условиях лицензии (передача документации и научное и педагогическое сопровождение их использования) непосредственно компаниям-потребителям для использования или в МИП Институт инноваций РГГУ для создания новых продуктов с привлечением внебюджетных инвестиций;
- организация инкубационной поддержки отобранных инициатив и предложений стартапов с участием МИП Институт инноваций РГГУ;
- содействие внедрению инноваций в медиаиндустриях с использованием гуманитарных наук путем оказания услуг МИП Институт инноваций РГГУ по переподготовке руководящего персонала и стратегического консультирования компаний медиаиндустрии;
- привлечение внебюджетных средств через договор инвестиционного товарищества для соинвестирования в разработку новых продуктов в целевых индустриях с использованием РИД РГГУ;
- изучение и использование возможностей НТИ, АСИ, Сколково, ИРИ, Роснано, ВЭБ Венчерс и др. для поддержки инновационной деятельности;
- патентование систем баз гуманитарных и социально-экономических данных и обучение работе с ними (коммерческая составляющая в рамках ДПО).

3.4. Внедрение учебно-практических курсов по коммерческим аспектам использования объектов исторического наследия (методы «культурного краудфандинга», передовые методики привлечения посетителей в музеи).

Результаты:

- увеличение финансирования НИОКР в расчете на 1 ННР до 533 тыс. руб. и доли доходов от НИОКР в бюджете университета с 6% до 9%;
- внедрение результатов исследований мирового уровня, проведенных по выбранным приоритетным направлениям, в социальную и политическую практику;
- интенсификация деятельности РГГУ по разработке и внедрению результатов исследовательской деятельности, обеспечение дохода от интеллектуальной деятельности в качестве одного из основных источников формирования бюджета университета;
- создание результатов интеллектуальной деятельности и приравненных к ним продуктов, работ, услуг, которым предоставляется правовая охрана, развитие моделей коммерциализации разработок по следующим направлениям: создание в университете Центра интеллектуальной собственности и коммерциализации разработок; проведение прикладных исследований по заказу организаций реального сектора экономики; заключение сделок по лицензионным договорам.

4. Внедрение современных методов организации и сопровождения исследовательского процесса.

4.1. Развитие специализированных центров интегративной гуманитаристики на основе разработки новой методологии интеграции технического и социо-природного знания с системой гуманитарных наук, включая общественные, социальные и когнитивные области научной экспертизы

(Мультимедийный историко-культурный центр им. Ю.В. Кнорозова, Федеральный центр гуманитарных практик, Научный центр цифровой социологии «Ядов-центр»); развитие научных исследований на основе консорциумов с негуманитарными научными центрами (Курчатовский институт, Институт общей генетики и др.) на основе принципа взаимодополняемости (не менее 5 центров).

4.2. Создание электронной платформы формирования проектных команд и ресурсной базы исследовательских коллективов.

4.3. Создание публичной системы автоматизированного сбора, мониторинга и анализа данных о научных публикациях (монографии и статьи) НПР университета для интеграции в научную повестку университета как можно большего количества НПР.

4.4. Реорганизация процессов функционирования научных центров РГГУ: развитие технической оснащенности; развитие механизмов совместного использования и удаленного доступа, регулярная оценка их эффективности.

4.5. Трансформация публикационной политики: развитие научных журналов РГГУ, тематический профиль которых будет соответствовать стратегическим целям развития РГГУ и которые станут важным ресурсом в ходе работы над стратегическими проектами, направленными на достижение целевой модели.

Интенсификация работы по вхождению издаваемых университетом научных журналов в отечественную наукометрическую базу Russian Science Citation Index (RSCI) и ядро Российского индекса научного цитирования (РИНЦ); повышение качества рецензирования статей в журналах и регулярный выпуск дайджестов с обзорами наиболее перспективных и академически интересных публикаций в журналах и других изданиях университета; создание на сайте университета специальной «Интернет-витрины», на которой будут представлены как наиболее высокорейтинговые и цитируемые публикации ведущих ученых университета, так и перспективные разработки молодых исследователей.

К 2025 г. планируется включение не менее 2 соответствующих приведенным выше критериям журналов РГГУ в RSCI и ядро РИНЦ, в том числе не менее 1 – в первый квартиль WOS.

Результаты:

- создание научных центров на базе сотрудничества с негуманитарными научными центрами на основе принципа взаимодополняемости (не менее 5 центров);
- внедрение платформенных принципов организации открытой науки;
- включение не менее 2 журналов РГГУ в RSCI и ядро РИНЦ, в том числе не менее 1 – в первый квартиль WOS.

5. Программа развития международной деятельности

В РГГУ реализуется стратегия интернационализации, основывающаяся на следующих принципах: междисциплинарность, многополярность и межсекторальность. Используя интернационализацию как важную предпосылку качественных изменений, РГГУ стремится стать площадкой развития международного образования, укрепить репутацию вуза как университета мирового уровня, развить потенциал, связанный с преодолением новых вызовов, вызванных процессом глобализации. Это возможность усилить свое влияние в стране и за рубежом через развитие стратегических партнерств; расширить академическое

сообщество за счет привлечения лучших иностранных исследователей и преподавателей; мобилизовать свои внутренние интеллектуальные ресурсы и сформировать сильные исследовательские команды; расширить компетенции своих выпускников, востребованные глобальным рынком труда.

Программа развития международной деятельности РГГУ направлена на продвижение российского образования за рубежом.

Исходя из вышеизложенного, можно обозначить следующие конкретные задачи по дальнейшей интернационализации РГГУ.

5.1. Увеличение контингента иностранных обучающихся

Основной задачей стратегии интернационализации является увеличение количества иностранных студентов.

