



**Plekhanov
Russian
University of
Economics**

**Программа развития
"Российского экономического университета
имени Г.В. Плеханова"
на период 2016 - 2021 годы**

**Кандидат на должность ректора
Российского экономического университета
имени Г.В. Плеханова**

В.И. Гришин

*Программа одобрена Ученым Советом РЭУ им. Г.В. Плеханова
Протокол № 3 от 27 октября 2015 года*

Список исполнителей

В.И. Гришин	Кандидат на должность ректора
Л.А. Брагин	Первый проректор
А.И. Болвачев	Проректор
В.Г. Минашкин	Проректор
О.А. Гришина	Проректор
С.А. Кочерга	Проректор
С.Р. Шибяев	Проректор
И.М. Правкин	Проректор
С.Д. Валентей	Научный руководитель
А.А. Стаурская	Главный бухгалтер
Д.А. Штырно	Директор научно-исследовательского центра стратегического развития
О.Н. Левшина	Начальник прогнозно-аналитического управления
К.В. Екимова	Начальник управления организации научно-исследовательской работы
Е.А. Косарева	Начальник организационно-правового управления

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ПОКАЗАТЕЛИ. ПЕРСПЕКТИВНАЯ МОДЕЛЬ ВУЗА	5
1.1. Миссия, СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ И ПОКАЗАТЕЛИ	5
1.1.1. <i>Общие положения</i>	5
1.1.2. <i>Анализ предшествующего развития</i>	5
1.1.3. <i>Миссия университета и ее связь с перспективами развития образования в России. Целевые показатели развития</i>	11
1.2. ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ ВУЗА.....	14
1.2.1. <i>Референтная группа</i>	14
1.2.2. <i>Маркетинговая стратегия</i>	16
1.2.2.1. <i>Стратегия на рынке исследований</i>	17
1.2.2.2. <i>Стратегия на рынке абитуриентов</i>	19
1.2.2.3. <i>Стратегия на рынке работодателей</i>	23
1.2.3. <i>Информационная структура. Области информатизации</i>	24
1.2.4. <i>Кадровый потенциал</i>	25
1.2.5. <i>Перспективные характеристики материально-технической базы и их обоснование</i>	27
1.2.6. <i>Экономическая и финансовая модель</i>	28
1.2.7. <i>Прочие характеристики целевой модели</i>	30
1.3. АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ РАЗРЫВОВ МЕЖДУ ТЕКУЩИМИ И ЦЕЛЕВЫМИ ЗНАЧЕНИЯМИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И ХАРАКТЕРИСТИКАМИ	31
1.3.1. <i>Формирование портфеля программ и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную конкурентоспособность</i>	34
1.3.2. <i>Привлечение и развитие ключевого персонала вуза, рост качества исследовательского и профессорско-преподавательского состава</i>	35
1.3.3. <i>Привлечение талантливых студентов и аспирантов</i>	36
1.3.4. <i>Обеспечение концентрации ресурсов на прорывных направлениях, отказ от неэффективных направлений деятельности</i>	36
1.3.5. <i>Создание системы управления, обеспечивающей достижение показателей и характеристик целевой модели</i>	37
1.3.6. <i>Формирование международной репутации</i>	37
1.3.7. <i>Поддержка и мониторинг сети национальных вузов</i>	38
1.4. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ	40
РАЗДЕЛ 2. МЕРОПРИЯТИЯ ПРОГРАММЫ	42
2.1. <i>Перечень мероприятий</i>	42
2.2. <i>Сводная потребность в финансировании программы</i>	57
ССЫЛКИ НА ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ	58

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ПЕРЕЧЕНЬ ЦЕЛЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ИХ ЗНАЧЕНИЙ И МЕТОДИКИ РАСЧЕТА ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ (ДАННЫЕ ПО ГОЛОВНОМУ ВУЗУ)	60
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. РЕЙТИНГ-ЛИСТ РЭУ	64
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ЧЛЕНСТВО РЭУ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ	64
ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ЗНАЧЕНИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕЙТИНГА QS WUR ВУЗОВ РЕФЕРЕНТНОЙ ГРУППЫ И РЭУ	65
ПРИЛОЖЕНИЕ 5. СПРАВОЧНЫЕ ДАННЫЕ.....	66

Раздел 1. Стратегические цели и показатели.

Перспективная модель вуза

1.1. Миссия, стратегическая цель и показатели

1.1.1. Общие положения

Программа развития РЭУ им. Г.В. Плеханова на 2016 - 2021 годы (далее – Программа) сформирована с учетом необходимости реализации комплекса стратегических задач, направленных на развитие образования в Российской Федерации. Приоритетные направления государственной политики России в области развития образования определяются нормами Федерального закона "Об образовании в Российской Федерации", Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 599 "О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки", Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г., утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р, Основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2018 г., утвержденных Председателем Правительства Российской Федерации Д.А. Медведевым 31 января 2013 г., Государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" на 2013 - 2020 годы, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 мая 2013 г. № 792-р, Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497.

В прогнозе долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г., разработанном Министерством экономического развития Российской Федерации, предусмотрена необходимость формирования гибкой и диверсифицированной системы профессионального образования, отвечающей требованиям рынка труда и потребностям инновационной экономики как в части образовательных программ, так и в части условий и материально-технического оснащения процесса обучения.

1.1.2. Анализ предшествующего развития

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (далее - РЭУ) был основан в 1907 году. На протяжении более чем 100-летнего периода

университет всегда был тесно связан с национальной экономикой: развитие коммерции и технологии пищевых производств в начале XX века, затем - становление товароведения, рост кооперативного движения, создание государственной экономической статистики и системы планирования, экономические реформы 1965-1970 годов, макроэкономические и отраслевые исследования в 1980-х годах, содействие формированию рыночных структур в 1990-х годах. Научная школа университета (академики Л. Абалкин, А. Аганбегян, В. Маевский, Л. Гринберг, В. Макаров, П. Бунич, В. Ивантер, В. Кулешов, член-корреспондент Р. Гринберг) долгое время была ядром академического экономического сообщества России. Высокая практическая направленность образования и его связь с реалиями экономической ситуации в стране на протяжении многих лет являются уникальной характеристикой университета. В 2012-2015 годах произошло укрупнение РЭУ за счет присоединения к нему Саратовского государственного социально-экономического университета, Российского государственного торгово-экономического университета и Московского государственного университета экономики, статистики и информатики.

В 1990-е гг. в РЭУ были разработаны и реализовывались образовательные программы, нацеленные на подготовку специалистов для формирующейся в тот период рыночной экономики: "Финансы и кредит" (специализации "Страхование", "Ценные бумаги", "Банковское дело", "Анализ финансовых рынков", "Финансовый менеджмент"), "Экономика и управление на предприятии (строительство)", "Экономика и управление на рынке недвижимости", "Экономика и управление на предприятии (гостиничное, ресторанное и туристское хозяйство) и другие.

В 2000-е годы структура ВВП России по добавленной стоимости испытала значительные изменения. Наибольший рост доли добавленной стоимости в ВВП был характерен для сфер: финансовой деятельности на 1,5%; строительства на 1,2%; гостиниц и ресторанов на 0,1%; операций с недвижимостью, арендой и предоставлением услуг – на 2,3%. Возросла также доля государственного управления и обеспечения военной безопасности, социального страхования на 1,3%, здравоохранения и предоставления социальных услуг на 1,1%.

Если проанализировать структуру занятости населения по видам экономической деятельности, то за прошедшие 15 лет она также существенно изменилась: доля материального производства значительно сократилась, в то время как торговли и услуг возросла. Так, за рассматриваемый период наблюдается значительный рост доли работников оптовой и розничной торговли (на 5,0%); в сфере гостиниц и ресторанов (на 0,4%); финансовой

деятельности (на 0,9%); строительства (на 1,7%); операций с недвижимостью, арендой и предоставлением услуг (на 1,7%); государственного управления и обеспечения военной безопасности; социального страхования (на 0,7%). При этом численность занятых в абсолютном выражении и спрос на трудовые ресурсы в указанных секторах постоянно возрастали, что учитывалось при разработке и актуализации образовательных программ РЭУ (рис. 1).

После перехода на образовательные стандарты третьего поколения в РЭУ были разработаны и начали реализовываться новые образовательные программы бакалавриата и магистратуры по направлениям подготовки "Государственное и муниципальное управление" (1 программа бакалавриата и 2 программы магистратуры); "Социальная работа" (1 программа бакалавриата), "Инноватика", "Управление качеством" (профили "Управление инновациями и инвестициями", "Управление технологическими инновациями".) и др.

На смену образовательным программам подготовки специалистов пришли программы подготовки бакалавров и магистров, сохраняющие преемственность с ранее реализуемыми программами. Так, вместо специальности "Финансы и кредит" в РЭУ в настоящее время реализуются следующие профили подготовки бакалавров по направлению "Экономика": "Финансы и кредит", "Страхование", "Банковское дело", "Ценные бумаги и производные инструменты", "Налоги и налогообложение", "Корпоративные финансы", и профиль "Финансовый менеджмент" по направлению "Менеджмент". В магистратуре по направлению "Финансы и кредит" реализуется шесть образовательных программ.

С учетом представленных тенденций в РЭУ были разработаны и в настоящее время реализуются образовательные программы по направлениям подготовки "Торговое дело" (6 программ бакалавриата и 1 программа магистратуры); "Гостиничное дело" (2 программы бакалавриата и 1 программа магистратуры); "Туризм" (2 программы бакалавриата); "Технология продукции и организация общественного питания" (3 программы бакалавриата).

В рамках направления "Менеджмент" разработаны и реализуются образовательные программы подготовки бакалавров: "Менеджмент на предприятиях гостинично-ресторанного бизнеса", "Менеджмент на предприятиях туризма", "Управление объектами недвижимости", "Менеджмент на предприятиях по операциям с недвижимым имуществом", "Управление проектами".

реализуется значительное количество образовательных программ, ориентированных на реальный сектор российской экономики. Это такие образовательные программы подготовки бакалавров, как: "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Экономика предприятий и организаций" по направлению "Экономика"; "Управленческий и финансовый учет", "Управление малым бизнесом", "Производственный менеджмент", "Менеджмент организации", "Антикризисное управление", "Логистика" и др.

Учитывая высокие темпы развития информационных компьютерных технологий, в течение нескольких последних лет в РЭУ было разработано и реализуется 14 образовательных программ в этой области. В частности, были разработаны и реализуются образовательные программы по направлениям подготовки "Математическое обеспечение и администрирование информационных систем", "Информатика и вычислительная техника", "Информационные системы и технологии", "Прикладная информатика", "Информационная безопасность".

Специфика РЭУ в том, что он сохраняет традиции отечественного образования в сфере экономики, обновляя их на основе требований реальной экономики и современных международных стандартов. Одной из сильных сторон отечественной экономической школы является использование экономико-математических и экономико-статистических (эконометрических) методов обоснования экономических теорий и решений. Преимущество сложившейся образовательной модели РЭУ — сочетание экономического и управленческого образования, ориентированного на практику, сильной математической (статистической) и правовой подготовки и использования информационных технологий. Ориентированность на практику обеспечивается, в том числе, за счет наличия естественнонаучных подразделений и задела экспертизы в области торгового дела, товароведения, экономики и управления предприятием, а также смежных специальностей. Углубленная математическая подготовка обеспечивается за счет высокой доли дисциплин, активно использующих экономико-статистический аппарат и информационные технологии.

С 2012 года РЭУ входит во всемирный рейтинг университетов QS World University Rankings (в 2012 году – позиция 601+, в 2013 - 2015 годах после объединения с другими вузами – позиция 701+). В течение последних двух лет РЭУ улучшает свои позиции в региональных рейтингах (QS University Rankings: BRICS с позиции 101-110 в 2013 г. до 91 в 2015 г., QS University Rankings: Emerging Europe & Central Asia с позиции 80 в 2014 г. до 69 в 2015 г.), в международных интернет-рейтингах Webometrics, Alexa, 4ICU. С 2015

года РЭУ предоставляет сведения для участия в рейтинге THE WUR. Рейтинг-лист РЭУ приведен в Приложении 2.

Одной из наиболее важных характеристик качества образовательных услуг, предоставляемых РЭУ, является трудоустройство выпускников. Показатель трудоустройства в течение года после выпуска на 2014 год составляет свыше 80%. Опрос выпускников 2015 года показал, что 87% от общего числа трудоустроенных работают по специальности. Ключевыми работодателями для выпускников РЭУ традиционно являются крупные российские и международные компании: Роснефть, Газпром, Московская Биржа, Сбербанк, ВТБ, Росбанк, Unilever, BMW, Daimler, PricewaterhouseCoopers, KPMG, Deloitte, а также государственные структуры: Гохран, Министерство экономического развития, Росимущество, Министерство промышленности и торговли, Центральный Банк России и др. На рис. 2 представлены характеристики выпускников РЭУ и их оценка работодателями.



Рис. 2. Характеристики выпускников РЭУ (2014-2015 гг).

1.1.3. Миссия университета и ее связь с перспективами развития образования в России. Целевые показатели развития

Миссия РЭУ – содействие устойчивому социально-экономическому развитию России за счет формирования человеческого и интеллектуального капитала.

Стратегической целью РЭУ на период 2016-2021 гг. является построение эффективной многоуровневой системы непрерывного образования в сфере экономики и смежных областях знаний, отвечающей запросам государства, общества и личности, формирование университета, образовательная и научно-исследовательская деятельность которого имеют широкое международное и национальное признание и обеспечивают ресурсную базу его дальнейшего устойчивого развития.

Реализация миссии с учетом стратегической цели на период 2016-2021 гг. означает преобразование РЭУ в научно-образовательный центр, интегрированный в мировое и национальное научно-образовательное пространство, который:

- осуществляет научно-исследовательскую и консалтинговую деятельность, направленную на повышение роли России в мировой экономике и повышение качества жизни населения России, Москвы и Московской области,
- обеспечивает подготовку специалистов, способных работать в лучших национальных и иностранных компаниях (организациях) и в органах власти, а также предпринимателей, способных создавать и развивать успешные компании,
- разрабатывает модели образования (среднего, высшего, дополнительного) и исследований в области экономики и управления предприятием, предпринимательства и коммерции, которые могут быть успешно реализованы отраслевыми вузами России, Москвы и Московской области,
- содействует формированию национальной модели университета, обладающего высокой долей дискреционных средств за счет диверсифицированной базы финансирования, обеспечивающей устойчивое развитие университета.

Реализация миссии РЭУ с учетом стратегической цели на период 2016-2021 гг. отвечает приоритетным направлениям государственной политики России в области развития образования. В табл. 1 и табл. 2 показаны ожидаемые результаты реализации Государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" на 2013 - 2020 годы и Федеральной целевой программе развития образования на 2016 - 2020 годы соответственно,

которым сопоставлены предполагаемые инструменты реализации настоящей Программы развития.

Таблица 1. Соответствие ожидаемых результатов государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" на 2013 - 2020 годы и инструментов реализации Программы развития РЭУ.

Ожидаемые результаты государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" на 2013 - 2020 годы	Инструменты реализации Программы развития РЭУ
- полностью обеспечены потребности экономики России в кадрах высокой квалификации по приоритетным направлениям модернизации и технологического развития	– подготовка экономистов для высокотехнологичных отраслей промышленности, внутренней и международной торговли, включая специалистов по коммерциализации инновационных технологических разработок (в т.ч. "прорывных" сквозных аграрно-пищевых технологий, технологий решения проблем продовольственной безопасности, здорового питания населения и рационального природопользования)
- увеличится количество российских вузов, отмеченных в первой полутысяче в наиболее массово признаваемых рейтингах мировых университетов	– повышение позиции в QS World University Rankings, вхождение в Times Higher Education Rankings
- созданы условия для получения любым гражданином страны профессионального образования, повышения квалификации и переподготовки на протяжении всей жизни	– переподготовка специалистов, разработка методических материалов по программам "Коммерциализация интеллектуальной собственности", "Открытие собственного бизнеса", "Маркетинговое и логистическое управление развитием промышленного предприятия", "Международная система экспертиз сырьевых, биржевых и потребительских товаров", "Технология упаковки и рециклинг отходов" и пр.
- увеличится доля молодых людей, участвующих в деятельности молодежных общественных объединений, повысится эффективность реализации молодежной политики в интересах инновационного развития страны	– подготовка школьников и студентов РЭУ (СПО, бакалавриат, специалитет, магистратура) по программам предпринимательства и коммерции с использованием ресурса бизнес-инкубатора РЭУ - реализация воспитательной функции социальной политики РЭУ: воспитание патриотизма, социальной ответственности, антикоррупционного мировоззрения

Таблица 2. Соответствие ожидаемых результатов Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы и инструментов реализации Программы развития РЭУ.

