

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФГБОУ ВО «МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЮРИДИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ О.Е. КУТАФИНА
(МГЮА)»**

ОДОБРЕНО

Ученым советом Университета
имени О.Е. Кутафина (МГЮА)
от 26 июня 2017 г.
Протокол № 138

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Университета имени
О.Е. Кутафина (МГЮА)
_____ Блажеев В.В.
«26» июня 2017 г.

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования «Московский государственный
юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)»
на 2017-2022 гг.**

Москва 2017

1. ВВЕДЕНИЕ

Программа развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) (далее – Университет) на период до 2022 года подготовлена Институтом развития юридического образования на основе:

результатов реализации Программы стратегического развития Университета на 2012-2016 гг.;

решений Ученого Совета, Методического совета, Совета по науке Университета, а также отчетных материалов структурных подразделений Университета;

программы модернизации имущественного комплекса Университета.

Разработка образовательной организацией программы развития предусмотрена пп.7 п.3 ст.28 Федерального закона от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

При разработке Программы учтены требования нормативных правовых актов, регулирующих общественные отношения в сфере образования:

Федерального закона от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «Об образовании в Российской Федерации»;

Федерального закона от 23.08.1996 №127-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О науке и государственной научно-технической политике»;

Федерального закона от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»;

Федерального закона от 24.07.1998 №124-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации»;

Указа Президента РФ от 26.05.2009 №599 «О мерах по совершенствованию высшего юридического образования в Российской Федерации»;

Указа Президента РФ от 07.05.2012 №599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»;

Указа Президента РФ от 07.05.2012 №597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»;

Постановления Правительства РФ от 07.02.2011 №61 (ред. от 16.07.2015) «О Федеральной целевой программе развития образования на 2011 - 2015 годы»;

Постановления Правительства РФ от 23.05.2015 №497 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2016 - 2020 годы»;

Распоряжения Правительства РФ от 30.04.2014 №722-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки»»;

Распоряжения Правительства РФ от 29.12.2014 №2765-р «О Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы»;

Распоряжения Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р (ред. от 14.09.2015) «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 - 2018 годы»;

Распоряжения Правительства РФ от 14.02.2015 №236-р «Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") по созданию единой федеральной межведомственной системы учета контингента обучающихся по основным образовательным программам и дополнительным общеобразовательным программам»;

Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р (ред. от 14.09.2015) «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012 - 2018 годы»;

Приказа Минобрнауки России от 22.09.2015 №1038 «О перечне показателей, критерии и периодичности оценки эффективности реализации программ развития образовательных организаций высшего образования, в отношении которых установлена категория "национальный исследовательский университет»;

Приказа Минобрнауки РФ от 08.11.2010 № 1116 (ред. от 02.09.2011) «О целевых показателях эффективности работы бюджетных образовательных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации».

2. ПОТЕНЦИАЛ УНИВЕРСИТЕТА

Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) – крупнейший в России юридический вуз. В Университете вместе с филиалами ведут работу более 740 преподавателей: в их числе 6 академиков, 145 докторов и 451 кандидат наук, 14 заслуженных деятелей науки РФ, 37 заслуженных юристов РФ, 100 почетных работников высшего профессионального образования, 5 почетных работников науки и техники РФ, 4 заслуженных работника высшей школы. 85 работников награждены Почетной грамотой Министерства образования и науки РФ, 151 работник получил награды других министерств и ведомств, 3 работника имеют орден «За заслуги перед Отечеством» разной степени, 6 работников имеют орден Почета и 2 – орден Дружбы, медалями ордена «За заслуги перед Отечеством» разной степени награждены 9 человек.

Общая численность обучающихся Университета сегодня – 13230 человек, из них в московской головной организации обучаются 9050 чел. (68,4 %). Общее количество аспирантов составляет 262 человека, докторантов – 13 человек, соискателей – 71 человек.

За период с 2013 по 2016 год Университет подготовил более 15400 выпускников, из них 2375 имели дипломы с отличием.

Привлечение в Университет талантливой молодежи и выпускников школ с высокими образовательными достижениями осуществляется в рамках активной профориентационной работы, проводимой Университетом. К организации традиционных дней «открытых дверей» добавлены прохождение электронного тестового учебного курса, регистрация абитуриента на официальном сайте Университета и подписка на рассылку информационных сообщений. Используется система онлайн-регистрации абитуриентов, благодаря которой существенно сократилось время на оформление необходимых документов, функционирует единый телефон «горячей линии». Конкурс абитуриентов на бюджетные места на образовательные программы бакалавриата по очной форме обучения в 2016 году составил 4,2 чел. на место (3,9 чел. – по договорам об оказании платных образовательных услуг).