Пути реализации:

- развитие деятельности подготовительного отделения для иностранных граждан на базе Центра русского языка РГГУ;
- расширение участия университета в международных образовательных выставках и фестивалях, в том числе на базе представительств Россотрудничества за рубежом, с привлечением к участию в них студентов и выпускников РГГУ;
- расширение участия РГГУ в квотном отборе студентов: разработка модели контроля качества заполнения квот (вступительные испытания);
- оптимизация англоязычного сайта университета, подготовка версий сайта на других иностранных языках;
- увеличение количества дисциплин, преподавание которых ведется на английском и других иностранных языках;
- постоянное обновление печатных и электронных информационных материалов, создание рекламных видеороликов на русском и иностранном языках для более эффективного продвижения бренда РГГУ и Центра русского языка;
- проведение ознакомительных кампус-туров для потенциальных абитуриентов (офлайн и виртуальных);
- осуществление набора студентов за рубежом с помощью университетов-партнеров, агентств по набору студентов и информационных платформ;
- создание Ассоциации выпускников РГГУ;
- поддержка талантливых студентов из числа иностранных граждан и лиц без гражданства, в том числе помощь в трудоустройстве;
- интенсификация деятельности ответственных за работу с иностранными студентами на факультетах;
- дальнейшие усилия по развитию благоприятной среды, в том числе увеличение количества программ социокультурной адаптации иностранных обучающихся в РГГУ;
- повышение эффективности деятельности службы психологической поддержки, в том числе на иностранных языках.

5.2. Увеличение показателей международной академической мобильности (от одного семестра до одного года)

В целях обогащения образовательных практик, повышения качества образования, а также в целях привлечения иностранных студентов, необходимо развивать действующую многоуровневую систему моделей международной академической мобильности с государствами-участниками СНГ, странами Африки, Азии, Ближнего Востока и Латинской Америки:

- мобильность в рамках двухсторонних договоров и на базе международных учебно-научных центров;
- мобильность в рамках сетевых образовательных программ бакалавриата, магистратуры и аспирантуры.

Для достижения поставленной задачи будут использованы следующие механизмы:

- создание условий для активного участия студентов в программах академической мобильности, в том числе развитие модульной системы, позволяющей формировать индивидуальную образовательную траекторию с встроеным окном мобильности;
- увеличение количества программ академической мобильности студентов, аспирантов, преподавателей и административных сотрудников;
- увеличение количества летних и зимних школ в РГГУ.

5.3. Центр карьеры РГГУ и создание Ассоциации выпускников РГГУ

В быстро меняющемся мире университетская корпоративность всегда помогала и Alma Mater, и его выпускникам. Цель создания Ассоциации выпускников РГГУ - возможность поддержки высокого уровня РГГУ, его развития в качестве одного из ведущих гуманитарных университетов в России и за рубежом, объединения талантливой молодежи для бизнеса и карьеры, образования и дальнейшего развития.

Иностранные выпускники являются непосредственными участниками продвижения российского образования за рубежом, поскольку помогают привлечь в университет талантливых абитуриентов. Формирование успешности выпускников начинается с первых лет обучения за счет системы профориентации, трудоустройства и поддержки выпускников. РГГУ должен стать «социальным лифтом» для студентов и выпускников. Одним из ключевых механизмов для этого служит Центр карьеры РГГУ, работа которого в будущем будет также осуществляться в тесном контакте с созданной Ассоциацией выпускников РГГУ с целью обмена актуальной информацией о потребностях студентов и требованиях работодателей, сбора информации о выпускниках, вовлечение выпускников и работодателей в образование, профориентацию и трудоустройство студентов и выпускников.

5.4. Дальнейшее развитие и совершенствование работы международных учебно-научных центров

В РГГУ действует 18 международных учебно-научных центров, на базе которых осуществляется как научная, так и учебная работа совместно с университетами и другими зарубежными организациями. Повышение активности центров является важным аспектом продвижения бренда университета. В реализации этой задачи будут задействованы следующие механизмы:

- повышение научной активности центров через увеличение количества публикаций научных статей, издание монографий, учебных пособий,

сборников докладов; проведение научных конференций, семинаров, круглых столов;

- повышение образовательной активности центров;
- повышение культурной составляющей работы центров: организация дней культуры, открытых лекций, фестивалей и др. мероприятий;
- прохождение студентами центров педагогической и переводческой практики в международных организациях;
- организация на базе центров языковых курсов на коммерческой основе.

5.5. Увеличение числа сетевых образовательных программ, в т.ч. ведущих к получению двух дипломов

В течение пятнадцати лет в РГГУ успешно реализуются сетевые международные образовательные программы магистратуры, ведущие к получению двух дипломов. В настоящее время необходимо продолжить работу по увеличению количества совместных международных магистерских и аспирантских программ в рамках сотрудничества с зарубежными вузами-партнерами из государств-участников СНГ, странами Африки, Азии, Ближнего Востока и Латинской Америки.

5.6. Увеличение численности иностранных научно-педагогических работников высшей квалификации

- Привлечение ведущих иностранных ученых и преподавателей к участию в образовательном процессе является важным инструментом интернационализации вуза и регулируется задачами государственной программы РФ.

- Интенсификация работы по увеличению численности профессоров зарубежных университетов, участвующих в образовательном процессе вуза в рамках сетевых образовательных программ, ведущих к получению двух дипломов, а также в рамках двусторонних договоров о сотрудничестве.

5.7. Создание под эгидой РГГУ региональных и международных консорциумов ректоров гуманитарных университетов и деканов гуманитарных факультетов в рамках СНГ и евразийского пространства

РГГУ является организатором и координатором с российской стороны форума ректоров гуманитарных вузов России и Франции в Гренобле в 2017 г. Последний форум прошел в январе 2020 года на базе РГГУ. В дальнейшем планируется активное участие РГГУ в проведении гуманитарных форумов ректоров российских университетов и университетов государств-участников СНГ.

5.8. Международные социально значимые проекты РГГУ

В РГГУ совместно с МИД РФ реализуется важнейший проект по работе с соотечественниками, проживающими за рубежом, в частности, их интеграции в систему практического взаимодействия с российским научно-образовательным сообществом. Основная задача проекта – определить потребности и возможности соотечественников как инструмента укрепления позиций России в зарубежном научно-образовательном и культурном пространстве. В рамках проекта ежегодно

проводится учебно-тренинговая программа «Правовые и исторические знания как основа правозащитной деятельности соотечественников».

С целью укрепления позиций РГГУ за рубежом открыт филиал РГГУ в стратегически важном регионе Латинской Америки – Республике Гватемала.

Коллектив РГГУ имеет большой потенциал в области международного сотрудничества, который в ближайшие годы позволит университету выйти на качественно новый уровень интернационализации научных исследований и образования.