Ожидаемые результаты Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы	Инструменты реализации Программы развития РЭУ
- разработаны и внедрены программы предпринимательского образования и поддержки предпринимательских инициатив	- разработка программ предпринимательского образования (корпоративное предпринимательство в производственной сфере, торговля, юридические услуги, здравоохранение, транспорт, бытовые услуги и проч.); - мониторинг эффективности поддержки предпринимательских инициатив, формирование рекомендаций по поддержке предпринимательских инициатив
- внедрены новые механизмы участия работодателей в решении задач обеспечения предприятий квалифицированными кадрами	- разработка и внедрение комплексной оригинальной системы привлечения работодателей из частного бизнеса, государственных компаний, органов власти к участию в процессах формирования, реализации и оценки качества образовательных программ и компетенций выпускников в сфере экономики и управления предприятием, предпринимательства и коммерции для решения задач индустриализации, промышленной политики, ресурсосбережения
- обучены 100 тыс. человек по программам самозанятости, развития малого бизнеса, формирования информационной, финансовой и правовой грамотности	- обучение по программам "Самозанятость", "Открытие малого бизнеса", "Развитие малого бизнеса" (малый и средний бизнес в сфере услуг, в частности – туризм и гостеприимство, дошкольное образование, индустрия развлечений и проч.); - формирование пакета курсов (включая электронные на онлайн-платформах) по программам предпринимательства, информационной, финансовой и правовой грамотности
- поддержаны конкурсы образовательных инноваций по актуальным проблемам развития образования	- организация национальных и международных конкурсов по образованию в сфере экономики и управления предприятием (в различных отраслях), предпринимательства (малое и среднее, молодежное, корпоративное, государственное, инновационное, развитие предпринимательского потенциала региона) и коммерции (торговля: розничная и оптовая, товароведение и товарная экспертиза, торговое оборудование, категорийный менеджмент, мерчандайзинг, маркетинг, логистика, экспортно-импортные операции, финансирование коммерческой деятельности)

Ожидаемые результаты Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы	Инструменты реализации Программы развития РЭУ
- созданы методические сети по распространению конкретных образовательных технологий	- формирование национального центра сетевого взаимодействия образовательных организаций и методической поддержки внедрения инновационных образовательных технологий в сфере экономики и управления предприятием, предпринимательства и коммерции (для отраслевых вузов)
- разработаны оригинальные российские инструменты оценки качества образования, конкурентоспособные на международном рынке	- формирование и продвижение на рынок инструментов оценки качества образования в сфере экономики и управления предприятием, предпринимательства и коммерции; - исследование потребностей рынка труда в специалистах в г. Москве и Московской области; - создание автоматизированной системы мониторинга и анализа кадровых потребностей по номенклатуре специальностей РЭУ на основе данных из открытых источников

Список показателей развития РЭУ на 2016 - 2021 годы приведен в Приложении 1. Значения целевых показателей сформированы с учетом необходимости достижения предполагаемого уровня конкурентоспособности, с учетом критериев международных глобальных рейтингов (согласно постановлению Правительства РФ от 16/03/2013 № 211), а также исходя из необходимости обеспечения ресурсной базы устойчивого развития университета.

1.2. Целевая модель вуза

1.2.1. Референтная группа

РЭУ – государственный вуз, основанный более 100 лет назад с предполагаемым к 2021 году числом студентов около 15 500 человек (приведенного контингента головного вуза) и числом преподавателей около 980 (приведенным к целому числу ставок головного вуза). Для референтной группы были выбраны вузы с приблизительно схожими параметрами и достигшие результатов в рейтинге QS WUR, аналогичных целевым показателям РЭУ на 2021 (в силу меньшей изменчивости рейтинга), а в рейтинге QS World University Rankings by Subject - Economics & Econometrics – превосходящие целевые показатели РЭУ на 2021 год (в силу большей изменчивости рейтинга). Характеристики вузов указаны в табл. 3.

Все три вуза референтной группы имеют высокую академическую репутацию в качестве исследовательских университетов в направлениях науки, выделенных РЭУ в качестве приоритетных, также указанные вузы ориентированы на высокую степень международной интеграции в исследованиях, развивают преподавание на английском языке.

Таблица 3. Характеристики вузов референтной группы в сравнении с РЭУ (головной вуз без учета филиалов).

Характеристика	Mannheim University (Германия)	Tilburg University (Нидерланды)	University of St. Gallen (Швейцария)	РЭУ (головной вуз) к 2021
Год основания	1907	1927	1898	1907
Государственный/частный	государственный	государственный	государственный	государственный
Число студентов (приведенный контингент)	12 000	12 500	8 020	15 300
Общее число сотрудников	3 000	1 700	2 750 (955 ставок)	1 800 (число ставок)
В том числе преподаватели и научные работники	800	880	740	1150
Доля иностранных студентов	10%	11%	34%	16%
Бюджет	> 112 млн евро	200 млн. евро	220,6 млн. франков	>5,4 млрд руб.
Позиция в QS WUR (1)	328	367	421	451-500
Позиция в QS WUR by Subject - Economics & Econometrics (2)	51-100	37	51-100	351-400
Позиция в THE WUR (3)	--	276-300	--	701-750
Позиция в ARWU (4)	--	401-500	--	--
Позиция в ARWU in Economics / Business (5)	--	45	--	--
Число статей в Scopus (6)	2 292	4 868	1 483	1 820

(1) - для вузов референтной группы в рейтинге QS WUR 2014-2015 года, для РЭУ – целевое значение в рейтинге 2020-2021 года

(2) - для вузов референтной группы в рейтинге QS WUR by Subject 2015 года, для РЭУ – целевое значение в рейтинге 2020-2021 года

(3) - для вузов референтной группы в рейтинге THE WUR 2014-2015 года, для РЭУ – целевое значение в рейтинге 2020-2021 года

(4) - для вузов референтной группы в рейтинге ARWU 2014 года

(5) - для вузов референтной группы в рейтинге ARWU in Economics/Business 2014 года

(6) - для вузов референтной группы за период с 2010 по 2014 год, для РЭУ – целевое значение за период с 2016 по 2020 год

Сильной стороной университета Мангейма (Mannheim University) является построение учебного процесса вокруг четко сформулированных научных интересов (экономика, бизнес, гуманитарные, общественные, юридические науки, бизнес-информатика и математика), а также высокая степень междисциплинарных исследований, большой опыт работы в научных коллаборациях по социально-экономическим исследованиям. Еще одной особенностью университета Мангейма является формирование мультикультурного кампуса (свыше 1000 обменных студентов в год из более чем 400 университетов-партнеров). РЭУ имеет договор о партнерстве с университетом Мангейма и предполагает расширение сфер сотрудничества для использования опыта управления культурным разнообразием и интернационализации.

Наиболее сильной стороной Тилбургского университета (Tilburg University), который помимо QS WUR также входит в рейтинги THE WUR и ARWU, является качество научных исследований, что обеспечивается сформированной корпоративной "культурой качества". Важным инструментом обеспечения качества является регулярная внутренняя и внешняя (международная) оценка всех проводимых в Тилбургском университете исследований панелью признанных ученых. Процедура оценки качества исследований Тилбургского университета предусматривает многоуровневый контроль качества на разных стадиях работы исследовательских групп, определяет ответственность различных структур, сочетается с кадровой политикой университета и позволяет университету находиться в числе ведущих вузов Европы по публикациям в научных журналах.

Отличительной чертой Университета Сант-Галлена (University of St. Gallen) является предпринимательский подход к организации научной и учебной работы: привлечение внешнего софинансирования для крупных проектов, в том числе от выпускников. Для этого необходимым элементом содержания образования является социальная ответственность бизнеса. Образовательный процесс в Университете Сант-Галлена строится таким образом, чтобы формировать у обучающихся компетенции комплексного подхода к решению задач бизнеса, академические, социальные и культурные навыки, необходимые как для работы, так и для обучения в течение всей жизни.

1.2.2. Маркетинговая стратегия

Для мониторинга сильных и слабых сторон и определения перспектив развития с 2014 года РЭУ пользуется услугами сравнительного конкурентного

анализа QS Intelligence Unit - Benchmarking Service компании QS Quacquarelli Symonds, в настоящее время (с июня по декабрь 2015) осуществляется процедура оценки РЭУ по методологии QS Stars и подготовка совместно с экспертами QS Intelligence Unit "дорожной карты" по повышению конкурентоспособности РЭУ по параметрам "обучение" (Teaching), "трудоустройство" (Employability), "исследования" (Research), "интернационализация" (Internationalization) и ряду других.

На период 2016-2021 гг. маркетинговая стратегия РЭУ направлена на повышение конкурентоспособности на международном уровне за счет интернационализации научно-исследовательской и образовательной деятельности и формирования эффективной системы обеспечения качества научных исследований и образовательных программ.

1.2.2.1. Стратегия на рынке исследований

Основными факторами обеспечения конкурентоспособности РЭУ в научной среде является соответствие тематики проводимых исследований передовым научным направлениям, на разработке которых сконцентрированы усилия ученых по всему миру, и обеспечение высокого качества исследований. Сочетание этих факторов особенно необходимо при проведении *фундаментальных научных исследований*, достижение успехов в подобных научных проектах невозможно без опоры на международный опыт и часто оказывается возможным лишь при работе в транснациональных коллаборациях.

Стратегия на рынке *прикладных научных исследований* ориентирована на максимальное удовлетворение потребностей двух категорий заказчиков: органы государственного и муниципального управления и коммерческий сектор, включая государственные корпорации. Главным источником формирования тематики прикладных научных работ должны стать наиболее востребованные потенциальными заказчиками направления научно-исследовательских работ (далее – НИР). Эффективным представляется достижение лидерства на основе повышения качества научных работ, выполняемых по заказам существующих партнёров в государственном и корпоративном секторах, а также обеспечение позиционирования бренда РЭУ как центра прикладных, практико-ориентированных исследований широкого спектра, базирующихся на современных достижениях фундаментальной науки и колоссальном опыте решения прикладных экономических задач. Важным является также закрепление на рынке научно-технической поддержки региональных органов государственной власти и крупнейших корпоративных заказчиков. Фактором успеха должна стать ориентация на разработку

прикладных научных инновационных решений, имеющих межотраслевой характер и возможных к внедрению у большого числа потенциальных заказчиков. Усилить позиции на корпоративном рынке поможет совместная работа с частными инновационными компаниями, научно-технологическими центрами, кластерными платформами, а также привлечение ведущих ученых России для осуществления совместных исследовательских проектов.

Анализ наукометрических данных, результатов науковедческих исследований и опыта близких по профилю исследований зарубежных вузов позволил выделить следующие наиболее значимые направления фундаментальных и прикладных исследований:

1. Развитие предпринимательства (Entrepreneurial Development), в частности: Экономика предпринимательства (Entrepreneurship, Entrepreneurialism), Устойчивое развитие (Sustainable Development), Социальная ответственность бизнеса (Corporate Social Responsibility), Управление новыми технологиями и инновациями (Management of Technology and Innovation), Экономика персонала (Personnel Economics), Управление человеческими ресурсами (Organizational Behavior and Human Resource Management), Корпоративные финансы (Corporate Finance), Финансовый инжиниринг (Financial Engineering), Логистика и транспорт (Transportation & Logistic), Туризм, отдых, управление гостиничным хозяйством (Tourism, Leisure and Hospitality Management), Экономика здравоохранения (Health Economics), Экономика торговли (Economics of Trade);

2. Участие государства в экономике (State Participation in the Economy Development), в частности: Национальная экономика (Development of National Economy), Криминальная экономика (Economics of Crime), Энергетическая и природоохранная политика (Energy and Environmental Policy Research), Международная торговля и инвестиции (International Trade and Investment), Международные финансы и макроэкономика (International Finance & Macroeconomics);

3. Региональная экономика (Regional Economics), в частности: Региональная экономика (Regional Economics), Экономика городов (Urban Economics), Экономика сельского хозяйства (Rural Economics);

4. Качество жизни, качество и безопасность потребительских товаров и услуг (Quality of Life, Quality and Safety of Goods and Services), в частности: Поведение потребителей (Consumer Behavior), Демографическая экономика (Demographic Economics), Экономика окружающей среды (Environmental Economics), Товароведение (Commodity Research), Наука о пище (Food Science), Полимеры и пластмассы (Polymers and Plastics);

5. Статистические исследования (Statistical Study), в частности: Теория вероятностей и статистика (Statistics and Probability), Эконометрическое моделирование (Econometric Modeling);

6. Система управления знаниями. Информационные технологии и прикладная информатика (Knowledge management. Information Technology and Applied Information Science), в частности: Управление знаниями (Knowledge Management), Теория принятия решений (Decision Science), Большие данные (Big Data), Бизнес-информатика (Business Information Systems);

7. Управление образованием и экономика образования (Education management and economics of education), в частности: Экономика образования (Economics of Education), Экономика знаний (Knowledge Economy).

РЭУ также ставит перед собой задачу расширения присутствия на международном рынке научных исследований за счет продвижения результатов научных исследований за рубежом, интенсификации привлечения иностранных заказчиков НИР, расширения работы по совместным грантам российских и зарубежных научных фондов, участия в международных программах Европейской комиссии по поддержке фундаментальных и прикладных исследований (Framework Programs).

1.2.2.2. Стратегия на рынке абитуриентов

В числе приоритетных групп направлений подготовки специалистов РЭУ определяет:

- **Науки об обществе:** экономика и управление, юриспруденция, политология, сервис и туризм;
- **Математические и естественные науки:** прикладная математика и информатика, компьютерные и информационные науки;
- **Инженерное дело, технологии и технические науки:** информатика и вычислительная техника, информационная безопасность, технология продукции и организация общественного питания.

Данный набор приоритетных направлений определен исходя из того, что переход к инновационной экономике приведет к изменению сложившейся структуры занятости, перераспределению работников по секторам экономики, расширению сферы услуг, развитию инновационных направлений деятельности и возникновению новых направлений занятости (согласно прогнозу Министерства экономического развития России):

- наибольшее сокращение занятости к 2030 гг. будет происходить в отраслях реального сектора экономики (сельском хозяйстве, промышленных видах деятельности, строительстве, на транспорте и в связи) - на 24%;
- высвобождаемые из производственных секторов работники будут находить работу в сфере услуг и торговле. Численность занятых в этих сферах к 2030 году вырастет на 11%.

Согласно прогнозу Минсоцразвития, к 2030 г. более чем на 1 млн. вырастет количество высокопроизводительных рабочих мест в строительстве, торговле, здравоохранении и предоставлении социальных услуг, их доля в секторе услуг в целом вырастет с 2 - 6% до 15 - 25%.

Анализ рынка труда г. Москвы позволяет сделать следующие выводы:

- наиболее востребованными на период до 2020 г. будут специалисты с высшим образованием, занятые в сферах оптовой и розничной торговли, транспорта, операций с недвижимостью, финансовой деятельности (рис.3);
- высокими темпами будет расти спрос на специалистов гостинично-ресторанного бизнеса и сферы "Государственное управление и обеспечение военной безопасности, социальное страхование" (рис. 4);
- увеличится потребность в специалистах в сфере образования.