Концепция программ *юридического бакалавриата*, созданная в Университете имени О.Е. Кутафина (МГЮА), включает следующие содержательные элементы:

базовая фундаментальная теоретическая подготовка специалиста, востребованного на рынке труда в рамках различных видов профессиональной деятельности;

подготовка к практической работе и формирование профессиональных

компетенций, наиболее востребованных в одном или нескольких сегментах юридической профессии и необходимых для решения типовых профессиональных задач.

С 2015 года в рамках реализации принципа практико-ориентированного обучения и максимального приближения учебной работы к условиям реальной профессиональной работы юриста Университет активно апробирует *новые технологии организации практик*, в том числе в формате встроенной и рассредоточенной практики «Профессиональные навыки работы юриста» для студентов 2 и 3 курсов.

В процессе прохождения данного вида практики студенты знакомились с организацией деятельности судов общей юрисдикции, арбитражных судов, адвокатских образований, нотариальных контор, коммерческих организаций, органов исполнительной власти. Также обучающиеся посещали занятия «Профессиональные навыки работы юриста», и после теоретической подготовки приступали к самостоятельной практической работе – консультированию граждан. Для реализации нового подхода к организации прохождения практики с февраля 2016 года Центр студенческой юридической помощи "Pro bono" и Центр содействия занятости студентов и трудоустройству выпускников были объединены в Управление развития практико-ориентированного обучения.

Развитие юридической магистратуры, основа для которой была создана при переходе российского образования к уровневой системе, осуществляется в Университете имени О.Е. Кутафина (МГЮА) на основе концепции практико-ориентированного образования, интеграции учебной и научно-исследовательской работы. Содержание учебной работы обучающихся магистратуры тесно связано с решением профильных профессиональных задач и характеризуется выявлением межотраслевых и междисциплинарных связей в практической работе юриста. Программа магистратуры объединяет и взаимно дополняет учебную и научную работу обучающегося, ставя перед ним задачи по формированию прикладных навыков практикующего юриста, а также компетенций в сфере научной работы.

Программы магистратуры реализуются не только в головной организации, но и в филиалах Университета: в Оренбургском – с 2011 года, в Волго-Вятском – с 2013 года, в Северо-Западном – с 2016 года. В 2016/17 учебном году общий прием обучающихся на программы магистратуры Университета составил 2484 человека (из них за счет федерального бюджета – 755 мест), что более чем в 25 раз превышает первый набор в магистратуру Университета 2010-го года. Растет и доля обучающихся магистратуры в общей

численности студентов: если в 2013 году она составляла 5,5%, то в 2016 году достигла 22% (рост в 4 раза). Начата реализация магистерских программ в профильных институтах: Международно-правовом институте, Институте адвокатуры, Институте прокуратуры и др.

В Университете реализуются программы специалитета. Обучение по специальности 40.05.03 «Судебная экспертиза» направлено на подготовку профессионалов со знаниями общих гуманитарных, социально-экономических дисциплин и специальных дисциплин, воспитывающих юридическую культуру и создающих технику будущего специалиста на основе практико-ориентированного подхода, что предполагает активное овладение теоретико-правовыми знаниями и навыками их практической реализации в сфере профессиональной деятельности. Также начата реализация образовательной программы по специальности 40.05.01 Правовое обеспечение национальной безопасности.

В соответствии с требованиями Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» и положениями федерального государственного образовательного стандарта осуществляется образовательная деятельность по программам аспирантуры - в качестве уровня высшего образования.

Основные образовательные программы высшего образования и среднего профессионального образования в Университете реализуют *одинадцать профильных Институт*ов, система которых развивается под влиянием потребностей российского образовательного пространства и тенденций изменения рынка труда. Так, Институт прикладного права образован в 2016 году путем слияния Института финансового и банковского права и Института энергетического права. Институт бизнес-права - новое (институт провел первый набор студентов в 2014 году), но уже громко заявившее о себе структурное подразделение Университета, ориентированное на прогрессивную и взыскательную аудиторию студентов. Институт «Аспирантура и докторантура» ведет свою историю с 1947 года; с вступлением в силу нового ФГОС ВО в 2014 году он осуществляет подготовку обучающихся по программе 40.06.01 Юриспруденция (уровень подготовки кадров высшей квалификации).