6. Молодежная политика

Молодежная политика в Российском государственном гуманитарном университете реализуется в соответствии с национальными целями развития Российской Федерации и предполагает:

- воспитание внутренней потребности личности в здоровом образе жизни, в частности развитие студенческого спорта;
- обеспечение всестороннего развития личности и ее социально-психологической поддержки, выявление и поддержка талантливых обучающихся, формирование организаторских навыков, творческого потенциала;
- воспитание уважения к нормам коллективной жизни, закону, развитие гражданской и социальной ответственности, проявляющейся в заботе о своей стране, сохранении человеческой цивилизации, повышение уровня культуры безопасного поведения;
- формирование личностных качеств, необходимых для эффективной профессиональной деятельности, профессиональной самореализации;
- развитие цифровой среды во всех сферах образовательного процесса и использование современных цифровых технологий для организации воспитательного процесса.

Основная цель молодежной политики РГГУ – гармоничное развитие личности, которое включает в себя культурно-творческое воспитание, приобщение к здоровому образу жизни, развитие личностных траекторий обучающихся в любой сфере.

Миссия РГГУ – это подготовка качественного специалиста и разносторонне развитой личности, имеющей не только теоретические знания, но и soft-skills, помогающие выпускникам университета реализовать себя в любой сфере жизни общества, личности, обладающей высоким уровнем гражданской и социальной ответственности.

Принципы организации воспитательного процесса в РГГУ:

- приоритета ценности здоровья обучающихся;
- приоритета инициативности, самостоятельности, самореализации обучающихся в учебной и внеучебной деятельности, социального партнерства;
- стимулирования ранней профессиональной ориентации обучающихся путем реализации индивидуализированных траекторий развития;
- полноты информации, информационного обмена, учета единства и взаимодействия прямой и обратной связи.

Используя экосистемный подход при реализации молодежной политики, РГГУ на партнерской основе взаимодействует с другими организациями, социальными институтами, формируя уникальную социокультурную среду. Интегрируя социокультурное пространство РГГУ в социокультурное пространство региона и страны в целом, РГГУ стремится к достижению своих целей, основываясь на эффективном использовании имеющихся ресурсов, в том числе инфраструктуры.

Основные направления и ожидаемые результаты молодежной политики в 2022-2025 гг.:

1) развитие творческого потенциала студенческой молодежи: выявление и поддержка талантливых обучающихся, формирование организаторских навыков, вовлечение обучающихся в процессы саморазвития и самореализации (в 2022 г. – 32% от общего числа обучающихся; к 2025 г. – 70% от общего числа обучающихся), профессиональная самореализация выпускников (доля выпускников, работающих по выбранной специальности, в 2022 г. – 18 % от общего числа выпускников, к 2025 г. – 50 % от общего числа выпускников);

2) развитие комфортной университетской среды и молодежной экосистемы РГГУ: разработка и реализация комплекса мероприятий, направленных на снижение социальной, межэтнической и межрелигиозной напряженности в студенческой среде (количество мероприятий в 2022 г. – 3; к 2025 г. – 24 [ежегодно]), создание Туристического клуба обучающихся (клуба студентов РГГУ, которые любят активный отдых и путешествия) к 2025 г. с постоянным количеством членов не менее 100 чел., организация поддержки молодых семей путем выделения дополнительных специализированных (отдельных) блоков в общежитиях для проживания семейных студентов (в 2022 г. – 2 блока; к 2025 г. – 10 блоков), увеличение числа мероприятий, направленных на популяризацию традиционных семейных ценностей, воспитания уважительного отношения к родителям и другим членам семьи, развитие новых форм системы наставничества в рамках взаимодействия по линии абитуриент – обучающийся – профессионал (доля выпускников, взаимодействующих с РГГУ на постоянной основе: в 2022 г. – 5% от общего числа выпускников, к 2025 г. – 30% от общего числа выпускников);

3) система мер по здоровьесбережению студенческой молодежи: воспитание внутренней потребности личности в здоровом образе жизни, ответственного отношения к природной и социокультурной среде (доля студентов, занимающихся на постоянной основе в спортивных секциях и участвующих в спортивных мероприятиях РГГУ: в 2022 г. – 5% от общего числа обучающихся, к 2025 г. – 55% от общего числа обучающихся), увеличение количества мероприятий, направленных на популяризацию здорового образа жизни (в 2022 г. – 28; к 2025 г. – 54);

4) создание условий для развития общественной активности молодежи и реализации студенческих инициатив: расширение сферы деятельности органов студенческого самоуправления путем привлечения студентов к участию в управлении всеми сферами жизнедеятельности вуза, создание «студенческого ректората», расширение деятельности студенческих СМИ (не только внутри РГГУ, но и за пределами вуза) путем модернизации форм взаимодействия с обучающимися, преобразования студенческих СМИ из стандартных медиасредств в реальный механизм, действующий в целях представления интересов студенчества, продвижения имиджа вуза, защиты прав студентов, развитие гражданско-патриотического общества, в том числе путем увеличения количества членов

студенческих объединений и участников мероприятий данной направленности (количество членов студенческих объединений и участников мероприятий в 2022 г. – 500 чел., к 2025 г. – 3000 чел.).

7. Цифровая трансформация РГГУ

Цифровые технологии стремительно меняют повседневную жизнь современного человека, производственные отношения, структуру экономики и образования. Возникают новые требования к коммуникациям, вычислительным мощностям, информационным системам и сервисам. Она становится хоть и не достаточным, но точно необходимым условием «вхождения в будущее» для любого университета.