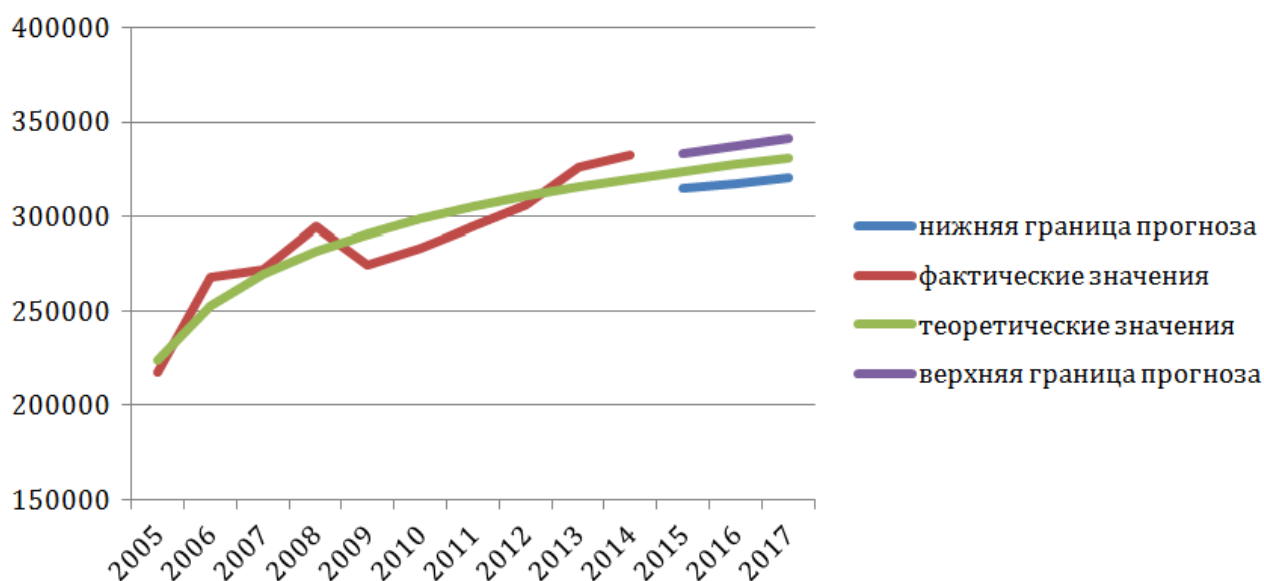


Рис. 3. Численность занятых в секторе "Финансовая деятельность, операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг" в Москве в 2005-2017 гг.

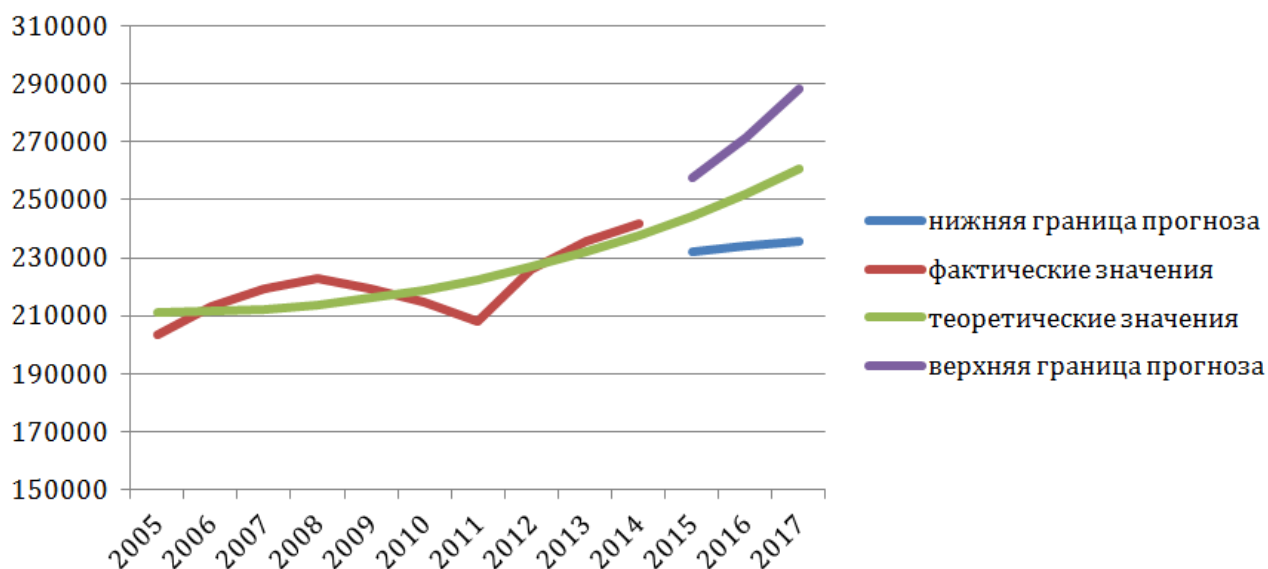


Рис. 4. Численность занятых в секторе "Государственное управление и обеспечение военной безопасности, социальное страхование" в Москве в 2005-2017 гг.

Маркетинговая стратегия РЭУ на рынке абитуриентов предполагает продвижение образовательных продуктов на следующих уровнях профессионального образования: среднее профессиональное образование (СПО), высшее образование – бакалавриат, специалитет, магистратура, подготовка кадров высшей квалификации, а также дополнительное образование. На каждом из этих уровней РЭУ ориентируется на "элитный" и "верхний средний" сегмент спроса - талантливых и мотивированных абитуриентов.

За период 2010-2015 гг. доля выпускников школ г. Москвы и Московской области среди поступивших на 1 курс составила от 80 до 85%. (см. Приложение 5, табл. П5.1).

На период 2016-2021 гг. в географическом аспекте набор на программы СПО будет преимущественно ориентироваться на абитуриентов Москвы и Московской области, на бакалавриат и на специалитет - абитуриентов преимущественно из Москвы и Московской области (около 65%), из других регионов России (15-20%), стран СНГ (10-15%), стран дальнего зарубежья (2-4%). Для набора в магистратуру и аспирантуру будет организован набор абитуриентов - выпускников российских и иностранных вузов, с целью привлечения не менее 30% обучающихся в магистратуре и аспирантуре из числа выпускников других университетов России и не менее 7% – из зарубежных стран.

Факторами привлекательности для иностранных абитуриентов станут возможность обучения в мегаполисе в безопасной и комфортной среде по образовательным программам, имеющим международное признание

(большинство из которых реализуется на английском языке), возможность получения стипендий на оплату обучения и проживания, возможность проживания в комфортабельном общежитии вблизи кампуса, а также специальные программы подготовки перед поступлением в магистратуру или аспирантуру.

На уровне бакалавриата приоритетной формой будет академический бакалавриат, однако для профессий, по которым работодатели более склонны нанимать студентов с практическими компетенциями, будут реализовываться программы прикладного бакалавриата (до 25% контингента бакалавриата) под конкретного работодателя.

Маркетинговая стратегия предполагает увеличение доли магистров и аспирантов в общем числе студентов при условии сохранения в качестве приоритетной очной форму обучения.

Для привлечения талантливых и мотивированных абитуриентов предполагается использование следующих механизмов: увеличение перечня Плехановских олимпиад для школьников, расширение географии и увеличение числа участников олимпиад, выделение стипендий для иностранных студентов и аспирантов, выделение на каждом факультете флагманских программ с соответствующим позиционированием, изменение формата образовательных программ для повышения их привлекательности в соответствии с выработанными критериями (в т.ч. наличие опций дополнительных образовательных услуг), обеспечение проживанием в общежитии, совершенствование системы содействия трудоустройству, в том числе с увеличением роли бизнес-инкубатора.

Перспективной формой программ аспирантуры станет академическая аспирантура "полного дня", предусматривающая полное вовлечение аспирантов в научную деятельность РЭУ в соответствии с темой своего исследования.

Программы дополнительного профессионального образования (далее - ДПО) будут ориентированы на "верхний" и "средний" сегмент платежеспособного спроса индивидуальных слушателей и на увеличение доли заказов от корпоративного сектора. Спектр программ ДПО РЭУ включает программы повышения квалификации, программы профессиональной переподготовки, программы МВА и DBA, дополнительные общеобразовательные программы, а также программы профессионального обучения.

В РЭУ разработаны и реализуются более 130 дополнительных образовательных программ, из них 9 программ для получения бизнес-

образования. Ежегодно по всем видам дополнительных образовательных программ проходят обучение порядка 6000 человек.

Программа развития на 2016-2021 гг. предполагает увеличение количества реализуемых программ на 30% и соответствующее увеличение контингент обучаемых по данным программам, при этом доля доходов от реализации услуг дополнительного образования должна вырасти в 2,5 раза (с 3,3 до 8,3%). Увеличение предложения очно-заочных (электронных) программ ДПО будет сопровождаться географическим расширением рынка.

1.2.2.3. Стратегия на рынке работодателей

Маркетинговая стратегия на рынке работодателей предусматривает:

- фокусирование на потребностях российских и международных крупных и средних работодателей (коммерческих структур, органов власти, научных организаций);
- формирование сегмента потенциальных предпринимателей (в том числе самозанятых).

Это позволит, с одной стороны, актуализировать содержание образовательных программ и прикладных научно-исследовательских разработок в соответствии с перспективными потребностями рынка и планами развития корпораций, а с другой стороны – существенно поднять качество подготовки предпринимателей, в том числе – качество дополнительных программ для руководителей и собственников малого и среднего бизнеса.

На каждом направлении обучения будут созданы Советы работодателей/предпринимателей, которые будут участвовать в актуализации образовательных программ и обеспечении соответствия профессиональных компетенций выпускников запросам рынка труда.

Помимо коммерческих компаний-работодателей, потенциальными партнерами РЭУ в реализации настоящей Программы являются:

- Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации,
- Министерство промышленности и торговли Российской Федерации (Минпромторг),
- Федеральное агентство по делам Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом, и по международному гуманитарному сотрудничеству (Россотрудничество),
- Федеральная таможенная служба,
- Федеральная налоговая служба,
- Федеральная служба по финансовому мониторингу (Росфинмониторинг)
- Федеральная служба финансово-бюджетного надзора (Росфиннадзор)

- Федеральная служба государственной статистики (Росстат),
- Российская академия наук,
- Федеральное агентство по делам молодежи,
- Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства (МСП),
- Союз Инновационно-Технологических Центров России,
- Фонд Содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (ФСРМФПНТС),
- Российское агентство поддержки малого и среднего бизнеса (РАПМСБ),
- Главное контрольное управление города Москвы.

1.2.3. Информационная структура. Области информатизации

В настоящий момент информационная инфраструктура РЭУ включает:

- корпоративный портал (русская и английская версии для внешних пользователей, русская – для внутренних пользователей), корпоративную электронную почту;
- платформы электронных библиотек (7 русскоязычных и 6 англоязычных платформ, 2 информационно-правовые системы), электронный каталог фондов библиотеки;
- ситуационный центр на базе информационно-аналитической интернет-системы "Оперативный мониторинг социально-экономического развития России и субъектов РФ", академический центр компетенции IBM "Разумная коммерция", информационно-аналитическую систему "Учебная корпорация";
- модули системы управления образовательным учреждением на платформе 1С: учет контингента, учет успеваемости, планирование учебного процесса, приемная комиссия, кадры, бухгалтерия, а также систему электронного документооборота;
- систему видеоконференций, систему управления коммуникациями на базе MicrosoftLync 2013, внутреннее телевидение.

В сфере информатизации целевая модель РЭУ предусматривает:

- создание единой информационной инфраструктуры, обеспечивающей широким набором корпоративных сервисов студентов, аспирантов, преподавателей и сотрудников РЭУ, а также общественность, работодателей и будущих абитуриентов, в частности - обеспечение доступа через личные кабинеты к учебным материалам, электронной почте, IP-телефонии, видеоконференциям, мировым ресурсам и библиотекам (Elsevier/Scopus, Ebsco, Springer, Thomson Reuters/Web of Science);

- разработку англоязычных сервисов медиа-контента, включая дистанционные лекции, консультации, лабораторные и экспериментальные работы с удаленным доступом на базе лабораторий РЭУ и ведущих научных центров;
- внедрение информационной системы планирования и оценки эффективности деятельности структурных подразделений;
- внедрение CRM-систем для сопровождения международного научного и образовательного сотрудничества, сервиса по трудоустройству студентов;
- переход к использованию дистанционных обучающих платформ, интегрированных в международную образовательную среду - массовые открытые online-курсы (далее – MOOCs), развитие online-коммуникаций со студентами, совершенствование электронного контента всех учебных курсов;
- организацию точек присутствия Университета в современных медиа-ресурсах (интернет, социальные сети, поддержка каналов YouTube) с целью популяризации экономического образования и науки;
- создание репозитория публикаций, монографий и учебных изданий сотрудников университета (в т.ч. на английском языке) с открытым доступом, использование семантических архивов с поиском по информационным ресурсам.

1.2.4. Кадровый потенциал

Структура кадрового обеспечения РЭУ представлена в табл. 4.

Таблица 4. Кадровое обеспечение РЭУ (на 01/10/2015)

Показатель	Значение
Численность преподавателей (г. Москва и филиалы), чел.	3 571
Численность преподавателей (г. Москва), чел. – всего, в том числе:	1 624
- доля преподавателей, имеющих ученую степень, ученое звание, из них:	73%
- доктора наук, профессора	21%
- кандидаты наук, доценты	52%

В РЭУ работают: 1 член-корреспондент РАН, 38 действительных члена и члена-корреспондента отраслевых академий наук, 21 заслуженный деятель науки РФ, 20 заслуженных работников высшей школы, 77 почетных работников высшего профессионального образования Российской Федерации. Средний возраст преподавателей РЭУ составляет 49,5 лет.

В настоящее время незначительная часть преподавателей РЭУ (более 10%) включена в международные научные исследования, свыше половины преподавателей не ведут фундаментальных или прикладных исследований, публикационная активность преподавателей и научных сотрудников РЭУ в журналах, индексируемых наукометрическими системами Scopus и Web of Science, в десятки раз ниже, чем у вузов референтной группы. Английским языком на уровне, достаточном для проведения занятий и осуществления международного научного сотрудничества, владеет не более 11% преподавателей. Материалы в научных интернет-системах (academia.edu, researchgate.net, Google scholar, RePEc) регулярно размещают менее 7% преподавателей, доля иностранных преподавателей составляет менее 3%, большинство из которых – граждане стран СНГ.

Целевая модель предполагает, что к 2021 году:

- средний возраст научно-педагогических работников будет на уровне 44 лет;
- не менее 30% принятых на работу молодых научно-педагогических работников (от общего числа принятых на работу молодых научно-педагогических работников) будут иметь опыт работы в иностранных или ведущих российских вузах;
- не менее 70% преподавателей будут участвовать в проведении фундаментальных или прикладных научных исследований;
- не менее 50% преподавателей будут регулярно размещать свои работы в научных интернет-системах (academia.edu, researchgate.net, Google scholar, RePEc);
- публикационная активность и цитируемость научных работ преподавателей достигнут значений соответствующих показателей, указанных в Приложении 1;
- не менее 50% штатных преподавателей будут свободно владеть хотя бы одним иностранным языком;
- не менее 25% администраторов и не менее 50% высших руководителей будут свободно владеть английским языком;
- будет внедрена система международного рекрутинга преподавателей и научных сотрудников;
- не менее 100 научно-педагогических работников (нарастающим итогом) будут привлечены по процедуре международного рекрутинга;
- доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПП, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов, составит 14%;

- доля научно-педагогических работников, участвующих в программах международной и внутрироссийской академической мобильности в общей численности научно-педагогических работников, составит 40%.

В результате реализации Программы развития будет сформирован состав научно-педагогических работников, большую часть которых составят работники, соответствующие современным требованиям и конкурентоспособные на внутреннем (российском) и внешнем рынках, принимающие активное участие в образовательной, научной и инновационной деятельности РЭУ.

1.2.5. Перспективные характеристики материально-технической базы и их обоснование

Материально-техническая база РЭУ включает в себя 454 единиц зданий, помещений, сооружений и 78 земельных участков, расположенных в Москве и в других регионах.

Московская площадка включает в себя 18 учебных корпусов общей площадью 153092,5 кв.м., 3 общежития общей площадью 27598,1 кв.м. и 27 квартир для обеспечения проживания штатных и приглашенных ведущих ученых, преподавателей и других сотрудников. Для проведения массовых мероприятий имеется Конгресс-центр, к услугам студентов и сотрудников функционируют комбинат общественного питания, физкультурно-оздоровительный комплекс с бассейном, спортивно-оздоровительные базы.

Большинство зданий главного кампуса полностью реставрированы или построены в течение нескольких последних лет и находятся в отличном состоянии.

В 2014 году начато строительство "Спортивного комплекса с общежитием" по адресу: г. Москва, ул. Зацепа, вл. 29.