Обучение в Институте судебных экспертиз Университета имени О.Е.Кутафина (МГЮА) в настоящее время осуществляется по специальности 40.05.03 «Судебная экспертиза» (специализация «Речеведческие экспертизы» и «Экономические экспертизы»).

К 2017 году Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) включает в свою структуру *тридцать одну кафедру (в головной организации)*, где работают 512

профессоров, доцентов, старших преподавателей и преподавателей.

За последние годы в Университете было создано несколько новых кафедр. Успешное сотрудничество Университета и Федеральной антимонопольной службы в области подготовки юридических кадров и научно-исследовательской работы ознаменовано созданием в 2013 году кафедры конкурентного права. О создании кафедры интеллектуальных прав было объявлено на I Международном юридическом форуме «Правовая защита интеллектуальной собственности: проблемы теории и практики», прошедшем в феврале 2013 года. Формирование кафедры стало результатом взаимодействия Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА) и Суда по интеллектуальным правам. Учреждение в 2013 году кафедры энергетического права было обусловлено необходимостью систематизации научно-практических исследований и разработки современных учебных дисциплин с целью подготовки высококвалифицированных профильных специалистов для работы в коммерческих организациях и органах государственной власти. Кафедра организации судебной и прокурорско-следственной деятельности (создана в 2016 году) является правопреемником ранее действующей кафедры организации правоохранительной деятельности.

Основные направления научной деятельности кафедры судебных экспертиз – разработка теоретических и прикладных проблем судебной экспертизы, подготовка и модернизация экспертных методик с учетом специализации профессорско-преподавательского состава кафедры. Эта деятельность осуществляется кафедрой как самостоятельно, так и в сотрудничестве с государственными и негосударственными судебно-экспертными учреждениями.

В Университете были созданы и функционируют *самостоятельные структурные подразделения, выполняющие научно-исследовательские, учебные и экспертно-аналитические функции*: Институт развития юридического образования, Управление развития практико-ориентированного обучения, ряд научно-образовательных центров, Центр мониторинга законодательства и правоприменения, Центр медиации и альтернативного разрешения споров в правовой практике и др. Учрежденная в 2017 году в составе Института развития юридического образования Национальная академия нотариата продолжила успешную практику реализации программы повышения квалификации для нотариусов, ранее разработанной в Университете и аккредитованной Федеральной нотариальной палатой.

В июле 2014 года Университет успешно прошел процедуру

государственной аккредитации по образовательным программам бакалавриата, специалитета и магистратуры. В результате проведенной экспертами Рособнадзора проверки было подтверждено соответствие качества образования по заявленным к государственной аккредитации образовательным программам требованиям федеральных государственных образовательных стандартов третьего поколения.

В декабре 2014 года вступил в действие федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 40.06.01 Юриспруденция, в соответствии с которым юридическая аспирантура была трансформирована в элемент уровневой системы образования. В полном соответствии с требованиями стандарта в Университете были разработаны образовательные программы по всем реализуемым направленностям. В 2015 году Университет одним из первых в стране успешно прошел процедуру государственной аккредитации по основной образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 40.06.01 Юриспруденция (уровень подготовки кадров высшей квалификации).

В 2013/14 учебном году Университет осуществил *лицензирование новой образовательной программы* по специальности 40.05.01 Правовое обеспечение национальной безопасности (специалитет). В 2015 году в соответствии с приказом Минобрнауки России о распределении контрольных цифр приема Университет осуществил первый набор студентов на новую специальность: как на бюджетную, так и на платную основы. В 2016 году в соответствии с приказом Минобрнауки России количество бюджетных мест по программе специалитета 40.05.01 Правовое обеспечение национальной безопасности было увеличено на 41,5 % (с 60 до 85 мест).

За последние годы существенно выросло количество и качество *дополнительных образовательных программ*, реализуемых Университетом в Институте повышения квалификации, Институте государственных и регламентированных закупок, конкурентной политики и антикоррупционных технологий.

Центр довузовской подготовки осуществляет подготовку слушателей по дополнительным общеобразовательным программам: подготовка абитуриентов к сдаче ЕГЭ и к вступительным испытаниям, подготовка слушателей для поступления на магистерские программы по дисциплине «Теория государства и права», а также подготовка к сдаче комплексного экзамена по выбранной магистерской программе.

Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) – центр *учебно-методической работы* в области юридического образования в Российской Федерации. В рамках деятельности кафедр и институтов разрабатывается востребованная образовательным сообществом учебная литература, примерные образовательные программы, методическое обеспечение всех видов учебной работы. Ежегодно проводится ставшая уже традиционной весенняя научно-образовательная сессия Московского юридического форума, ставшая международной площадкой для дискуссий и обмена опытом представителей образовательных организаций по всем актуальным проблемам высшего юридического образования.

Значимым мероприятием по обобщению и распространению опыта образовательной деятельности становится научно-образовательная сессия, ежегодно проводимая Университетом в рамках Московского юридического форума. В ее работе принимают участие представители российских и зарубежных образовательных организаций, органов государственной власти, профессионального юридического сообщества.

Университет продолжает принимать участие в методических **пилотных проектах** Минобрнауки РФ и Рособнадзора по внедрению в образовательный процесс независимой оценки качества подготовки обучающихся. С 2015 года Университет является экспериментальной площадкой по проведению промежуточной аттестации студентов с участием внешних экзаменаторов и независимых наблюдателей. Апробирован проект с привлечением потенциальных работодателей в качестве председателей государственных экзаменационных комиссий. Современный практико-ориентированный подход в обучении предполагает получение студентами академических знаний параллельно с формированием профессиональных компетенций, поэтому экзаменационные комиссии возглавили ведущие представители юридической практики.

Университет выступил организатором нового проекта «Независимая сессия». В МГЮА разработаны единые федеральные оценочные средства по трем учебным дисциплинам (конституционное право, уголовное право, гражданское право), и студенты двенадцати юридических вузов и факультетов прошли специальные экзаменационные испытания.

Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) является одним из ведущих юридических *научно-исследовательских центров* в России и ближнем зарубежье. В Университете сформированы научные школы по всем отраслям права. В период с 2012 по 2016 гг. осуществлялось выполнение научно-исследовательских работ по заданиям Министерства образования и науки

Российской Федерации (государственное задание), по федеральным целевым программам, по заказам федеральных органов законодательной и исполнительной власти, в рамках Программы стратегического развития Университета на 2012–2016 гг., проводилась разработка актуальных проблем юридической науки в монографиях и научных статьях; подготовка основанных на достижениях научных школ учебников, учебных пособий и учебно-методических материалов; подготовка и защита докторских и кандидатских диссертаций по итогам проведенных научных исследований; участие в правотворческой и правоприменительной деятельности; организация и проведение научно-практических конференций, круглых столов, симпозиумов; организация научной работы студентов.

Объем годового финансирования НИР в 2016 году составил 195,97 млн. руб., что почти в два раза больше объема финансирования 2012 года (99,7 млн. руб.).

В период с 2013 по 2016 гг. в Университете выполнено 149 крупных исследовательских проектов, проведено 54 конкурса научно-исследовательской работы студентов; научно-педагогическими работниками Университета подготовлено 5926 докладов на конференциях и семинарах всех уровней, 9272 публикации в изданиях, включенных в РИНЦ (рост в годовом объеме составил 1,4 раза), 110 публикаций в изданиях, индексируемых в базах данных Web of Science и Scopus. В Университете растет объем работ по выполнению научно-правовых экспертиз по заказам заинтересованных юридических и физических лиц.

С ноября 2012 года в Университете имени О.Е. Кутафина (МГЮА) действует пять *диссертационных советов* по всем юридическим специальностям.

На регулярной основе в Университете организуются и проводятся международные, всероссийские и региональные научно-практические конференции, семинары и круглые столы по широкому кругу актуальных проблем государства и права, известные в научной среде и привлекающие множество ученых и практических работников, в том числе из ближнего и дальнего зарубежья. Проведение многих конференций, таких как ежегодные «Кутафинские чтения», стало уже традицией Университета.

Активно развивается редакционно-издательская деятельность Университета. Научные журналы «Lex Russica» и «Актуальные проблемы российского права» были включены в обновленный перечень рецензируемых научных изданий ВАК Минобрнауки России. Журнал «Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА)» стал выходить регулярно; англоязычный

журнал Kutafin University Law Review приглашается в качестве информационного партнера Международного юридического форума в Санкт-Петербурге.

По итогам мониторинга (июнь 2016 г.) показателей публикационной активности Университета в базе данных российского индекса научного цитирования (РИНЦ) на сайте Научной электронной библиотеки видна явная положительная динамика: индекс Хирша Университета вырос с 53 (июнь 2015) до 73 (июнь 2016), позиция Университета в рейтинге российских научно-исследовательских организаций (вузов) повысилась с 35 места (июнь 2015) до 30 места (июнь 2016).