Образовательная стратегия развития Университета предполагает создание «Цифровой кафедры». Создание такой кафедры – не просто создание нового подразделения, это концептуально иной подход по организации образовательных программ и исследований. «Цифровая кафедра» становится инфраструктурным центром компетенций по цифровому образованию. Результаты работы «цифровой кафедры» обновляют образовательную политику и запускают процессы создания программ бакалавриата, магистратуры, аспирантуры, программ дополнительного образования с активным применением технологий электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Новые онлайн-курсы, модули, магистерские программы позволяют более органично вовлекать экспертов сферы EdTech и ведущих исследователей в сфере цифрового образования. Основой таких программ становится гибридный формат, обеспечивающий совмещение онлайн и очных форматов. Такой баланс интегрированных онлайн-программ и возможность более тонкой настройки индивидуальных треков позволяет повысить уровень вовлеченности и мотивации студентов

С учетом целей развития РГГУ в основных сферах его деятельности, а также национальной цели «Цифровая трансформация», ключевыми задачами университета становятся:

7.1. Создание технической возможности индивидуализации и персонализации образования, включая такие его формы как выбор программы, выбор курсов, уровневое обучение, выбор преподавателей и проектов. Направление реализуется через:

- Развертывание IT-платформы, организующей единое образовательное пространство университета, охватывающего весь учебный контент вуза;
- Организация каталога учебных курсов и доступа к ним различных категорий студентов;
- Создание условий для формирования учебных планов на основе образовательного пространства по специальным правилам для каждой образовательной программы (с соблюдением требований ФГОС/СОС);
- Реализация возможности составления персональных бесконфликтных модульных расписаний для каждого студента с детальным описанием занятий;
- Создание возможности непрерывного оценивания и расчета рейтинга студентов на основе успеваемости;

- Обеспечение технической возможности расчета нагрузки ППС, учитывающей общую трудоемкость закрепленных за ними курсов и полноту учебных команд;
- Создание платформы дополнительного образования для предоставления возможности повышения квалификации сотрудникам университета и получение второго высшего образования студентам.
- Интеграция платформы ИОТ в IT-ландшафт РГГУ, включая LMS, учет контингента студентов, материальных ресурсов, кадровый учет, документооборот и др. системы.

7.2. Создание и развитие сервисов «Обеспечение коммуникации и взаимодействия»:

- сервисов сайта и портала вуза (онлайн-календари, сервис обратной связи, сервис для поиска и подбора образовательных продуктов, сервис подбора экспертов для СМИ, размещение вакансий и резюме, подбор стажировок и др.);
- сервисов видеоконференций, обеспечение иных видов коммуникации участников образовательного процесса;
- сервисов по интеграции с внешними базами данных (ЭБС, система прокторинга, система Антиплагиат);
- сервисов по сопровождение обучения в формате «blended-learning» на уровне ведущих «игроков» отрасли (включая наличие разнообразных макетов, готовых библиотек контента, адаптивных тестов и анкет, интерактивных флеш-роликов), делающих доступными контент и взаимодействие с преподавателем на всех типах электронных устройств.
- Развитие централизованной службы работы с документами обучающихся и сотрудников на основе интерактивного взаимодействия посредством сети Интернет (развитие функционала МСО, создание многофункционального офиса для сотрудников и преподавателей). Обеспечение средств обратной связи с использованием цифровых технологий для различных субъектов (обучающийся, преподаватель, управленец) Университета.
- Подготовка цифрового образовательного контента и его распространение для всех программ обучения. Продвижение разработанных модулей на рынке цифрового образовательного контента.

7.3. Переход к платформенным решениям и создание единой цифровой среды:

- взаимосвязь всех информационных цифровых потоков между собой, в том числе на базе облачных технологий;
- интеграцию и синхронизацию различных ИС, сквозная передача данных.
- обеспечение оперативного доступа к информационным объектам АИС Университета с использованием BI-системы.

7.4. Выравнивание IT-ландшафта РГГУ в соответствии с запросами со стороны пользователей и владельцев бизнес-процессов:

- Активное использование в качестве информационных витрин облачных решений, в т.ч. моделях SaaS, PaaS и IaaS;

- Реализация гибридной структуры программно-аппаратного комплекса для оптимального распределения нагрузки на серверное оборудование;
- Организация удаленных рабочих мест через защищенные каналы связи;
- Реинжиниринг бизнес-процессов для обеспечения эффективной работы единого информационного пространства вуза.

7.5. Управление и руководство данными, использование данных для принятия управленческих решений:

- Повышение эффективности системы управления Университетом в разных аспектах жизнедеятельности (финансовый, кадровый, образовательный и т.д.) за счет автоматизации, редизайна бизнес-процессов, управления на основе интеграции данных во все бизнес-процессы компании (Data-driven Management);
- Интеграция данных. Автоматизация процессов доставки нужных данных в нужное место и в нужное время;
- Внедрение инструментов управления процессами сбора данных, их верификации, дедублирования и очистки, увеличение качества, достоверности и унификации данных всех систем университета.
- Внедрение информационной системы, которая будет принимать данные постоянно и постоянно формировать на их основе предиктивную аналитику.

Ключевыми ожидаемыми эффектами от реализации политики цифровой трансформации станут:

- 1) вовлечение обучающегося в формирование собственной образовательной программы и осознанное построение образовательной траектории, а также более эффективное управление процессом формирования расписания учебных занятий и использования аудиторного фонда РГГУ;
- 2) повышение привлекательности РГГУ для нового поколения студентов, молодых преподавателей и исследователей, привычных к работе в digital-средах, за счет развития системы гибких клиентоцентричных цифровых сервисов, работающих по принципу «одного окна»;
- 3) повышение эффективности и результативности работы информационных систем университета, снижение издержек управления ИТ-инфраструктурой университета, затрат на обслуживание процессов, уменьшение влияния «человеческого фактора»;
- 4) повышение эффективности использования оборудования, за счет распределения нагрузки на отечественные облачные решения. Периодический реинжиниринг бизнес-процессов для улучшения их эффективности;
- 5) достижение необходимого уровня «цифровой зрелости» РГГУ за счет перехода к управлению, основанному на данных, совершенствованию качества и полноты данных, развитию ИТ-инфраструктуры, повышению уровня цифровой культуры сотрудников, внедрению новых цифровых продуктов.

8. Инновационная деятельность

Участие РГГУ в создании инноваций управляется на основе изучения долгосрочного развития и рыночного спроса целевых индустрий. Для этого РГГУ:

- Один раз в пятилетний период проводит (форсайт) исследование долгосрочных трендов общественного развития, рынков сбыта товаров и услуг

целевых индустрий, изменения поведенческих моделей потребителей этих товаров и услуг, ключевых технологических нововведений, по результатам которого определяет новые/ пересматривает направления научных исследований и разработки новых продуктов;

- Проводит ежегодное исследование целевых индустрий, по результатам которого идентифицирует, какие результаты гуманитарных наук нужны для удовлетворения спроса;

- Создает Деловой Консультативный Совет для непрерывного взаимодействия с компаниями из целевых индустрий и приглашает такие компании к созданию базовых кафедр по новым направлениям подготовки.