Вместе с тем, в результате нескольких реорганизаций в форме присоединения образовательных организаций РЭУ были переданы объекты, расположенные на всей территории Российской Федерации. Поскольку для студентов, преподавателей и сотрудников РЭУ компактное расположение учебных корпусов и общежитий РЭУ рядом со станциями метрополитена является благоприятным фактором, предполагается развитие образовательной и научной инфраструктуры главного кампуса с концентрацией на близлежащих земельных участках и освобождение от удаленных объектов.

Целевая модель предполагает достижение следующих результатов к 2021 году:

- Модернизация и полное обеспечение потребностей в учебно-лабораторных площадях (с учётом снижения контингента обучающихся и увеличения числа лабораторий)
- Концентрация учебно-лабораторных зданий на территории главного кампуса (за счёт строительства новых зданий на близлежащих земельных участках)
- Обеспечение не менее 80% штатных преподавателей индивидуальными рабочими местами (на 2015 год – около 15% обеспечены условно-индивидуальными рабочими местами)
- Число мест в благоустроенных общежитиях составит не менее 25% от общего числа приведённого контингента студентов и аспирантов (на 2015 год – менее 9%)
- Не менее 50% иностранных преподавателей (с учётом увеличения их числа) обеспечены проживанием в помещениях гостиничного типа повышенной комфортности.

1.2.6. Экономическая и финансовая модель

Структура доходов и расходов РЭУ за 2015 год (головной вуз), согласно плану финансово-хозяйственной деятельности, представлена в табл. 5.

Цель на повышение конкурентоспособности РЭУ определяет следующие направления развития финансовой модели на 2016-2021 гг.: повышение качества финансового менеджмента и бюджетирования процессов; привлечение частного капитала; переход в статус государственного автономного учреждения, позволяющий более эффективно решать финансово-экономические вопросы и оптимизировать производственные, временные и человеческие затраты на развитие. В связи с тенденцией к сокращению доходов на рынке услуг высшего образования (в результате демографических процессов и необходимости обеспечивать высокое качество обучения) доходы от прикладных исследований и услуг дополнительного образования должны расти быстрее, чем доходы от обучения студентов. Внебюджетное финансовое обеспечение мероприятий по повышению конкурентоспособности будет осуществляться:

- за счет собственных средств РЭУ, сформированных за счёт дохода от основной и дополнительной образовательной деятельности;
- за счет собственных средств РЭУ, сформированных за счёт дохода от проведения фундаментальных и прикладных научных исследований и прочих доходов.

Таблица 5. Структура доходов и расходов РЭУ за 2015 год (головной вуз).

<i>Входящий остаток на начало года</i>	<i>1 195,5</i>	
Статья доходов	Объем, млн. руб.	%%
Бюджетная субсидия на выполнение государственного задания и стипендиальное обеспечение (образовательная и научная деятельность)	1 863,3	43,5
Внебюджетные поступления средств от образовательных услуг	1 938,5	45,3
Конкурсное финансирование государством научных исследований, проводимых вузом, в рамках выполнения Федеральных целевых программ, постановлений Правительства и финансирование вуза за счет выполнения НИОКР для частных и государственных промышленных предприятий	240,5	5,6
Иная приносящая доход деятельность	239,0	5,6
Итого доходов	4 281,3	100,0
Статья расходов	Объем, млн. руб.	%%
Зарплата научно-педагогических работников	1 177,3	22,1
Зарплата других категорий сотрудников	1 123,0	21,1
Начисления на заработную плату	619,0	11,6
Капитальные вложения и закупка материальных запасов	1 472,2	27,7
Прочие расходы	408,5	7,7
Стипендиальное обеспечение	255,6	4,8
Коммунальные расходы и налоги	266,6	5,0
Итого расходов	5 322,2	100,0
<i>Исходящий остаток на конец года</i>	<i>154,6</i>	

Финансовое обеспечение фундаментальных и прикладных научных исследований будет осуществляться из средств, полученных в результате участия в конкурсных мероприятиях в рамках федеральных целевых программ, ведомственных целевых программ, а также других программ и конкурсов, предусматривающих проведение научных исследований. При этом планируется увеличение доли доходов от научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ. Развитие инфраструктуры РЭУ будет осуществляться за счет капитальных вложений федерального бюджета и собственных средств вуза.

РЭУ на период с 2016 по 2021 гг. предполагает до 25% от расходов по статьям "Заработная плата", "Начисления на заработную плату", "Капитальные вложения и закупка материальных запасов" и "Прочие расходы" использовать для обеспечения реализации настоящей Программы развития. Для оперативного решения вопросов финансового обеспечения выполнения программы конкурентоспособности в расходах РЭУ предусмотрена статья "Дополнительное финансирование Программы развития". В случае

необходимости часть мероприятий Программы развития может финансироваться за счет зарезервированных средств переходящего остатка, что гарантирует полное финансовое обеспечение выполнения мероприятий Программы.

Прогноз доходов и расходов РЭУ (головной вуз и филиалы) на период до 2021 гг. представлен в Приложении 5 (табл. П5.2 и П5.3. соответственно).

Направление совершенствования экономической модели - стратегическое управление деятельностью РЭУ, сочетающее планирование, бюджетирование и повышение качества образовательной и научно-исследовательской деятельности на основе данных управленческого учета.

1.2.7. Прочие характеристики целевой модели

РЭУ к 2021 году предполагает внедрить в практику управления элементы "предпринимательского" университета, многие из которых используются университетом Сант-Галлена. В частности, это диверсифицированная база финансирования (Discretionary funding base), стимулируемые академические структуры (Stimulated academic heartland), интегрированная предпринимательская культура (Integrated entrepreneurial culture). В связи с этим для создания условий для финансово-хозяйственной самостоятельности и экономической мобильности, повышения эффективности использования кадровых, материально-технических и финансовых ресурсов, привлечение инвестиций и расширение источников финансирования текущей деятельности, формирования системы четкого разграничения функций и полномочий между заказчиком, производителем и потребителями образовательных услуг, повышения доли внебюджетных доходов в консолидированном бюджете целевая модель предусматривает переход от бюджетного к автономному типу образовательного учреждения.

Стратегия пространственного развития РЭУ предусматривает формирование к 2021 году на базе существующих филиалов сети, включающей 7 национальных и 6 зарубежных филиалов. Оптимизация филиальной сети РЭУ будет производиться в целях развития сетевых форм реализации образовательных программ, обеспечения высокого уровня качества образовательных услуг и научной деятельности, а также рентабельности и эффективности образовательной модели. Количественные показатели численности обучающихся и сотрудников представлены в Приложении 5 (табл. П5.4 и П5.5. соответственно).

Стратегия РЭУ предусматривает разработку образовательных материалов и продуктов, которые можно тиражировать для всех университетов России и иностранных университетов-партнеров,

реализующих образовательные программы по экономике и управлению предприятием, предпринимательству и коммерции. Разработки РЭУ должны быть ориентированы на тиражирование, т.е. предоставление прав (лицензий) на использование интеллектуальных продуктов участникам сети вузов. Стратегия влияния РЭУ на сеть отраслевых вузов основана на использовании экономических стимулов, а также репутационных механизмов. Экономическим стимулом для участия в сети станет безвозмездный или условно безвозмездный (с частичным возмещением затрат на поддержание инфраструктуры) доступ к современным электронным ресурсам, разрабатываемым РЭУ и партнерскими организациями. Активное внедрение интерактивных технологий в образовательные программы в сфере предпринимательства и коммерции должно лечь в основу нового (4-го) поколения федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования, разрабатываемым с партнерами по Ассоциации ведущих вузов в области экономики и менеджмента (АВВЭМ).

1.3. Анализ основных разрывов между текущими и целевыми значениями показателей и характеристиками

Количественные значения показателей рейтинга QS WUR вузов референтной группы и РЭУ приведены в Приложении 4. Анализ, проведенный РЭУ совместно с консультантами QS Intelligence Unit, показывает, что важнейшими причинами разрывов между текущими и целевыми значениями показателей конкурентоспособности РЭУ являются:

1. низкое количество публикаций и цитирований РЭУ в журналах, индексируемых системой Scopus (значение функционала показателя Citation per Faculty для РЭУ в рейтинге QS WUR – 1,1, среднее по вузам рейтинга – 35,5), концентрация имеющихся публикаций в разделах, не соответствующих основному профилю РЭУ – экономика:
 - группа Natural Sciences: доля публикаций – 48,1%, доля цитирований – 33,0%
 - группа Engineering & Technology: доля публикаций – 24,1%, доля цитирований – 3,4%
 - группа Life Sciences & Medicine: доля публикаций – 8,3%, доля цитирований – 34,1%
 - группа Social Sciences & Management: доля публикаций – 8,3%, доля цитирований – 18,2%

2. низкая известность РЭУ в мировом академическом сообществе (значение функционала показателя Academic Reputation для РЭУ в рейтинге QS WUR – 8,6, среднее по вузам рейтинга – 38,7), а также слабая репутация у международных работодателей (значение функционала показателя Employer Reputation для РЭУ в рейтинге QS WUR – 24,1, среднее по вузам рейтинга – 41,6)
3. низкая доля иностранных студентов (значение функционала показателя International Students для РЭУ в рейтинге QS WUR – 9,3, среднее по вузам рейтинга – 38,1) и иностранных преподавателей (значение функционала показателя International Faculty для РЭУ в рейтинге QS WUR – 2,9, среднее по вузам рейтинга – 38,2).

В свою очередь, указанные выше причины обусловлены следующими группами факторов:

- отсутствие у абсолютного большинства преподавателей РЭУ опыта/навыков и стремления/мотивации к проведению исследований международного уровня с публикацией результатов в журналах с высоких импакт-фактором и представлением докладов на международных конференциях;
- низкий уровень кооперации с иностранными коллегами или коллегами из других российских вузов при проведении исследований;
- низкий уровень владения преподавателями и сотрудниками иностранными языками;
- отсутствие на уровне вуза сфокусированной предметной политики в научных исследованиях и системы обеспечения качества исследований;
- низкая вовлеченность аспирантов и молодых ученых в процесс исследований;
- низкое число образовательных программ на английском языке, неадаптированность образовательных программ на русском языке под нужды иностранных абитуриентов, неагрессивная рекрутинговая политика в отношении иностранных абитуриентов;
- неадаптированность организационной структуры и кадровой политики к существенному увеличению числа иностранных граждан – преподавателей и студентов, отсутствие международных лабораторий;
- отсутствие учебных программ "мирового класса", отсутствие аккредитаций EFMD и AACSB;
- отсутствие эндаумент-фонда, слабая развитость института спонсорства;
- слабая политика международного продвижения образовательных и научных услуг и формирования международной репутации.

Источниками потенциальных преимуществ РЭУ в повышении международной конкурентоспособности являются:

- опыт международного сотрудничества в образовательной деятельности (свыше 40 лет опыта обучения иностранных граждан, свыше 110 зарубежных вузов-партнеров из более чем 40 стран, свыше 20 программ "двойного диплома", магистерская программа "тройного диплома", летние школы для иностранных студентов, наличие аккредитаций AMBA (Association of MBAs), ECBE (European Council of Business Education), CIM (Chartered Institute of Marketing, UK), CIMA (Chartered Institute of Management Accountants, UK), EdUniversal Ranking, опыт участия в международных программах сотрудничества Tacis, Tempus, Erasmus+ и др., опыт прохождения аудита образовательной деятельности РЭУ по методике EFMD);
- наличие опыта участия в международных исследовательских проектах (по предпринимательству, региональной экономике, математическим методам и статистике, экологии);
- членство в 10 международных организациях (см. Приложение 3);
- наличие среди партнеров РЭУ вузов из топ-500 рейтинга QS WUR: университет Кёльна (University of Cologne), университет Контанц (Universität Konstanz), университет Мангейма (Universität Mannheim), Пекинский университет (Peking University), Пекинский педагогический университет (Beijing Normal University), Университет Тампере (University of Tampere) и др.;
- наличие договоров о сотрудничестве с международным информационным агентством МИА "Россия Сегодня", с Федеральным агентством по делам Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом, и по международному гуманитарному сотрудничеству (Россотрудничество), членство в сетевом университете БРИКС;
- признание качества образования РЭУ на национальном уровне - по данным Национального рейтинга университетов (агентство "Интерфакс" и радиостанция "Эхо Москвы") и Рейтинга вузов России (агентство "Эксперт РА") за 2015 год;
- наличие современного центрального кампуса в центре г. Москвы, включая общежитие и спортивный комплекс с бассейном, а также возможностей по расширению кампуса и оснащению лабораторий, наличие высокой доли внебюджетных средств (свыше 56%) в доходах с перспективой роста (до почти 75%).

Для преодоления разрывов с учетом источников потенциальных преимуществ выработаны следующие стратегические инициативы, за счет которых будут достигнуты заявленные конкурентные позиции:

1. Формирование портфеля программ и интеллектуальных продуктов, обеспечивающих международную конкурентоспособность.
2. Привлечение и развитие ключевого персонала, рост качества исследовательского и профессорско-преподавательского состава.
3. Привлечение талантливых студентов и аспирантов.
4. Концентрация ресурсов на прорывных направлениях, отказ от неэффективных направлений деятельности.
5. Создание системы управления, обеспечивающей достижение показателей и характеристик целевой модели.
6. Формирование международной репутации.
7. Поддержка и мониторинг сети национальных вузов

1.3.1. Формирование портфеля программ и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную конкурентоспособность

В портфель программ и интеллектуальных продуктов входят образовательные программы и результаты интеллектуальной деятельности. Ключевыми элементами формирования портфеля станет качество программ высшего образования и интеллектуальных продуктов, обеспечиваемое включение в их создание ведущих иностранных и отечественных исследователей, также их востребованность/привлекательность на рынке образовательных и научно-исследовательских услуг. Эта стратегическая инициатива реализуется следующими мероприятиями: Мероприятие №1.1., Мероприятие №1.2., Мероприятие №1.3. (см. Раздел 2).

Кроме того, для развития программ ДПО предполагается использование следующих инструментов:

1. Открытие новых программ для бизнес-сообщества (программ MBA и DBA), расширение спектра реализуемых программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки.
2. Международное продвижение дополнительных образовательных программ, включая:
 - получение аккредитации программ MBA в международных организациях (программа MBA Investment Banking – аккредитации CFA Institute (USA) и GARP (USA), программы MBA "Стратегический менеджмент и предпринимательство",

"Корпоративные финансы", "Корпоративный маркетинг" – аккредитация АМВА);

- развитие международного сотрудничества по продвижению дополнительных программ: организация совместных программ МВА в рамках сотрудничества с Даремским университетом, Великобритания, и с бизнес-школой Кедж (Франция);
 - реализация программы "Летняя школа русского языка" для студентов зарубежных вузов;
 - получение общественно-профессиональной аккредитации НАСДОБР программ МВА "Стратегический менеджмент и предпринимательство", "Корпоративные финансы", "Корпоративный маркетинг".
3. Расширение географии слушателей программ ДПО, в том числе за счет увеличения количества программ с использованием дистанционных образовательных технологий.
 4. Привлечение НПП на обучение по дополнительным профессиональным программам из сторонних образовательных организаций.
 5. Увеличение доли корпоративных заказчиков.
 6. Реализация программ для получения рабочих профессий для студентов (СПО и ВПО), а также для широкого круга потребителей.
 7. Увеличение количества дополнительных общеобразовательных программ, нацеленных на контингент любых возрастных групп без требования к уровню образования на 50%.

1.3.2. Привлечение и развитие ключевого персонала вуза, рост качества исследовательского и профессорско-преподавательского состава

Данная стратегическая инициатива является неотъемлемым составным элементом формирования портфеля программ и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную конкурентоспособность, поскольку подразумевает формирование важнейшего элемента ресурсной базы – человеческого капитала – необходимого для производства высококонкурентоспособных продуктов. Основными механизмами являются конкурентоспособные трудовые контракты, поиск персонала на международном рынке, постоянное повышение квалификации.

Для повышения качества существующего персонала основными инструментами, обеспечивающими достижение целей Программы развития,

станут срочный эффективный контракт, включающий стимулирующие надбавки за высокие результаты научной и образовательной деятельности, а также системы подбора и аттестации персонала, включающие формирование личного портфолио преподавателя и планирование индивидуальных профессиональных траекторий развития, система повышения квалификации и комплексная система мотивации.