Для удовлетворения спроса целевых индустрий на инновации РГГУ организует работу по поиску и/или производству необходимых знаний, выступая в качестве российского и международного «хаба» сборки таких знаний. Для этого РГГУ:

- Обсуждает выводы исследований спроса на ежегодной международной конференции РГГУ по тематике использования результатов гуманитарных наук для инноваций в целевых индустриях;

- Разрабатывает и реализует коммуникационную программу, направленную на продвижение результатов научной деятельности и возможностей участия РГГУ в инновационной деятельности в индустриях, среди органов власти и среди научного и студенческого сообщества, в том числе путём производства и размещения научно-популярного медиа контента в сети Интернет, электронных средствах массовых коммуникаций;

- Планирует НИРы с учётом исследования спроса на знания гуманитарных наук для долгосрочного общественного развития и инноваций;

- Содействует росту активности профессорско-преподавательского состава путём дополнения условий эффективных контрактов с целью выплаты дополнительных вознаграждений за результативное участие в инновационной деятельности РГГУ, в рамках трудовых отношений защищает результаты своей интеллектуальной деятельности (ноу-хау) РГГУ от использования частным образом;

- Отбирает на конкурсной основе инициативы/запрашивает предложения использования имеющихся РИД внутри РГГУ и/или от коллективов гуманитарных наук внутри страны/за рубежом при научном консультировании и экспертизе РГГУ для инкубации (поддержки внедрения).

Для удовлетворения спроса целевых индустрий на инновации РГГУ организует работу по передаче необходимых знаний, поддерживая разработчиков привлечением необходимой экспертизы по управлению бизнесом и инвестициями и содействуя развитию предпринимательства. Для этого РГГУ:

- Оформляет в качестве ноу-хау и/или регистрирует в государственных реестрах, продвигает и внедряет РИДы на условиях лицензии (передача документации и научное и педагогическое сопровождение их использования в течение срока действия лицензии) непосредственно компаниям-потребителям для использования или для создания новых компаний с привлечением внебюджетных инвестиций;

- Разрабатывает и реализует программу подготовки магистров по управлению инновационной деятельностью компаний целевых индустрий и защиты дипломов как стартап;
- Организует инкубационную поддержку отобранных инициатив и предложений стартапов;
- Содействует внедрению инноваций в целевых индустриях с использованием гуманитарных наук путём оказания услуг по переподготовке руководящего персонала и стратегического консультирования компаний целевых индустрий;
- С участием профессионального инвестиционного сообщества привлекает внебюджетные средства для со-инвестирования в разработку новых продуктов в целевых индустриях;
- Изучает и использует возможности Минобрнауки. НТИ, АСИ, Сколково, ИРИ, Роснано, ВЭБ Венчерс и др. для поддержки инновационной деятельности.

Эта стратегическая инициатива направлена на следующие национальные цели развития Российской Федерации: «Возможности для самореализации и развития талантов» и «достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство», утвержденные Указом Президента РФ от 21.07.2020 г. № 474.

9. Развитие музейного пространства

Основными целями развития музейной деятельности РГГУ должны быть помощь в формировании эстетической среды университета, которая способствовала бы гармонизации и развитию духовных способностей обучающихся.

Для обеспечения максимального охвата и вовлечения студентов, необходимо расширение музейного пространства на весь кампус РГГУ, включая дворы и фасады зданий. Создание открытого Арт-пространства.

Среди студентов и популяризировать проведение творческих конкурсов. Организаторами конкурсов будут выступать студенты творческих направлений вуза в рамках своей проектной деятельности. Один раз в год РГГУ будет проводить открытый творческий конкурс среди российских и иностранных студентов.

В целях вовлечения студентов творческих специальностей в учебный процесс, музей РГГУ должен пополнять музейные фонды работами студентов РГГУ и экспонировать их корпусах университета.

Эта стратегическая инициатива направлена на следующие национальные цели развития Российской Федерации: «Возможности для самореализации и развития талантов», утвержденные Указом Президента РФ от 21.07.2020 г. № 474.

10. Развития комплексной безопасности РГГУ

Цель: повышение уровня комплексной безопасности учреждения для достижения стабильного состояния защищенности объектов (территорий), работников, обучающихся от реальных и прогнозируемых угроз социального, техногенного, природного и иного характера.

Задачи:

- повышение уровня антитеррористической защищенности объектов РГГУ;
- снижение рисков возникновения пожаров, ущерба имуществу, недопущение гибели и причинение вреда здоровью работников и обучающихся РГГУ;

- повышение уровня готовности сотрудников РГГУ и лиц, находящихся на объектах к действиям в условиях чрезвычайных ситуаций;
- повышение уровня защищенности объектов, работников и обучающихся от опасностей, возникающих при военных конфликтах или вследствие этих конфликтов, а также при чрезвычайных ситуациях природного и техногенного характера;
- обеспечение необходимого уровня конфиденциальности, целостности, доступности, подлинности и отказоустойчивости информации.

Достижение цели предполагается путем формирования единой эффективной системы управления безопасностью по направлениям:

- антитеррористическая защищенность;
- пожарная безопасность;
- предупреждение и ликвидация чрезвычайных ситуаций;
- гражданская оборона;
- информационная безопасность.

Механизмы реализации:

Основным механизмом реализации программы по комплексной безопасности РГГУ является соответствующий план.

Управление планом осуществляется по направлениям, путем сбора и обработки информации с привлечением внутренней и внешней экспертизы и аудита, по итогам рекомендаций и предписаний надзорных органов.

По результатам формируется перечень недостатков, требующих устранения, а также рекомендации по их устранению с учетом рисков и приоритетов решения задач, сроки реализации, объемов и источников финансирования.

План предполагает ежегодную корректировку в зависимости от степени достижения целевых показателей, изменений в законодательстве, нормативно-правовой базы по направлениям.

10.1. Направление «Антитеррористическая защищенность»

Цель: повышение уровня защищенности РГГУ от террористических угроз, минимизация возможных последствий и ликвидация их проявлений, создание безопасных условий образовательной деятельности, обеспечивающих сохранение жизни, здоровья обучающихся и работников учреждения.