Повышение результативности работы по подбору персонала будет реализовано посредством формирования системы эффективного рекрутинга, включая выход на международный рынок труда. В ходе реализации Программы предполагается внедрение механизмов найма ведущих российских и зарубежных преподавателей и исследователей на основе установленных требований и показателей эффективности, обеспечение организационной, нормативно-правовой, социально-бытовой и материально-технической поддержки приглашенного персонала, в том числе: визовая и языковая поддержка, организация сопровождения и оформления трудовых отношений, выделение студий/блоков квартирного типа в общежитиях университета, предоставление служебных квартир и т.д.

Эта стратегическая инициатива реализуется следующими мероприятиями: Мероприятие №2.1., Мероприятие №2.2. (см. Раздел 2).

1.3.3. Привлечение талантливых студентов и аспирантов

Данная стратегическая инициатива также является неотъемлемым составным элементов формирования портфеля программ и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную конкурентоспособность, поскольку, с одной стороны, позволяет университету реализовывать свою миссию в части подготовки высокопрофессиональных кадров для экономики, а с другой - обеспечивает устойчивость развития университета за счет воспроизводства научно-педагогических кадров. Элементами систем привлечения служат как поиск талантливых студентов и аспирантов, так и содержание образования и перспективы трудоустройства. Эта стратегическая инициатива реализуется в Мероприятии №3.1. (см. Раздел 2).

1.3.4. Обеспечение концентрации ресурсов на прорывных направлениях, отказ от неэффективных направлений деятельности

Данная стратегическая инициатива позволяет оптимизировать ресурсы университета на выбранных направлениях деятельности. Транспарентность и постоянство мониторинга потребляемых ресурсов и результатов деятельности

проектных групп и других структурных подразделений позволит выявить наиболее эффективные направления и методы работы.

Эта стратегическая инициатива реализуется следующими мероприятиями: Мероприятие №4.1., Мероприятие №4.2. (см. Раздел 2).

1.3.5. Создание системы управления, обеспечивающей достижение показателей и характеристик целевой модели

Данная инициатива также является неотъемлемым составным элементов формирования портфеля программ и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную конкурентоспособность, поскольку имеет целью использование международного опыта повышения конкурентоспособности университета до "мирового" класса. Приобретение высшим руководством необходимых теоретических знаний и практических навыков обеспечивается как за счет найма на руководящие должности специалистов, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и научных организациях, так и за счет системы повышения квалификации высшего руководства.

Переход в статус автономного учреждения даст РЭУ возможность действовать более свободно в отношении получаемых доходов, что должно привести к дальнейшему росту устойчивости развития и к лучшему финансовому обеспечению образовательной деятельности за счет внебюджетных источников.

Внедрение комплексной системы повышения квалификации научно-педагогических работников предусматривает разработку программ развития компетенций, реализацию программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, организацию и поддержку внутрироссийской и международной академической мобильности научно-педагогических работников, разработку и реализацию программы углубленного изучения иностранных языков, разработку и реализацию программы повышения квалификации преподавателей и научных сотрудников в ведущих российских научных и образовательных центрах, а также в ведущих компаниях и госструктурах профильного типа.

Эта стратегическая инициатива реализуется в Мероприятии №5.1. (см. Раздел 2).

1.3.6. Формирование международной репутации

Принимая во внимание, что международная репутация формируется преимущественно мировым академическим сообществом и иностранными

работодателями, помимо мероприятий, указанных в перечисленных выше инициативах, для формирования международной репутации РЭУ необходимо:

1. В коммуникационной политике:

- Увеличивать число свободно распространяемых в сети интернет (open access) материалов научного и образовательного содержания: на сайте университета, на сайтах академических партнеров (через ссылки), в интернет-сообществах (academia.edu, researchgate.net, Google scholar, RePEc).
- Сформировать содержание и набор сервисов англоязычной версии сайта, обеспечивающие высокую посещаемость иностранными пользователями, в первую очередь журналистами, исследователями и бизнесменами.
- Обеспечить продвижение бренда РЭУ на международном уровне в новостных, научно-популярных и профессиональных зарубежных СМИ в качества партнера по сравнительным экономическим исследованиям.
- Наладить эффективное взаимодействие с иностранными гражданами - выпускниками РЭУ за последние 40-45 лет.

2. В системе трудоустройства:

- Интегрировать в систему трудоустройства выпускников РЭУ возможности по трудоустройству за рубежом или в международной компании, включая трудоустройство с одновременным обучением в аспирантуре/докторантуре (postgraduate/postdoctoral employment).
- Расширять число крупных российских и международных работодателей, готовых оценить качество выпускников РЭУ.

Эта стратегическая инициатива реализуется следующими мероприятиями: Мероприятие №6.1., Мероприятие №6.2. (см. Раздел 2).

1.3.7. Поддержка и мониторинг сети национальных вузов

Задачи реиндустриализации, создание высокотехнологичных рабочих мест, укрепления международной конкурентоспособности России в несырьевых отраслях предполагают не только изменение технологической базы современного производства (для чего необходимы инженерные кадры), но и внедрение новых бизнес-моделей и управленческих технологий. Управлять современным высокотехнологичным и наукоемким производством (на создание которого и нацелена новая индустриализация) нельзя без глубоких знаний в предметной области и экономических и управленческих навыков.

Принимая во внимание происходящую специализацию вузов на конкретной области научных знаний, отказ от непрофильных образовательных программ, которые не обеспечены высокопрофессиональными НПР, а также учитывая тот факт, что развитие образовательных технологий (сетевые технологии, дистанционное обучение, открытое образование и т.п.) позволяет использовать в рамках одной программы образовательные и интеллектуальные ресурсы нескольких образовательных организаций, РЭУ считает возможным формирование сети вузов (технических, медицинских, педагогических, искусства), реализующих тиражируемые, экономичные и вариативные образовательные продукты, обеспечивающие гарантированный уровень качества образовательных программ по экономике и управлению предприятиями. Данная деятельность может быть реализована по следующим направлениям:

1. Разработка базовых блоков по экономике и менеджменту для включения в бакалаврские программы отраслевых университетов. Эти блоки должны содержать дисциплины, направленные на формирование основных профессиональных компетенций в указанных областях. Данная подготовка может предлагаться РЭУ в нескольких форматах:

- в виде совместных с ведущими техническими университетами программ, в которых разработанные РЭУ блоки будут предлагаться преподавателями РЭУ как очно, так и с использованием дистанционных технологий;
- в виде дополнительных образовательных программ, которые могут предлагаться в географически удаленных от Москвы регионах страны с помощью дистанционных технологий и приобретаться как самими техническими вузами для включения в свои образовательные программы, так и индивидуально студентами технических вузов;
- в виде массовых открытых образовательных курсов, доступных всем желающим с последующей возможностью прохождения аттестации в РЭУ для получения документа об образовании.

2. Разработка магистерских программ в области экономики и управления для выпускников отраслевых вузов ("прикладная магистратура"). Эти программы будут направлены на подготовку экономистов и менеджеров для конкретной отрасли промышленности и учитывать потребности и особенности профессиональной деятельности в этой отрасли. Эти программы могут предлагаться в очной, очно-заочной и дистанционной форме, с использованием сетевых форм обучения. Для выбора содержания и правильного позиционирования таких программ необходимы исследования наиболее востребованных выпускниками технических вузов направлений подготовки, а также контакты с ведущими техническими университетами.

Эта стратегическая инициатива реализуется Мероприятием №7.1. (см. Раздел 2).

1.4. Управление изменениями

Изучив мировой опыт управления изменениями в университетах, РЭУ предполагает использовать следующие принципы управления изменениями:

- **Формирование системы внутренних коммуникаций относительно целей, методов и результатов изменений.** Для реализации внутренних коммуникаций будет разработан отдельный план. В плане будут отражены различные целевые группы (обучающиеся, преподаватели, управленческий, административный и технический персонал, члены руководящих и экспертных советов и др.), типы и цели коммуникаций, инструменты, каналы, основное содержание сообщений. Учитывая характер и темп изменений, необходимо предусмотреть многократное, многоканальное и понимаемое всеми целевыми группами информирование о целях и ожидаемых результатах изменений, механизмах их реализации, возможных рисках и сложностях, а также механизмы обратной связи.
- **Формирование структуры управления изменениями.** Стратегические инициативы и отдельные мероприятия по повышению конкурентоспособности будут выполняться как проекты по соответствующим технологиям проектного менеджмента с выделением руководителя проекта, проектных менеджеров, ключевых исполнителей, объединенных в проектные команды. Для каждого проекта будет составлен план реализации с определением сроков, ожидаемых результатов и бюджетов. В проектные команды будут включены представители линейных и функциональных подразделений РЭУ, в ведении которых находится решение соответствующих конкретных задач каждого мероприятия. Каждая проектная команда будет реализовать не менее 2-х мероприятий, входящих в одну или в разные стратегические инициативы, так что для проектных менеджеров и части исполнителей предполагается частичная занятость в разных проектах. Для управления реализацией Программы развития в целом и координации работы проектных команд предполагается формирование Центра управления проектами (далее - ЦУП). В состав ЦУП будут включены, помимо руководителя, функциональные менеджеры, отвечающие за планирование и бюджетирование, отчетность, качество выполнения, информационное сопровождение. Для реализации проектной деятельности будет использовано программное обеспечение, интегрированное в

существующую информационную среду РЭУ. К работе в ЦУП и проектных командах будут привлечены студенты и аспиранты, чья сфера профессиональных интересов пересекается с содержанием проектных работ. Привлечение студентов и аспирантов будет осуществлено как дополнительная функция существующего Центра развития карьеры.

- Руководители всех структурных подразделений пройдут подготовку (трейнинг) по основным технологиям управления изменениями. Руководители среднего звена станут основными проводниками идей высшего менеджмента относительно изменений, и потому должны будут получить соответствующие полномочия.
- Структурные подразделения, отвечающие за работу с персоналом (найм, аттестация, повышение квалификации) и профсоюз будут максимально вовлечены в процесс изменений, в том числе для определения особенностей микро-культуры в структурных подразделениях, выработке рекомендаций по преодолению сопротивления изменениям.

Предполагается также использовать имеющийся опыт управления изменениями вузов-участников проекта "5-100" и вузов референтной группы.

Раздел 2. Мероприятия программы

Оценка стоимости реализации мероприятий программы приводится в миллионах рублей.

2.1. Перечень мероприятий

Мероприятие №1.1. «Внедрение новых образовательных программ совместно с ведущими иностранными и российскими университетами и научными организациями»

1.	Задача № 1.1.1.	Формирование пула совместных образовательных программ с ведущими иностранными и российскими университетами.				
	Целевой показатель ¹	Доля учебных дисциплин, реализуемых в рамках совместных образовательных программ.				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	3	5	7	8	9	10
	Механизмы решения задачи	Обеспечение условий для формирования совместных программ: гибкая структура учебного плана, снижение аудиторной нагрузки, внедрение проектного метода обучения, международная экспертиза качества программ, получение международных аккредитаций.				Оценка стоимости 858
	Год	Основные результаты				
	2016	Начата разработка не менее 2 совместных образовательных программ. Число программ, имеющих международную аккредитацию, составляет не менее 10% от общего числа программ.				245
	2017	Начата реализация не менее 2 совместных образовательных программ, разработка не менее 2 совместных образовательных программ. Аудитории, в которых реализуются совместные программы, соответствуют международным стандартам. Начата подготовка к получению международной аккредитации EFMD.				197
	2018-2021	Поданы документ на получение аккредитации EFMD, начата подготовка к получению аккредитации AACSB Реализуется не менее 6 совместных образовательных программ, в том числе с вузами стран БРИКС (через сетевой университет. Аудитории, в которых реализуются совместные программы, соответствуют международным стандартам. Актуализация не менее 25% содержания совместных программ проводится каждый год.				416

¹ Выполнение данной задачи также влияет на целевые показатели "4. Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПП", "5. Доля иностранных студентов" и "6. Средний балл ЕГЭ студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов".

2.	Задача № 1.1.2.	<i>Формирование индивидуальных образовательных траекторий, обеспечивающих возможность изучения части дисциплин на английском языке.</i>				
	Целевой показатель ²	<i>Доля образовательных программ, в которых на протяжении не менее одного семестра можно изучать все дисциплины на английском языке.</i>				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	20	25	30	35	40	40
	Механизмы решения задачи	<i>Увеличение числа преподавателей, способных вести занятия на английском языке. Формирование единого стандарта учебных дисциплин для обеспечения зеркальности и модульности в расписании, снижение общей трудоемкости образовательного процесса по аудиторным часам. Распространение формата "гостевых недель" на все факультеты.</i>				Оценка стоимости 271
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Реализуются не менее 8 магистерских и не менее 6 бакалаврских программ полностью на английском языке, остальные - в которых на протяжении не менее одного семестра можно изучать все дисциплины на английском языке. Число студентов РЭУ - иностранных граждан и иностранных обменных студентов соответствует значениям целевых показателей.</i>				50
	2017	<i>Реализуются не менее 10 магистерских и не менее 10 бакалаврских программ полностью на английском языке, остальные - в которых на протяжении не менее одного семестра можно изучать все дисциплины на английском языке. Число студентов РЭУ - иностранных граждан и иностранных обменных студентов соответствует значениям целевых показателей.</i>				60
	2018-2021	<i>Реализуются не менее 12 магистерских и не менее 14 бакалаврских программ полностью на английском языке, остальные - в которых на протяжении не менее одного семестра можно изучать все дисциплины на английском языке. Число студентов РЭУ - иностранных граждан и иностранных обменных студентов соответствует значениям целевых показателей.</i>				161

² Выполнение данной задачи также влияет на целевые показатели "4. Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей", "5. Доля иностранных студентов" и "6. Средний балл ЕГЭ студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов".

Мероприятие №1.2. «Реализация мер по совершенствованию деятельности аспирантуры и докторантуры»

3.	Задача № 1.2.1.	<i>Формирование пула конкурентоспособных программ подготовки научных кадров.</i>				
	Целевой показатель	<i>Удельный вес численности обучающихся (приведенного контингента) по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в общей численности приведенного контингента обучающихся по основным образовательным программам высшего образования.</i>				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	13	14	16	21	26	26
	Механизмы решения задачи	<i>Внедрение практики международной экспертизы исследований, приглашение иностранных ученых. Увеличение доли занятий на английском языке. Увеличение возможностей по обучению аспирантов за рубежом и приему иностранных аспирантов. Продвижение программ подготовки научных кадров в сети интернет и печатных СМИ. Расширение практики подготовки магистров к поступлению в аспирантуру. Организация летних школ для аспирантов и докторантов. Формирование системы развития навыков международной диссеминации результатов исследований.</i>				Оценка стоимости 233
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Разработана локальная нормативная и методическая документация для изменения программ подготовки научных кадров.</i>				28
	2017	<i>Проведен прием на новые/обновленные программы подготовки научных кадров, привлечено не менее 2 ведущих иностранных ученых к реализации программ подготовки научных кадров.</i>				23
	2018-2021	<i>Участие не менее 10 ведущих иностранных ученых в реализации программ подготовки научных кадров – в составе советов, комиссий или для проведения занятий (ежегодно).</i>				182
4.	Задача № 1.2.2.	<i>Внедрение академической аспирантуры («полного дня»)</i>				
	Целевой показатель ³	<i>Доля аспирантов академической аспирантуры в общем числе аспирантов.</i>				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	7	12	20	25	25	25

³ Выполнение данной задачи также влияет на **дополнительный** целевой показатель "1. Удельный вес численности обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в общей численности контингента обучающихся"

	Механизмы решения задачи	<p><i>Формирование критериев отбора и инструментов мотивации для обучения в академической магистратуре.</i></p> <p><i>Формирование системы развития у аспирантов навыков международной диссеминации результатов исследований.</i></p> <p><i>Привлечение иностранных и ведущих отечественных ученых к проведению занятий.</i></p>	Оценка стоимости 153
	Год	Основные результаты	
	2016	<i>Сформирована концепция академической аспирантуры на основе опыта вузов референтной группы, проведен первый набор аспирантов.</i>	17
	2017	<i>Реализованы механизмы развития у аспирантов навыков международной диссеминации результатов исследований, привлечено не менее 5 ведущих отечественных и иностранных ученых к проведению занятий.</i>	13
	2018-2021	<i>Академическая аспирантура существует по всем приоритетным для РЭУ научным направлениям, выполняются показатели по доле магистров и аспирантов в общем контингенте обучающихся и по доле аспирантов академической аспирантуры.</i>	123