Задачи:

- организация и обеспечение пропускного и внутриобъектового режимов на объектах (территориях) РГГУ;
- оснащение входных групп стационарными рамками металлодетекторов и техническими средствами по выявлению химических, биологических, взрывчатых веществ (п. 27 (в), п. 28 (д) Постановления Правительства РФ от 7.11.2019 г. № 1421);
- оборудование контрольно-пропускных пунктов и въездов на объект (территорию) системами видеонаблюдения, обеспечивающими круглосуточную видеофиксацию, с зонами обзора видеокамер, позволяющими осуществлять идентификацию и (или) различение (распознавание);
- дооборудование кнопками тревожной сигнализации (КТС – проводная и пультовая) для передачи тревожных сообщений в подразделения войск национальной гвардии Российской Федерации или в систему обеспечения вызова экстренных оперативных служб по единому номеру "112");

- организация санкционированного допуска на объекты (территории) РГГУ посетителей и автотранспортных средств;
- своевременное пресечение нарушения пропускного режима, попыток вноса (ввоза) и проноса (провоза) запрещенных предметов (радиоактивных, взрывчатых, отравляющих веществ, оружия, боеприпасов, наркотических и других веществ) на объекты (территории);
- поддержание в исправном состоянии инженерно-технических средств и систем охраны, обеспечения бесперебойной и устойчивой связи на объектах (территориях);
- исключение фактов бесконтрольного пребывания на объектах (территориях) посторонних лиц и нахождения транспортных средств на объектах (территориях) РГГУ или в непосредственной близости от них;
- организация круглосуточной охраны, РГГУ обеспечения ежедневной проверки (обхода и осмотра) зданий (строений, сооружений), потенциально опасных участков и критических элементов объекта (территории), стоянок автотранспорта, складских и подсобных помещений;
- осуществление контроля состояния помещений, используемых для проведения мероприятий с массовым пребыванием людей;
- организация взаимодействия с силовыми и иными структурами:
 - УФСБ России по г. Москве и Московской области;
 - Главным управлением МЧС России по г. Москве;
 - ФГКУ «УВО ВНГ России по г. Москве»;
 - Главным Управлением МВД России по г. Москве;
 - Департаментом по делам ГО ЧС и ПБ по г. Москве;
 - Военными комиссариатами города Москвы;
 - Управами районов г. Москвы.

Ожидаемые результаты:

- эффективное воспрепятствование неправомерному проникновению на объекты (территории) РГГУ;
- выявление потенциальных нарушителей, установленных на объектах (территориях) пропускного и внутриобъектового режимов и (или) признаков подготовки или совершения террористического акта;
- пресечение попыток совершения террористических актов на объектах (территориях);
- минимизацию возможных последствий совершения террористических актов на объектах (территориях) и ликвидацию угрозы их совершения;
- обеспечение защиты служебной информации ограниченного распространения, содержащейся в паспорте безопасности объекта (территории) и иных документах объекта (территории), в том числе служебной информации ограниченного распространения о принимаемых мерах по антитеррористической защищенности объекта (территории).

10.2. Направление «Пожарная безопасность»

Цель: максимально эффективное функционирование системы обеспечения пожарной безопасности объектов защиты – предотвращение пожара, обеспечение безопасности людей и защита имущества при пожаре.

Задачи:

- организация максимально эффективного функционирования системы обеспечения пожарной безопасности на объектах защиты;
- устойчивое функционирование и своевременная модернизация и совершенствование систем обеспечения пожарной безопасности объектов - систем предотвращения пожара и противопожарной защиты;
- комплекс организационно-технических мероприятий по обеспечению пожарной безопасности, в том числе комплекс мероприятий, исключающих возможность превышения значений допустимого пожарного риска, и направленных на предотвращение опасности причинения вреда третьим лицам в результате пожара;
- контроль за выполнением обязательных требований пожарной безопасности;
- взаимодействие с органами федерального государственного пожарного по вопросам обеспечения пожарной безопасности;
- совершенствование профилактической работы, противопожарной пропаганды, обучение мерам пожарной безопасности с целью предупреждения причин и условий возникновения пожаров на объектах защиты;
- актуализация локальной нормативной базы, методического обеспечения, распорядительных и нормативных документов по пожарной безопасности, ведение активной разъяснительной работы и пропаганды культуры пожарной безопасности.

Ожидаемые результаты:

- модернизация, совершенствование управления, повышение надежности и эффективности функционирования системы обеспечения пожарной безопасности на объектах защиты ФГБОУ ВО «РГГУ»;
- повышение надежности и эффективности функционирования систем предотвращения пожара и автоматической противопожарной защиты;
- выполнение комплекса организационно-технических мероприятий по обеспечению пожарной безопасности, в том числе комплекса мероприятий, исключающих возможность превышения значений допустимого пожарного риска, и направленных на предотвращение опасности причинения вреда третьим лицам в результате пожара;
- структурная модернизация единой территориально-распределенной автоматизированной информационно-управляющей системы пожарной автоматики, обеспечивающая своевременное обнаружение пожара, быструю и безопасную эвакуацию людей, с возможностью дальнейшего повышения уровня безопасности образовательного процесса и лиц, размещаемых в зданиях для временного пребывания людей (общежитиях) до уровня возможности тушения пожара и защиты путей эвакуации дистанционным запуском водяного пожаротушения диспетчером Ситуационного Центра, что позволит снизить величину индивидуального пожарного риска до показателей существенно ниже допустимого значения;
- выполнение обязательных требований пожарной безопасности;
- повышение уровня подготовки работников к действиям при пожаре, чрезвычайных ситуациях, использованию и применению автоматических систем противопожарной защиты;

– актуализация локальной нормативной базы, стандартизация организационной системы обеспечения пожарной безопасности РГГУ на базе ведомственных стандартов.

10.3. Направление «Предупреждение и ликвидация чрезвычайных ситуаций»

Цель: повышение уровня готовности РГГУ к действиям в условиях чрезвычайных ситуаций.

Задачи:

- планирование и осуществление необходимых мер в области защиты объектов, работников и обучающихся РГГУ» и его объектов социального назначения от чрезвычайных ситуаций;
- планирование и проведение мероприятий по повышению устойчивости функционирования учреждения высшего образования и обеспечению жизнедеятельности обучающихся и работников в чрезвычайных ситуациях;
- создание, подготовка и поддержание в готовности к применению сил и средств предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций;
- организация и проведение работ на объектах РГГУ и на прилегающих к ним территориях в соответствии с планами действий по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций;
- финансирование мероприятия по защите работников, обучающихся и объектов от чрезвычайных ситуаций;
- создание резервов финансовых и материальных ресурсов РГГУ для ликвидации чрезвычайных ситуаций.