Мероприятие №1.3. «Реализация в рамках планов проведения научно-исследовательских работ в соответствии с программой фундаментальных научных исследований в Российской Федерации на долгосрочный период в вузах, а также с учетом приоритетных международных направлений фундаментальных и прикладных исследований: а) научно-исследовательских проектов с привлечением к руководству ведущих иностранных и российских ученых и (или) совместно с перспективными научными организациями, в том числе с возможностью создания структурных подразделений в вузах; б) научно-исследовательских и опытно-конструкторских проектов совместно с российскими и международными высокотехнологичными организациями, в том числе с возможностью создания структурных подразделений в вузах»

5.	Задача № 1.3.1.	Формирование системы организации НИР, обеспечивающей мировое качество исследований					
	Целевой показатель	<p><i>а) Количество статей в Web of Science и Scopus с исключением дублирования на 1 НИР</i></p> <p><i>б) Средний показатель цитируемости на 1 НИР, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования</i></p>				<p><i>а) кол-во</i></p> <p><i>б) кол-во</i></p>	
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
		<p>а) в соответствии со значениями показателей 2.1.1. - 2.2.2. Приложения 1</p> <p>б) в соответствии со значениями показателей 3.1, 3.2 Приложения 1</p>					

Механизмы решения задачи	<p><i>Формирование рабочей группы (с привлечением ведущих иностранных и российских ученых) для разработки системы организации НИР.</i></p> <p><i>Формирование открытого перечня потенциальных партнеров - учебно-научных центров и высокотехнологичных компаний.</i></p> <p><i>Внедрение проектного офиса для организации НИР.</i></p> <p><i>Внедрение системы оперативного мониторинга (online) научных проектов.</i></p> <p><i>Формирование совместных международных проектов по приоритетным научным направлениям.</i></p>				Оценка стоимости 1105	
Год	Основные результаты					
2016	<p><i>Сформирована Концепция реализации фундаментальных и прикладных исследований в РЭУ, перечень партнеров, перечень возможных проектов, список журналов, перечень конференций; запущено не менее 2 международных проектов и не менее 1 проекта с высокотехнологичной компанией</i></p>				228	
2017	<p><i>Система организации НИР полностью сформирована, запущено не менее 3 международных проектов и не менее 1 проекта с высокотехнологичной организацией</i></p>				167	
2018-2021	<p><i>Ведется работа не менее чем по 10 международным проектам, результаты по каждому представляются на конференциях и публикуются в журналах</i></p>				710	
6.	Задача № 1.3.2. ⁴	<p><i>Привлечение к (со-) руководству научно-исследовательскими проектами ведущих иностранных и российских ученых</i></p>				
	Целевой показатель	<p><i>Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НИР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов</i></p>				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	4	6	9	11	14	15
Механизмы решения задачи	<p><i>Формирование системы поиска и приглашения ведущих иностранных и российских профессоров, преподавателей и исследователей.</i></p> <p><i>Развитие научно-исследовательской инфраструктуры для успешной реализации проектов под руководством приглашенных ученых.</i></p>				Оценка стоимости 1431	
Год	Основные результаты					
2016	<p><i>Сформирована система поиска и приглашения ведущих иностранных и российских профессоров, преподавателей и исследователей как составная часть системы организации НИР.</i></p>				182	
2017	<p><i>Приглашенные ведущие иностранные и российские ученые принимают участие в повышении качества (формы, содержание) учебного процесса по программам магистратуры и академической аспирантуры.</i></p>				283	
2018-2021	<p><i>Результаты НИР публикуются в журналах из установленного перечня, презентуются на международных конференциях, освещаются в новостных иностранных СМИ.</i></p>				966	

⁴ Выполнение данной задачи также влияет на **дополнительный** целевой показатель "4. Доля публикаций с иностранным участием"

Мероприятие №2.1. «Реализация мер по привлечению молодых научно-педагогических работников, имеющих опыт работы в научно-исследовательской и образовательной сферах в ведущих иностранных и российских университетах и научных организациях»

7.	Задача № 2.1.1.	<i>Обеспечение кадрового потенциала для разработки и реализации высококонкурентоспособных образовательных программ и научных исследований</i>				
	Целевой показатель ⁵	<i>Средний возраст научно-педагогических работников</i>				<i>лет</i>
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	48	47	46	45	44	44
	Механизмы решения задачи	<i>Формирование конкурентного трудового предложения (ожидаемые результат, оплата труда, функционал, социальный пакет)</i>				Оценка стоимости 222
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Изучен опыт вузов референтной группы по привлечению молодых кадров, сформировано конкурентное трудовое предложение, включая вариант Post-doctoral studies</i>				5
	2017	<i>Принято на работу не менее 20% молодых научно-педагогических работников, имеющих соответствующий опыт работы, от общего числа принятых на работу молодых научно-педагогических работников</i>				17
	2018-2021	<i>Принято на работу не менее 30% молодых научно-педагогических работников, имеющих соответствующий опыт работы, от общего числа принятых на работу молодых научно-педагогических работников</i>				200
8.	Задача № 2.1.2.	<i>Повышение результативности работы по подбору персонала, включая выход на международный рынок труда</i>				
	Целевой показатель ⁶	<i>Число научно-педагогических работников, нанятых по процедуре международного рекрутинга, в год</i>				<i>Кол-во человек</i>
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	0	5	10	20	30	35
	Механизмы решения задачи	<i>Внедрение практики международного рекрутинга.</i>				Оценка стоимости 145
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>На основе опыта вузов референтной группы сформирована система международного рекрутинга.</i>				8
	2017	<i>По системе международного рекрутинга произведен найм на работу научно-педагогических сотрудников.</i>				14
	2018-2021	<i>Система международного рекрутинга обеспечивает кадры для центров превосходства.</i>				123

⁵ Выполнение данной задачи также влияет на целевой показатель "4. Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПП"

⁶ Выполнение данной задачи также влияет на целевой показатель "4. Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПП"

Мероприятие №2.2. «Реализация программ международной и внутрироссийской академической мобильности научно-педагогических работников в форме стажировок, повышения квалификации, профессиональной переподготовки и в других формах»

9.	Задача № 2.2.1.	<i>Формирование системы обеспечения международной и внутрироссийской академической мобильности научно-педагогических работников</i>				
	Целевой показатель ⁷	<i>Доля научно-педагогических работников, участвующих в программах международной и внутрироссийской академической мобильности в общей численности научно-педагогических работников</i>				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	10	15	25	30	40	40
	Механизмы решения задачи	<i>Определение целей и заказчиков мобильности научно-педагогических работников, критериев успешности ее реализации. Формирование базы данных по опциям академической мобильности. Организация академической мобильности.</i>				Оценка стоимости 525
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Определены цели и заказчики мобильности научно-педагогических работников, критерии успешности ее реализации. Сформирована база данных по опциям академической мобильности.</i>				52
	2017	<i>Реализуется академическая мобильность в интересах повышения качества образовательных программ, включая получение международной аккредитации, и исследовательской деятельности.</i>				29
	2018-2021	<i>Реализуется академическая мобильность в интересах повышения качества образовательных программ и качества сотрудников центров превосходства.</i>				444

Мероприятие № 3.1. «Реализация мер по поддержке студентов, аспирантов, стажеров, молодых научно-педагогических работников»

10.	Задача № 3.1.1.	<i>Содействие трудоустройству выпускников.</i>				
	Целевой показатель ⁸	<i>Доля трудоустройства выпускников за прошедший год, окончивших обучение в году, предшествующему прошедшему.</i>				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	80	81	82	83	83	83

⁷ Выполнение данной задачи также влияет на **дополнительный** целевой показатель "4. Доля публикаций с иностранным участием"

⁸ Выполнение данной задачи также влияет на целевой показатель "6. Средний балл ЕГЭ студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов".

	Механизмы решения задачи	<i>Определения перечня компетенций, необходимых работодателям, включение в образовательный процесс дисциплин и методов обучения, способствующих приобретению необходимых компетенций</i> <i>Увеличение числа потенциальных работодателей, с которыми работает РЭУ</i> <i>Привлечение студентов к работе бизнес-инкубатора</i>				Оценка стоимости 224
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Не менее чем по 3 направления подготовки сформированы по рекомендации работодателей перечни компетенций (включая soft skills).</i> <i>Число студентов, принявших участие в работе бизнес-инкубатора, выросло по сравнению с прошлым годом.</i>				27
	2017	<i>Не менее чем по 6 направления подготовки сформированы по рекомендации работодателей перечни компетенций (включая soft skills).</i> <i>Число студентов, принявших участие в работе бизнес-инкубатора, выросло по сравнению с прошлым годом.</i>				33
	2018-2021	<i>По всем направления подготовки сформированы по рекомендации работодателей перечни компетенций (включая soft skills).</i> <i>Число студентов, принявших участие в работе бизнес-инкубатора, выросло по сравнению с прошлым годом.</i>				164
11.	Задача № 3.1.2.	Поддержка исследовательской деятельности студентов, аспирантов и молодых ученых.				
	Целевой показатель ⁹	Число аспирантов и молодых ученых, привлеченных к деятельности лабораторий и центров превосходства на основе контрактов.				Человек
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	20	40	60	80	100	100
	Механизмы решения задачи	<i>Расширение системы научно-учебных и исследовательских лабораторий, центров превосходства</i> <i>Реализация механизмов стимулирования аспирантов и молодых ученых к работе в лабораториях и центрах превосходства на основе контрактов, включая зарубежное обучение и стажировки.</i> <i>Центр компетенций "Облачные технологии"</i> <i>Центр обработки больших данных (Big data)</i> <i>"Большой центр РЭУ"</i> <i>Центр компетенций "MatLab в экономике"</i> <i>Центр компетенций "RocStata"</i> <i>Центр компетенций "Stata в экономике"</i> <i>Центр компетенций "Экспериментальная экономика"</i>				Оценка стоимости 348

⁹ Выполнение данной задачи также влияет на **дополнительный** целевой показатель "2. Удельный вес численности студентов РЭУ, обучающихся по очной форме обучения по образовательным программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, прошедших обучение за рубежом не менее семестра (триместра), в общей численности студентов, обучающихся по очной форме обучения (Outbound Exchange Students)"

	Год	Основные результаты	
	2016	<i>В соответствии со значением целевого показателя данной задачи</i>	41
	2017	<i>В соответствии со значением целевого показателя данной задачи</i>	30
	2018-2021	<i>В соответствии со значением целевого показателя данной задачи</i>	277

Мероприятие № 4.1. «Осуществление мер по привлечению студентов из ведущих иностранных университетов для обучения в российских вузах, в том числе путем реализации партнерских образовательных программ с иностранными университетами и ассоциациями университетов»

12.	Задача № 4.1.1.	<i>Оптимизация портфолио образовательных программ для повышения их качества и привлекательности для иностранных студентов</i>					
	Целевой показатель	<i>Численность студентов иностранных образовательных организаций, прошедших обучение в РЭУ по очной форме обучения по образовательным программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, не менее семестра (триместра) в расчете на 100 студентов, обучающихся по очной форме обучения в РЭУ (Inbound Exchange Students)</i>					<i>Единиц</i>
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
	1,3	1,7	2,5	4	5	5,5	
	Механизмы решения задачи	<i>Оценка программ по качеству и критериям привлекательности для иностранных студентов Международная аккредитация программ (см. задачу 1.1.1.) Осуществление продвижения программ РЭУ для студентов ведущих иностранных университетов (выставки, брошюры, интернет, агентства, гостевые лекции преподавателей РЭУ)</i>					<i>Оценка стоимости 176</i>
	Год	Основные результаты					
	2016	<i>Сформированы согласованные с партнерами критерии качества и привлекательности программ</i>					33
	2017	<i>Не менее половины факультетов имеют программы, на которых обучаются студенты иностранных образовательных организаций, Осуществляются меры продвижения программ</i>					33
	2018-2021	<i>На 80% факультетов есть программы, на которых обучаются студенты иностранных образовательных организаций Осуществляются меры продвижения программ с более высокой интенсивностью (по отношению к предыдущему году)</i>					110

13.	Задача № 4.1.2.	<i>Формирование системы поддержки для студентов иностранных образовательных организаций (социальной, бытовой)</i>				
	Целевой показатель	<i>а) Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза б) Доля студентов иностранных образовательных организаций, степень удовлетворения которых социально-бытовыми условиями во время обучения в РЭУ, свыше 80% (по данным опросов)</i>				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	а) 63 б) 60	а) 65,3 б) 70	а) 68 б) 80	а) 71,1 б) 85	а) 73,5 б) 90	а) 75,2 б) 90
	Механизмы решения задачи	<i>За счет увеличения доли внебюджетных доходов РЭУ увеличивать число/размер/перечень грантов для студентов иностранных образовательных организаций, количество и качество социально-культурных мероприятий и бытовых мер (на основе опыта вузов референтной группы и партнеров)</i>				Оценка стоимости 166
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Изучен опыт вузов референтной группы и других ведущих университетов по формированию фондов и реализации мероприятий для поддержки студентов иностранных образовательных организаций</i>				20
	2017	<i>Внедрены инструменты формирования фондов для поддержки студентов иностранных образовательных организаций, результат обсужден с иностранными партнерами</i>				23
	2018-2021	<i>Действует полноценная система реализации социально-культурных мероприятий и бытовых мер для студентов иностранных образовательных организаций</i>				123

Мероприятие № 4.2. «Мониторинг эффективности использования ресурсов на прорывных направлениях»

14.	Задача № 4.2.1.	<i>Формирование системы мониторинга эффективности использования ресурсов для отказа от неэффективных направлений деятельности</i>				
	Целевой показатель	<i>Число подразделений, прошедших мониторинг эффективности</i>				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	0	25	50	75	100	100
	Механизмы решения задачи	<i>На базе управленческого учета разработать критерии эффективности деятельности для всех групп структурных подразделений, прежде всего – научных центров и факультетов</i>				Оценка стоимости 53
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Разработаны критерии эффективности, проведено тестирование системы мониторинга (сбора, обработки, анализа информации), выданы пробные рекомендации Расширен перечень международных рейтингов, в которых РЭУ принимает участие (URAP, U-multirank, др.)</i>				9

2017	<i>Система мониторинга эффективности использования ресурсов переведена на программное обеспечение, приняты управленческие решения об отказе от неэффективных направлений деятельности. Определены предполагаемые центры превосходства. Подаются сведения в расширенный перечень международных рейтингов</i>	10
2018-2021	<i>Система мониторинга эффективности использования ресурсов действует, эффективность всех подразделений, прошедших мониторинг, выше пороговых значений. Центры превосходства показывают более высокую эффективность, чем остальные подразделения. Подаются сведения в расширенный перечень международных рейтингов</i>	34

Мероприятие № 5.1. «Реализация мер по формированию кадрового резерва руководящего состава вузов и привлечению на руководящие должности специалистов, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и научных организациях»

15.	Задача № 5.1.1.	<i>Формирование кадрового резерва руководящего состава и привлечение на руководящие должности специалистов, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и научных организациях</i>				
	Целевой показатель ¹⁰	<i>Количество принятых на работу в вуз специалистов руководящего состава, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и научных организациях (нарастающим итогом)</i>				Человек
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	3	5	8	10	12	15
	Механизмы решения задачи	<i>Изучение опыта вузов референтной группы и вузов-участников проекта "5-100" по привлечению на руководящие должности соответствующих. Разработка и утверждение нормативных документов. Обращение на международные рынки труда для найма руководящего состава, привлечение агентств по подбору персонала.</i>				Оценка стоимости 135
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Сформирована система аттестации руководящего персонала, определены квалификационные требования, при необходимости – привлечено агентство по подбору персонала, сформирован кадровый резерв руководящего состава в соответствии с квалификационными требованиями. Приняты на работу сотрудники. Руководящий состав обеспечивает достижение целевых показателей.</i>				23

¹⁰ Выполнение данной задачи также влияет на группу целевых показателей "1. Позиция в ведущих мировых рейтингах (в общем списке и по основным предметным спискам)"

	2017	<i>Сформирована система повышения квалификации руководящего состава. Приняты на работу сотрудники. Руководящий состав обеспечивает достижение целевых показателей.</i>				35
	2018-2021	<i>Руководящий состав обеспечивает достижение целевых показателей.</i>				77
16.	Задача № 5.1.2.	<i>Обеспечение организационных условий повышения эффективности деятельности руководящего состава и сотрудников.</i>				
	Целевой показатель	<i>Доля сотрудников, переведенных на эффективный контракт</i>				%
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	30	50	75	100	100	100
	Механизмы решения задачи	<i>Представление на согласование в МОН плана мероприятий и проектов нормативных актов и внутренних регламентных документов, обеспечивающих в рамках действующего законодательства изменение типа организации: с государственной бюджетной на государственную автономную организацию. Разработка критериев и механизмов внедрения эффективного контракта для преподавателей и сотрудников.</i>				Оценка стоимости 2
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>1. Установление критериев результативности академической деятельности. 2. Введение системы срочных контрактов с работниками профессорско-преподавательского состава, учитывающей критерии результативности при продлении контракта и формировании переменной части заработной платы ППС. 3. Изменен тип организации: с государственной бюджетной на государственную автономную организацию.</i>				0,5
	2017-2021	<i>Действует основанная на результативности академической деятельности система срочных контрактов с работниками профессорско-преподавательского состава, учитывающая критерии результативности при продлении контракта и формировании переменной части заработной платы ППС.</i>				1,5

Мероприятие № 6.1. «Формирование академической международной репутации средствами коммуникации»

17.	Задача № 6.1.1.	<i>Увеличение числа свободно распространяемых в сети интернет материалов научного и образовательного содержания</i>				
	Целевой показатель	<i>Рост ранга (уменьшение значения) показателей Presence(P) / Impact(I) / Openness(O) рейтинга Webometrics</i>				<i>Число позиций по отношению к прошлому году</i>
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	P + 50 I + 250 O +100	P + 100 I + 300 O +150	P + 100 I + 350 O +200	P + 150 I + 400 O +300	P + 100 I + 350 O +200	P + 100 I + 350 O +200

	Механизмы решения задачи	1. Формирование сайта РЭУ по принципу "сайт-источник знаний" 2. Обеспечение простоты размещения работ на сайте. 3. Обучение преподавателей методам размещения работ в интернет				Оценка стоимости 268
	Год	Основные результаты				
	2016	Не менее 10% преподавателей регулярно размещают работы на сайте РЭУ и в интернет-системах				29
	2017	Не менее 20% преподавателей регулярно размещают работы на сайте РЭУ и в интернет-системах				22
	2018-2021	Не менее 50% преподавателей регулярно размещают работы на сайте РЭУ и в интернет-системах				217
18.	Задача № 6.1.2.	Формирование содержания и набора сервисов англоязычной версии сайта, обеспечивающих высокую посещаемость иностранными пользователями				
	Целевой показатель	Темп прироста числа иностранных посетителей англоязычной версии сайта (в год)				% к предыдущему году
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	50	100	100	150	150	100
	Механизмы решения задачи	Внедрение рекомендаций интернет-рейтингов и компаний, специализирующихся на оптимизациях сайтов				Оценка стоимости 100
	Год	Основные результаты				
	2016	Сформирована структура англоязычной версии сайта, определен организационный механизм ее поддержания, начато наполнение разделов и работе сервисов (поиск, рассылка по подписке, выборка и др.)				13
	2017	Заполнены все разделы англоязычной страницы сайта, работают сервисы				13
	2018-2021	Заполнены и поддерживаются в актуальном состоянии все разделы, частота рассылки увеличена				74
19.	Задача № 6.1.3.	Продвижение бренда РЭУ на международном уровне в новостных, научно-популярных и профессиональных зарубежных СМИ				
	Целевой показатель	Среднее число публикаций в месяц				Единиц
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	2	3	4	4	4	4
	Механизмы решения задачи	Использование каналов МИА "Россия сегодня", QS Quacquarelli Symonds, Россотрудничества				Оценка стоимости 631
	Год	Основные результаты				
	2016	Сформирована оргструктура и разработан механизм формирования новостных и научно-популярных материалов для иностранных СМИ, осуществлены публикации				124
	2017	Осуществлены новостные, научно-популярные и научные публикации в иностранных СМИ				106

	2018-2021	<i>Осуществлены новостные, научно-популярные и научные публикации в иностранных СМИ, авторы публикаций ведут общение по результатам контакта с аудиторией</i>				401
20.	Задача № 6.1.4.	<i>Эффективное взаимодействие с иностранными гражданами - выпускниками РЭУ за последние 40-45 лет</i>				
	Целевой показатель ¹¹	<i>Число подтвержденных контактов (нарастающим итогом)</i>				<i>Единиц</i>
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	не менее 30	не менее 70	не менее 150	не менее 300	не менее 400	не менее 500
	Механизмы решения задачи	<i>Формирование базы данных иностранных выпускников, поиск и поддержание контактов.</i>				Оценка стоимости 31
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Сформирована структура базы и определены способы поиска, внесены данные.</i>				5
	2017	<i>Внесены данные, поддерживается контакт.</i>				7
	2018-2021	<i>Внесены данные, контакт используется для увеличения числа экспертов в репутационных опросах рейтингов.</i>				19

Мероприятие № 6.2. «Формирование международной репутации у работодателей»

21.	Задача № 6.2.1.	<i>Интеграция в систему трудоустройства возможностей трудоустройства за рубежом или в международных компаниях</i>				
	Целевой показатель ¹²	<i>Число организаций, включенных в базу (нарастающим итогом)</i>				<i>Единиц</i>
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	не менее 5	не менее 10	не менее 20	не менее 30	не менее 40	не менее 50
	Механизмы решения задачи	<i>Заключение договоров о партнерстве с рекрутинговыми агентствами, вузами и научными организациями</i>				Оценка стоимости 103
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Число выпускников, трудоустроенных за рубежом или в международных компаниях, растет по сравнению с предыдущим годом</i>				21
	2017	<i>Число выпускников, трудоустроенных за рубежом или в международных компаниях, растет по сравнению с предыдущим годом, контакт используется для увеличения числа экспертов в репутационных опросах рейтингов</i>				20
	2018-2021	<i>Число выпускников, трудоустроенных за рубежом или в международных компаниях, растет, контакт используется для увеличения числа экспертов в репутационных опросах рейтингов</i>				62

¹¹ Выполнение данной задачи также влияет на целевой показатель "1. Позиция в ведущих мировых рейтингах"

¹² Выполнение данной задачи также влияет на целевой показатель "1. Позиция в ведущих мировых рейтингах"

Мероприятие № 7.1. «Поддержка и мониторинг сети национальных вузов» (самостоятельно финансируемое и субсидируемое мероприятие)

22.	Задача № 7.1.1.	<i>Формирование образовательных технологий и пакетов курсов по программам в выбранных сферах (экономика и управление предприятием, коммерция, предпринимательство и т.д.)</i>				
	Целевой показатель	<i>Количество сформированных пакетов курсов по программам в выбранных сферах</i>				<i>единиц</i>
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	3	8	15	20	25	30
	Механизмы решения задачи	Разработка проектов стандартов следующего поколения. Разработка методических рекомендаций по проблемам развития экономического и управленческого образования				Оценка стоимости 359, в т.ч. субсидия – 300
	Год	Основные результаты				
	2016	<i>Разработанные проекты образовательных стандартов (по уровням). Разработанные методики оценки качества (по уровням). Разработанные методики Общественно-профессиональной аккредитации (по уровням). Разработанные методические рекомендации по проблемам развития экономического и управленческого образования</i>				<i>13 (субсидия 0)</i>
	2017	<i>Разработаны тиражируемые варианты учебно-методических комплексов по уровням программ Размещены учебно-методические ресурсы в Системе электронного обучения Созданы и зарегистрированы электронных изданий Приобретены подписки на электронные ресурсы и электронных изданий для Электронной Библиотечной Системы</i>				<i>14 (субсидия 0)</i>
	2018-2021	<i>Размещенные рабочие программы и УМК Обеспечен сплошной внешний аудит качества разработанных материалов Зарегистрированные электронные издания Предоставление доступа к электронным изданиям, поддерживаемая подписка на электронные ресурсы Сформированный банк стандартизованных оценочных средств, поддерживаемые сервисы работы с фондами оценочных средств Размещенные курсы на платформах дистанционного обучения Аналитическая поддержка Минобрнауки России в части развития сети вузов Поддержка разработки профессиональных стандартов по перспективным профессиям экономического и управленческого профиля Проведенные конференции по технологиям образования Проведенные конкурсы на лучшую работу студента, молодого ученого и т.п.</i>				<i>332 (в т.ч. субсидия 300)</i>

2.2. Сводная потребность в финансировании программы

Таблица 6. Сводная потребность в финансировании программы (млн. руб.)

Мероприятие	Объем финансирования		По годам					
	Всего	В том числе средства субсидии	2016		2017		2018-2021	
			Всего	В том числе средства субсидии	Всего	В том числе средства субсидии	Всего	В том числе средства субсидии
Мероприятие № 1.1.	1129	0	295	0	257	0	577	0
Мероприятие № 1.2.	386	0	45	0	36	0	305	0
Мероприятие № 1.3.	2536	0	410	0	450	0	1676	0
Мероприятие № 2.1.	367	0	13	0	31	0	323	0
Мероприятие № 2.2.	525	0	52	0	29	0	444	0
Мероприятие № 3.1.	572	0	68	0	63	0	441	0
Мероприятие № 4.1.	342	0	53	0	56	0	233	0
Мероприятие № 4.2.	53	0	9	0	10	0	34	0
Мероприятие № 5.1.	133	0	22,5	0	33,5	0	77	0
Мероприятие № 6.1.	1030	0	171	0	148	0	711	0
Мероприятие № 6.2.	103	0	21	0	20	0	62	0
Мероприятие № 7.1.	359	300	13	0	14	0	332	300
ИТОГО по мероприятиям	7535	300	1172,5	0	1147,5	0	5215	300

Примечание: предполагаемые объемы субсидии (млн. руб.):

2018 г. – 50,
 2019 г. – 70,
 2020 г. – 80,
 2021 г. – 100.

Ссылки на источники информации

1. Адизес И., Управляя изменениями – СПб.: Питер, 2010
2. Измерение рейтингов университетов: международный и российский опыт. Выпуски 1, 2. - М.: Центр социологических исследований, 2014
3. Кларк Б. "Создание предпринимательских университетов" - М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2011
4. Методические вопросы оценки реализации проекта 5-100 по рейтингам университетов / Под ред. Ф.Э. Шереги и А.Л. Арефьева / Министерство образования и науки Российской Федерации. – М.: Центр социологических исследований, 2014
5. Национальный рейтинг университетов ("Интерфакс", "Эхо Москвы") [Электронный ресурс] / Национальный рейтинг университетов. URL: <http://www.univer-rating.ru> (дата обращения: 03 ноября 2015)
6. Отчет о самообследовании ФГБОУ ВПО "РЭУ им. Г.В. Плеханова " (по состоянию на 01.04.2015) [Электронный ресурс], URL: [http://rea.ru/ru/Documents/Doc/Отчет о самообследовании по состоянию на 01.04.2015.pdf](http://rea.ru/ru/Documents/Doc/Отчет%20о%20самообследовании%20по%20состоянию%20на%2001.04.2015.pdf) (дата обращения: 03 ноября 2015)
7. Публичный доклад ректора о работе за 2014 год. ФГБОУ ВПО "РЭУ им. Г.В. Плеханова" [Электронный ресурс], URL: <http://rea.ru/ru/Documents/OfDoc/PRUE Rector Public Report 2014.pdf> (дата обращения: 03 ноября 2015)
8. Рейтинг вузов России [Электронный ресурс] / Рейтинговое агентство "ЭКСПЕРТ РА". URL: <http://www.raexpert.ru/rankings/vuz/> (дата обращения: 03 ноября 2015)
9. Салми Д., Фруммин И. Российские вузы в конкуренции университетов мирового класса // Вопросы образования. - № 3, 2007. – С. 5-45.
10. Создание университетов мирового класса / Джамиль Салми; пер. с англ. – М.: "Весь Мир", 2009
11. Altbach, Philip G., ed. "Leadership for World-Class Universities: Challenges for Developing Countries". New York and London: Routledge, 2011
12. A. Altmann, B. Ebersberger (Eds.) "Universities in Change. Managing Higher Education Institutions in the Age of Globalization". Series: Innovation, Technology, and Knowledge Management. Springer, 2013
13. Benchmarking service - year 1 report: Plekhanov Russian University of Economics. QS Intelligence Unit (a division of QS Quacquarelli Symonds Ltd), 2014
14. Benchmarking service - year 2 report: Plekhanov Russian University of Economics. QS Intelligence Unit (a division of QS Quacquarelli Symonds Ltd), 2015
15. Bennis, Warren and Biederman, Patricia Ward. "Organizing Genius. The Secrets of Creative Collaboration". Nicholas Brealey Publishing, London. 1997

16. Directing Change Management at the University of Minnesota. President's Emerging Leaders Project 2007. [Электронный ресурс], URL: https://www1.umn.edu/ohr/prod/groups/ohr/@pub/@ohr/documents/asset/ohr_85505.pdf (дата обращения: 03 ноября 2015)
17. QS World University Rankings by Subject 2015 country file: Russia. v2.1.4. QS Intelligence Unit (a division of QS Quacquarelli Symonds Ltd), 2015.
18. Smith, Dean O., "Managing the Research University". Oxford University Press, USA. 2011
19. Сайт мирового рейтинга университетов ARWU [Электронный ресурс], URL: <http://www.shanghairanking.com> (дата обращения: 03 ноября 2015)
20. Сайт мирового рейтинга университетов QS [Электронный ресурс], URL: <http://www.topuniversities.com> (дата обращения: 03 ноября 2015)
21. Сайт мирового рейтинга университетов Times Higher Education [Электронный ресурс], URL: <http://www.timeshighereducation.co.uk>
22. Сайт Тилбургского университета [Электронный ресурс], URL: <https://www.tilburguniversity.edu/> (дата обращения: 03 ноября 2015) (дата обращения: 03 ноября 2015)
23. Сайт университета Мангейма [Электронный ресурс], URL: <http://www.uni-mannheim.de/1/english/> (дата обращения: 03 ноября 2015)
24. Сайт университета Сант-Галлен [Электронный ресурс], URL: <http://www.unisg.ch/en> (дата обращения: 03 ноября 2015)

Приложение 1. Перечень целевых показателей, их значений и методики расчета дополнительных показателей (данные по головному вузу)

№	Наименование показателя	Ед. измерения	Прогнозная динамика показателя					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Основные показатели							
1.	Позиция (с точностью до 50) в ведущих мировых рейтингах (в общем списке и по основным предметным спискам)							
1.1.	Рейтинги QS Quacquarelli Symonds							
1.1.1.	QS World University Rankings	место	701+	601+	551-600	501-550	451-500	451-500
1.1.2.	QS World University Rankings by Subject - Economics & Econometrics	место	--	--	--	--	351-400	351-400
1.2.	Рейтинг Times Higher Education							
1.2.1.	Times Higher Education World University Rankings	место	--	--	--	--	751-800	701-750
2.	Количество статей в Web of Science и Scopus с исключением дублирования на 1 НПП							
2.1.1.	Количество публикаций в базе данных Web of Science на 1 НПП работника (за 5 полных лет)	количество	0,03	0,05	0,07	0,10	0,13	0,18
2.1.2.	Количество публикаций в базе данных Web of Science на 1 НПП (за 3 полных года)	количество	0,02	0,04	0,05	0,08	0,10	0,14
2.2.1.	Количество публикаций в базе данных Scopus на 1 НПП работника (за 5 полных лет)	количество	0,22	0,33	0,56	0,91	1,3	1,8
2.2.2.	Количество публикаций в базе данных Scopus на 1 НПП (за 3 полных года)	количество	0,16	0,24	0,44	0,76	1,1	1,5

№	Наименование показателя	Ед. измерения	Прогнозная динамика показателя					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
3.	Средний показатель цитируемости на 1 НПП, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования							
3.1.	Средний показатель цитируемости на 1 НПП, рассчитываемый по совокупности публикаций, учтенных в базе данных Web of Science	количество	0,09	0,13	0,18	0,23	0,28	0,35
3.2.	Средний показатель цитируемости на 1 НПП, учтенных в базе данных Scopus	количество	0,09	0,19	0,42	0,84	1,5	2,6
4.	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПП, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов	%	4	6	9	11	14	15
5.	Доля иностранных студентов обучающихся на основных образовательных программах вуза (считается с учетом студентов из стран СНГ)	%	5	7,5	11	14	16	17
6.	Средний балл ЕГЭ студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов	балл	80	80	80	80	80	80
7.	Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов	%	63,0	65,3	68,0	71,1	73,5	75,2

№	Наименование показателя	Ед. измерения	Прогнозная динамика показателя					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
Дополнительные показатели								
1.	Удельный вес численности обучающихся (приведенного контингента) по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в общей численности приведенного контингента обучающихся по основным образовательным программам высшего образования	%	13	14	16	21	26	25
2.	Удельный вес численности студентов РЭУ, обучающихся по очной форме обучения по образовательным программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, прошедших обучение за рубежом не менее семестра (триместра), в общей численности студентов, обучающихся по очной форме обучения (Outbound Exchange Students)	%	2	3	4	5	5	5
3.	Численность студентов иностранных образовательных организаций, прошедших обучение в РЭУ по очной форме обучения по образовательным программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, не менее семестра (триместра) в расчете на 100 студентов, обучающихся по очной форме обучения в РЭУ (Inbound Exchange Students)	ед.	1,3	1,7	2,5	4	5	5
4.	Доля публикаций с иностранным участием	%	10	15	20	25	30	30

Методика расчета дополнительного показателя 1.