10.4. Направление «Гражданская оборона»

Цель: повышение уровня защищенности объектов учреждения, работников и обучающихся от опасностей, возникающих при военных конфликтах или вследствие этих конфликтов, а также при чрезвычайных ситуациях природного и техногенного характера.

Задачи:

- планирование и организация проведения мероприятий по гражданской обороне;
- проведение мероприятий по поддержанию устойчивости функционирования учреждения в военное время;
- осуществление подготовки работников и обучающихся в области гражданской обороны;
- создание и содержание в целях гражданской обороны запасов материально-технических, продовольственных, медицинских и иных средств.

Ожидаемые результаты:

- повышение уровня компетентности руководящего состава, сотрудников и обучающихся учреждения высшего образования в области защиты от чрезвычайных ситуаций;

– создание условий, позволяющих предупредить и минимизировать последствия возникающих чрезвычайных ситуаций.

10.5. Направление «Информационная безопасность»

Цель: повышение общего уровня защищенности информационных ресурсов учреждения от внутренних и внешних угроз, в том числе обеспечение защиты работников и обучающихся от вредоносного и противоправного контента.

Задачи:

- расширение применения системы предотвращения утечек, разглашения и неправомерного использования конфиденциальной информации, в том числе персональных данных;
- внедрение системы многофакторной аутентификации при удаленном и локальном доступе к корпоративной информационной системе учреждения;
- внедрение системы контентной фильтрации для защиты обучающихся, в том числе несовершеннолетних, от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию, и иной информации, распространение которой запрещено законом.

Ожидаемые результаты:

- повышение уровня защищенности от утечек, разглашения и неправомерного использования конфиденциальной информации, в том числе персональных данных, за счет увеличения числа автоматизированных рабочих мест, контролируемых системой предотвращения утечек конфиденциальной информации;
- повышение уровня защищенности автоматизированных рабочих мест пользователей от несанкционированного доступа путем внедрения многофакторной аутентификации;
- повышение уровня защищенности работников и обучающихся от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию, с помощью сертифицированной системы контентной фильтрации.

11. Укрепление кадрового потенциала РГГУ

Основным направлением развития кадрового потенциала РГГУ является поддержание кадрового состава на высоком профессиональном уровне и его своевременное обновление. Для этого планируется решить ряд задач по совершенствованию системы привлечения, мотивации и оценки персонала.

- совершенствование механизмов подбора и отбора научно-педагогических кадров (совершенствование конкурсных процедур, открытый конкурс, как основное условие для обеспечения реальной альтернативы и состязательности при проведении конкурсного отбора, привлечение внешних кандидатов и превышение числа соискателей над числом должностей);
- создание системы привлечения преподавателей из ведущих иностранных университетов, а также специалистов-практиков;
- разработка механизмов привлечения молодых специалистов из числа выпускников университета (работа со студентами и аспирантами);
- совершенствование механизмов взаимодействия с ведущими рекрутинговыми агентствами и хедхантинговыми платформами;

- создание системы интеграции молодых преподавателей (мультимедийный справочник, курс молодого преподавателя, тематические мастер-классы, встречи с ведущими профессорами и научными сотрудниками, школа педагогического мастерства, профессиональные конкурсы, снижение нагрузки в первый год работы, наставничество и т. д.);
- создание системы непрерывного профессионального развития научно-педагогических работников (построение индивидуальных образовательных траекторий, использование онлайн и смешанного формата обучения, образовательный портал, личный кабинет, бесплатное обучение иностранным языкам);
- развитие цифровых компетенций профессорско-преподавательского состава и административного персонала (повышение квалификации и индивидуальные образовательные траектории);
- создание программы академической мобильности преподавателей и научных работников (творческие отпуска, международные стажировки, стажировки во внешних отечественных организациях, участие в международных конференциях и т. д.);
- разработка системы карьерного продвижения (совершенствование системы кадрового резерва, построение карьерных треков, которые учитывают потенциал и предпочтения работников);
- разработка и совершенствование наградной политики университета;
- цифровизация процессов управления персоналом вуза и кадрового делопроизводства (актуализация должностных инструкций, порталы самообслуживания [заявки на отпуск и т. д.]), внедрение программных продуктов обучения и планирования карьеры;
- разработка HR-бренда образовательной организации как привлекательного и конкурентоспособного работодателя.

12. Финансовая модель РГГУ

Финансовая модель Российского государственного гуманитарного университета основана на сбалансированном сочетании бюджетных и внебюджетных инструментов привлечения и использования средств.

Целевой ориентир – увеличение доходов от научно-исследовательской, образовательной деятельности и переориентация источников финансирования вуза. На сегодняшний день университет имеет высокую долю внебюджетных источников в структуре доходов (более 60%), что позволяет инвестировать финансовые ресурсы в приоритетные направления развития. В целом объем доходов составляет 3,2 млрд рублей.

Сложившаяся к 2021 г. финансовая модель РГГУ характеризуется значительной величиной средств от оказания образовательных услуг по образовательным программам различного уровня подготовки (80%), 15% приходится на объем финансирования научных исследований и разработок, грантов и приоритетных проектов.

Одним из основных направлений расходования средств университета наряду с затратами на НИОКР и капитальными вложениями выступает оплата труда научно-педагогических работников и иных категорий сотрудников с учетом достижения

показателей, установленных Указом Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики», (83%).

Реализация программы развития Российского государственного гуманитарного университета предусматривает современную модель финансового обеспечения, сочетающую различные источники и инструменты многоуровневого и многоканального финансирования, обеспечивающие достижение показателей и индикаторов стратегического развития университета.

Развитие финансового обеспечения РГГУ предусматривает построение кооперации университета с бизнесом, интеграции ресурсов в рамках консорциумов, коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.

Основными принципами планируемых изменений финансовой модели университета являются:

1. Максимизация доходов от НИОКТР за счет расширения количества научных коллективов, увеличения включенности в НИОКР преподавателей и обучающихся.
2. Оптимизация структуры операционных расходов и капитальных вложений университета и обеспечение его финансовой устойчивости, предусматривающая управление издержками университета, отказ от неэффективных направлений деятельности.
3. Использование современных механизмов привлечения финансовых средств, предполагающих разработку и реализацию образовательных и социологических программ.