Отношение приведенного контингента обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, к приведенному контингенту обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры, выраженное в процентах, на 1 октября отчетного года.

Методика расчета дополнительного показателя 2.

Отношение численности студентов РЭУ, обучающихся по очной форме обучения по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, прошедших обучение за рубежом не менее семестра (триместра), к общей численности студентов, обучающихся по очной форме обучения по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, выраженное в процентах, на 1 октября отчетного года.

Методика расчета дополнительного показателя 3.

Отношение численности студентов иностранных образовательных организаций, прошедших обучение в РЭУ по очной форме обучения по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, не менее семестра (триместра), к общей численности студентов РЭУ, обучающихся по очной форме обучения по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, умноженное на 100, на 1 октября отчетного года.

Методика расчета дополнительного показателя 4.

Отношение количества публикаций, аффилированных с РЭУ и опубликованных за отчетный год в изданиях, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования, в которых в качестве соавтора присутствует иностранный автор (преподаватель или сотрудник иностранной образовательной или научно-исследовательской или производственной организации, с которой он аффилирован), к общему количеству публикаций, аффилированных с РЭУ и опубликованных за отчетный год в изданиях, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, на 1 апреля года, следующего за отчетным.

Приложение 2. Рейтинг-лист РЭУ



Приложение 3. Членство РЭУ в международных организациях



Russian Association of Business Education (RABE), European University Association (EUA), European Foundation for Management Development (EFMD), Association of MBAs (AMBA), International Management Development Association (CEEMAN), European Doctoral Programmes Association in Management and Business Administration (EDAMBA), European Association for International Education (EAIE), European Council for Business Education (ECBE), European Distance and E-Learning Network (EDEN), Association of Sino-Russian Economic Universities (ASREU)

Приложение 4. Значения показателей рейтинга QS WUR вузов референтной группы и РЭУ

2014 QS WUR RANK	Institution Name	Classification					Academic Reputation		Employer Reputation		Faculty Student		Citations per Faculty		International Faculty		International Students		Overall Score
		size	focus	research	age band	status	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	
328	MANNHEIM UNIVERSITY	L	F O	V H	5	A	32	401+	89,1	70	22,5	401+	51,6	258	34,7	352	30	401+	39,9
367	TILBURG UNIVERSITY	M	F O	V H	4	A	38,9	343	41,5	376	20,3	401+	36,3	373	85,4	138	30,9	401+	36,9
421- 430	UNIVERSITY OF ST. GALLEN (HSG)	M	S P	V H	5	A	-	-	-	-	11,1	401+	20,9	401+	100	29	93,9	68	32,9
701+	PLEKHANOV RUSSIAN UNIVERSITY OF ECONOMICS	L	F O	M D	5	A	8,6	401+ (841)	24,1	401+ (561)	48	348	1,1	401+ (876)	2,9	401+ (769)	9,3	401+ (673)	16,3

Size (размер): L – Large (12,000-29,999 students), M – Medium (5,000-11,999 students)

Focus (тип по направлению деятельности): FO – Focused (more than 2 faculty areas), SP – Specialist (1 or 2 faculty areas)

Research Intensity (интенсивность исследований): VH - Very High, MD – Moderate (QS threshold relative to size and focus)

Age (возраст): 5 – Historic (100 or more years old), 4 – Mature (50 to 99 years old)

Status (тип): A – Public

Приложение 5. Справочные данные

Таблица П5.1. Показатели приема в РЭУ на программы бакалавриата и специалитета по всем формам обучения выпускников школ г. Москвы и Московской области за 2010-2015 годы

Год	Бюджетный набор				Внебюджетный набор				Всего			
	Москва		Московская область		Москва		Московская область		Москва		Московская область	
	Чел.	В % к плану приема	Чел.	В % к плану приема	Чел.	В % к плану приема	Чел.	В % к плану приема	Чел.	В % к плану приема	Чел.	В % к плану приема
2010	365	44,8	156	19,1	346	54,9	136	21,6	711	48,8	292	20,2
2011	323	38,1	135	15,9	580	69,5	290	34,7	903	53,7	425	25,3
2012	333	37,8	160	18,2	812	65,6	234	18,9	1145	54,0	394	18,6
2013	450	39,3	108	9,4	1102	66,3	217	13,0	1552	55,3	325	11,6
2014	426	39,5	223	20,7	1475	67,8	417	20,5	1901	58,4	670	20,6
2015	351	41,3	136	16,0	741	66,8	239	21,3	1092	55,3	375	19,0

Таблица П5.2. Структура доходов РЭУ (головной вуз и филиалы) на 2015 - 2021 гг., млн. руб.

		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021	
Остаток на начало года	Головной	1195,5		154,6		164,3		168,7		171,4		173,4		174,2	
	Филиалы	468,1		336,3		301,3		141,1		143,1		151,0		158,9	
	Всего	1663,6		490,9		465,7		309,8		314,5		324,4		333,0	
Статья доходов		Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%
Бюджетная субсидия на выполнение государственного задания и стипендиальное обеспечение (образовательная и научная деятельность)	Головной	1 863,3	43,5	1 850,3	37,0	1 681,7	34,7	1 494,4	32,0	1 365,4	28,9	1 310,2	26,5	1 315,0	24,8
	Филиалы	695,9	22,6	591,3	22,6	471,6	22,6	434,1	22,6	436,3	22,6	436,3	22,6	428,7	22,6
	Всего	2 559,2	34,8	2 441,7	32,0	2 153,3	31,0	1 928,5	29,2	1 801,7	27,1	1 746,5	25,4	1 743,7	24,2
Внебюджетные поступления средств от образовательных услуг	Головной	1 938,5	45,3	2 576,7	51,5	2 568,1	52,9	2 548,5	54,5	2 678,4	56,7	2 885,2	58,4	3 162,6	59,6
	Филиалы	1 985,6	64,4	1 687,2	64,4	1 345,5	64,4	1 238,7	64,4	1 245,0	64,4	1 245,0	64,4	1 223,1	64,4
	Всего	3 924,1	53,3	4 263,9	56,0	3 913,6	56,4	3 787,3	57,4	3 923,3	58,9	4 130,1	60,1	4 385,7	60,9
Конкурсное финансирование государством научных исследований, проводимых вузом, в рамках выполнения Федеральных целевых программ, постановлений Правительства и финансирование вуза за счет выполнения НИОКР для частных и государственных промышленных предприятий	Головной	240,5	5,6	277,1	5,5	289,8	6,0	300,8	6,4	335,5	7,1	382,7	7,7	444,2	8,4
	Филиалы	40,3	1,3	34,2	1,3	27,3	1,3	25,1	1,3	25,3	1,3	25,3	1,3	24,8	1,3
	Всего	280,8	3,8	311,3	4,1	317,1	4,6	325,9	4,9	360,8	5,4	408,0	5,9	469,0	6,5
Иная приносящая доход деятельность	Головной	239,0	5,6	295,7	5,9	312,0	6,4	329,1	7,0	347,2	7,3	366,3	7,4	386,5	7,3
	Филиалы	360,3	11,7	306,2	11,7	244,1	11,7	224,8	11,7	225,9	11,7	225,9	11,7	221,9	11,7
	Всего	599,3	8,1	601,8	7,9	556,1	8,0	553,9	8,4	573,1	8,6	592,2	8,6	608,4	8,4
Итого доходов	Головной	4 281,3	100,0	4 999,8	100,0	4 851,5	100,0	4 672,8	100,0	4 726,5	100,0	4 944,4	100,0	5 308,2	100,0
	Филиалы	3 082,1	100,0	2 618,9	100,0	2 088,5	100,0	1 922,8	100,0	1 932,5	100,0	1 932,5	100,0	1 898,6	100,0
	Всего	7 363,4	100,0	7 618,7	100,0	6 940,0	100,0	6 595,6	100,0	6 659,0	100,0	6 876,9	100,0	7 206,7	100,0

Таблица П5.3. Структура расходов РЭУ (головной вуз и филиалы) на 2015 - 2021 гг., млн. руб.

Статья расходов		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021	
		Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%
Зарплата научно-педагогических работников	Голов-ной	1 177,3	22,1	1 183,5	23,7	1 500,3	31,0	1 415,8	30,3	1 435,7	30,4	1 473,4	29,8	1 554,5	29,3
	Фили-алы	615,8	19,2	479,4	18,1	466,3	20,7	382,4	19,9	383,3	19,9	383,3	19,9	345,0	19,3
	Всего	2 043,6	23,9	1 902,5	24,9	2 199,8	31,0	1 989,4	30,2	2 010,7	30,2	2 048,4	29,8	2 072,0	29,2
Зарплата других категорий со-трудников	Голов-ной	1 123,0	21,1	1 092,7	21,9	1 274,2	26,3	1 054,2	22,6	904,2	19,1	912,6	18,5	957,0	18,0
	Фили-алы	615,8	19,2	479,4	18,1	466,3	20,7	382,4	19,9	383,3	19,9	383,3	19,9	345,0	19,3
	Всего	1 738,8	20,4	1 572,0	20,6	1 740,5	24,5	1 436,6	21,8	1 287,5	19,4	1 296,0	18,9	1 302,0	18,3
Начисления на зарплату	Голов-ной	619,0	11,6	569,0	11,4	693,6	14,3	617,5	13,2	585,0	12,4	596,5	12,1	627,9	11,8
	Фили-алы	423,1	13,2	329,6	12,4	320,6	14,3	262,9	13,7	263,5	13,7	263,5	13,7	237,2	13,3
	Всего	1 042,1	12,2	898,6	11,8	1 014,2	14,3	880,4	13,4	848,5	12,8	860,0	12,5	865,1	12,2
Капитальные вложения и за-купка материальных запасов	Голов-ной	1 472,2	27,7	923,6	18,5	321,0	6,6	354,0	7,6	363,0	7,7	465,0	9,4	497,0	9,4
	Фили-алы	227,5	7,1	348,1	13,1	142,0	6,3	130,7	6,8	131,4	6,8	131,4	6,8	129,1	7,2
	Всего	1 699,7	19,9	1 271,7	16,6	463,0	6,5	484,7	7,4	494,4	7,4	596,4	8,7	626,1	8,8
Прочие расходы	Голов-ной	408,5	7,7	327,0	6,6	170,0	3,5	304,0	6,5	414,0	8,8	445,0	9,0	524,0	9,9
	Фили-алы	739,9	23,0	492,4	18,6	392,6	17,5	361,5	18,8	363,3	18,9	363,3	18,9	356,9	19,9
	Всего	1 148,4	13,5	819,4	10,7	562,6	7,9	665,5	10,1	777,3	11,7	808,3	11,8	880,9	12,4
Стипендиальное обеспечение	Голов-ной	255,6	4,8	371,3	7,4	341,1	7,0	307,6	6,6	306,6	6,5	306,2	6,2	305,7	5,8

Статья расходов		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021	
		Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%	Объем	%%
	Филиалы	195,8	6,1	162,4	6,1	129,5	5,8	119,2	6,2	117,2	6,1	117,2	6,1	115,1	6,4
	Всего	451,4	5,3	533,7	7,0	470,6	6,6	426,8	6,5	423,8	6,4	423,3	6,2	420,8	5,9
Коммунальные расходы и налоги	Головной	266,6	5,0	373,0	7,5	387,0	8,0	417,0	8,9	461,0	9,8	490,0	9,9	510,0	9,6
	Филиалы	145,5	4,5	123,1	4,6	98,2	4,4	90,4	4,7	90,8	4,7	90,8	4,7	89,2	5,0
	Всего	412,1	4,8	496,1	6,5	485,2	6,8	507,4	7,7	551,8	8,3	580,8	8,5	599,2	8,4
Дополнительное финансирование Программы развития (1)	Головной	0,0	0,0	150,0	3,0	160,0	3,3	200,0	4,3	255,0	5,4	255,0	5,2	331,0	6,2
	Филиалы	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Всего	0,0	0,0	150,0	2,0	160,0	2,3	200,0	3,0	255,0	3,8	255,0	3,7	331,0	4,7
Итого расходов	Головной	5 322,2	100,0	4 990,1	100,0	4 847,1	100,0	4 670,2	100,0	4 724,5	100,0	4 943,7	100,0	5 307,0	100,0
	Филиалы	3 213,9	100,0	2 653,9	100,0	2 248,8	100,0	1 920,7	100,0	1 924,6	100,0	1 924,6	100,0	1 790,1	100,0
	Всего	8 536,1	100,0	7 643,9	100,0	7 095,9	100,0	6 590,9	100,0	6 649,1	100,0	6 868,3	100,0	7 097,1	100,0
Остаток на конец года	Головной	154,6		164,3		168,7		171,4		173,4		174,2		175,3	
	Филиалы	336,3		301,3		141,1		143,1		151,0		158,9		267,4	
	Всего	490,9		465,7		309,8		314,5		324,4		333,0		442,7	

(1) Финансирование Программы развития также предусмотрено в расходах (до 25%) по статьям "Заработная плата", "Начисления на заработную плату", "Капитальные вложения и закупка материальных запасов", "Прочие расходы".

Таблица П5.4. Численность приведенного контингента обучающихся в РЭУ (чел.) в 2015-2021 гг.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Головной вуз, в т.ч.	22 278	20 264	17 965	16 438	15 743	15 239	15 267
ВПО	19 544	17 008	14 720	13 230	12 777	12 488	12 548
СПО	2 734	3 256	3 245	3 208	2 966	2 751	2 719
Филиалы, в т.ч.	23 672	18 700	14 946	13 664	13 501	13 449	13 152
ВПО	19 096	15 347	11 477	10 260	10 155	10 108	9 825
СПО	4 576	3 352	3 469	3 404	3 346	3 341	3 327
Всего (головной вуз и филиалы), в т.ч.	45 949	38 964	32 912	30 103	29 244	28 687	28 419
ВПО	38 640	32 355	26 197	23 490	22 932	22 595	22 373
СПО	7 310	6 608	6 715	6 612	6 312	6 092	6 046

Таблица П5.5. Численность преподавателей и сотрудников РЭУ (ставок) в 2015-2021 гг.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Головной вуз НПР ВПО	1 478	1 355	1 227	1 103	1 065	1 041	1 046
Головной вуз преподаватели СПО	228	271	270	267	247	229	227
Головной вуз АУП, УВП, ПОП	1 561	1 077	900	662	521	509	511
Филиалы НПР ВПО	1 507	1 181	956	855	846	842	819
Филиалы преподаватели СПО	383	298	299	290	283	281	280
Филиалы АУП, УВП, ПОП	1 284	787	586	524	519	495	481
Всего НПР ВПО	2 985	2 535	2 183	1 958	1 911	1 883	1 864
Всего преподаватели СПО	611	569	570	557	530	510	507
Всего АУП, УВП, ПОП	2 845	1 864	1 486	1 186	1 040	1 004	992