Финансовая модель университета предполагает следующие ключевые характеристики:

1. внедрение механизмов проектного управления, предусматривающих повышение качества бюджетного управления, в том числе посредством реализации проектов (образовательных, научных, социальных и т.п.) и оценки экономической эффективности вложений во внеоборотные активы;
2. развитие системы внутреннего финансового контроля и автоматизации управленческого учета;
3. внедрение гибкой системы мотивации научно-педагогических работников и научных сотрудников по результатам научной, образовательной, а также предпринимательской активности.

Направления и инструменты трансформации финансовой модели университета и ожидаемые эффекты от ее реализации predeterminedены целями развития университета в сфере образования, научно-исследовательской деятельности, трансфера знаний и технологий, коммерциализации разработок, молодежной политики и цифровой трансформации.

Финансовая модель программы развития университета в период до 2025 г. предусматривает повышение доли внебюджетных источников (с 60% в 2022 г. до 70% в 2025 г.) на фоне увеличения бюджета университета.

Повышение привлекательности обучения, расширение географии приема, увеличение количества образовательных программ для различных категорий обучающихся позволят нарастить контингент и объем поступлений от оказания образовательных услуг всех уровней образования (ВО, СПО, ДПО).

Вместе с тем развитие мотивационных программ и проектов профессионального и управленческого развития, применение эффективного контракта нацелены на обеспечение конкурентоспособного уровня совокупного вознаграждения научно-педагогических работников вуза (средняя заработная плата ННР на уровне 203% к среднемесячному доходу от трудовой деятельности по субъекту РФ).

Активное привлечение ресурсов российских и международных компаний в научную деятельность, развитие трансфера знаний и технологий (в том числе получение доходов от реализации объектов интеллектуальной собственности РИД) позволит увеличить объемы финансирования НИОКР и международной деятельности, что окажет влияние на изменение структуры источников финансирования РГГУ в 2025 г.

Планируемый рост общего объема бюджета в 2025 г. на 120% , что составит около 4,0 млрд руб.

В составе бюджетных источников предполагается увеличение объемов финансирования университета посредством государственных преференций, грантов в форме субсидий и иных целевых средств.

Наряду с инвестированием собственных средств университета и увеличением внутренних затрат на НИОКР, разработку новых образовательных программ, планируется увеличение инвестирования собственных средств для финансирования инвестиционных и инновационных затрат, в том числе на модернизацию и развитие инфраструктуры социально-образовательного и оздоровительного кампуса (инвестиции на развитие инфраструктуры составят не менее 1,5 млрд руб. до 2025 г.).

Бюджетные ассигнования из бюджета субъекта выступают действенным инструментом поддержки образовательной деятельности РГГУ в целях и кадрового обеспечения региона и социальной сферы.

Трансформация модели финансового обеспечения РГГУ основана на сбалансированном соединении требований, вытекающих из особенностей образовательной и научно-исследовательской деятельности университета и практики управления финансами.

Реализация программы развития позволит обеспечить привлекательность обучения, исследований и разработок, повысит качество и востребованность реальным сектором экономики образовательных, научных и социологических услуг университета.

13. Инфраструктурная политика РГГУ

Инфраструктура Университета должна обеспечивать максимально комфортные условия для развития потенциала и досуговой деятельности обучающихся, научно-педагогических сотрудников.

Цель и задачи инфраструктурной политики РГГУ:

- рациональное использование энергетических мощностей;
- комплексное обеспечение подразделений университета материально-техническими ресурсами;
- безаварийная эксплуатация систем зданий и сооружений, а также систем водо-, тепло-, газо-, электроснабжения, канализации, вентиляционного, лифтового, котельного и климатического оборудования;

- безопасная эксплуатация автотранспортных средств;
- содержание в чистоте помещений университета, внутренней дворовой территории и прилегающих к зданиям РГГУ тротуаров в соответствии с правилами и нормами производственной санитарии и пожарной безопасности;
- обеспечение надёжности работы опасных производственных объектов; снижение риска аварий на опасных производственных объектах;
- обеспечение безопасности и сохранения здоровья работников, соблюдение законов и других нормативных правовых актов в области охраны труда, непрерывное совершенствование функционирования СУОТ;
- организация и предоставление на качественном уровне комплекса строительных, ремонтных, хозяйственно-бытовых и транспортных услуг.
- организация взаимодействия с предприятиями по вопросам энерго-, газо- и водоснабжения, водоотведения, сбора, вывоза и утилизации бытовых отходов;
- обеспечение устойчивой и безаварийной эксплуатации жилого/нежилого фонда на объектах университета путём профессионального проведения с привлечением соответствующих организаций регламентных, текущих, капитальных, планово-предупредительных, аварийных и иных видов работ на элементах жилого/нежилого фонда.
- осуществление судебной-претензионной и договорной работы с исполнителями и подрядными организациями;
- организация энергосбережения и энергетической эффективности объектов, работы по снижению потерь коммунальных ресурсов, соблюдение РСО договоров поставки коммунальных услуг и оптимизации расходов на эксплуатацию;
- своевременное реагирование на жалобы сотрудников/учащихся, исполнение предписаний надзорных органов по вопросам эксплуатации фонда;
- взаимодействие подразделений РГГУ и муниципальных структур в интересах обеспечения безопасного учебного и рабочего процессов по предотвращению последствий стихийных бедствий;
- выявление обстоятельств вероятного возникновения аварий (прогнозирование) на основе всестороннего мониторинга, подготовка предложений руководству и внедрение перечня мер по их предупреждению или эффективной локализации;
- взаимодействие со службами, обеспечивающими пожарную безопасность, организация соблюдения мер противопожарной безопасности при проведении (борьба с захламлением холлов, пожарных выходов и иных мест общего пользования, ведение предупредительной разъяснительной работы по предупреждению пожаров, а также по действиям при пожаре);
- разработка мероприятий по благоустройству, озеленению внутренней и внешней дворовых территорий.

План мероприятий на объектах РГГУ предполагает ежегодную корректировку в зависимости от целевых показателей, изменений в законодательстве и своевременного финансирования.