Существенный вклад в развитие юридической науки, укрепление связи науки с практикой вносится научно-педагогическими работниками Университета, осуществляющими **экспертную, законопроектную, научно-консультативную деятельность** в качестве членов экспертных советов и совещательных органов при Администрации Президента РФ, Государственной Думе и Совете Федерации Федерального Собрания РФ, министерствах и ведомствах. Преподаватели МГЮА являются членами научно-методических и научно-консультативных советов при Генеральной прокуратуре РФ, Верховном Суде РФ, Высшем Арбитражном Суде РФ, Федеральном арбитражном суде Московского округа и др. Аналогичная работа проводится филиалами Университета на региональном уровне.

За истекшие пять лет Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) значительно активизировал *международную деятельность*. Университет сотрудничает с зарубежными университетами из 25 стран, осуществляет обмен студентами, аспирантами и преподавателями, проведение совместных научных исследований, конференций, семинаров, обмен научной и учебной литературой и публикациями. В настоящее время действует 43 договора и соглашения. В Университете обучается 432 иностранных студента, из которых 381 прибыли из стран СНГ, 51 человек – из стран дальнего зарубежья, а также 30 аспирантов-иностранцев, в том числе 26 человек – из стран СНГ и 4 человека – из других государств.

Разработан и реализуется адаптивный план обучения иностранных граждан по программе 40.03.01 Юриспруденция (бакалавриат). Студенты изучают дисциплину «Русский язык как иностранный», проходят интенсивный курс речевой адаптации, а также изучают русский язык в профессиональной среде общения.

Существенное значение для деятельности Университета имеет достигнутая *финансовая устойчивость* образовательной организации,

демонстрирующей достижение высоких показателей в условиях экономического и демографического кризиса. Общие доходы образовательной организации за последние годы показали значительный рост (на 40% за три года). В 2016 году сводные доходы Университета из всех источников превысили 2 млрд. руб.

Выросло и отношение среднего заработка НПП к средней заработной плате по экономике региона: в 2013 г. этот показатель для головной организации составлял 144.93%, в 2015 г. достиг уровня 153.97%. В филиалах Университета значение данного показателя варьируется от 154 до 202 процентов.

Материально-техническое обеспечение учебного процесса в Университете имени О.Е. Кутафина (МГЮА) является предметом комплексной модернизации и развивается с учетом самых современных стандартов и образовательных технологий. В Университете используется автоматизированная система управления учебным процессом (АСУ ВУЗа), которая обеспечивает полную автоматизацию всех видов деятельности университета: финансово-хозяйственной работы, проведения приемной кампании, планирования и контроля учебного процесса, ведения балльно-рейтинговой системы учета образовательных достижений обучающихся.

В Университете создана цифровая научно-образовательная и социальная сеть (далее - ЦНОСС), ориентированная на предоставление студентам и преподавателям персональной рабочей среды, обеспечивающей доступ к материалам образовательной программы, фиксацию результатов учебного процесса, проведение всех видов занятий с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий и взаимодействие между участниками образовательного процесса.

В удобную электронную форму переводятся все документы и процессы, связанные с учебной работой: от заполнения журналов и ведомостей до формирования расписания занятий. Реализована техническая возможность оперативно получать расписания занятий, в т.ч. изменения в расписаниях: как через информационные киоски, так и на своем смартфоне посредством мобильного приложения. Внедрены в учебный процесс электронные образовательные ресурсы на платформе MOODLE, основное назначение которой обеспечение функционирования единой тестовой электронной среды по всем предметам обучения, а также проектирование содержания рабочей программы дисциплины в электронной среде.

Институт судебных экспертиз Университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА) располагает инновационной материально-технической базой, которая включает в себя:

- лабораторию судебной фотографии и судебной видеозаписи;
- лабораторию трасологических исследований;
- лабораторию криминалистического исследования документов;
- лабораторию судебных фоноскопических экспертиз;
- лабораторию судебных экспертиз веществ, материалов и изделий;
- лабораторию судебных компьютерно-технических и экономических экспертиз;
- кафедральную библиотеку по проблематике «криминалистика и судебная экспертиза».

В 2016 году завершена реализация первой университетской *Программы стратегического развития* (на 2012 – 2016 годы). В ходе реализации мероприятий Программы осуществлены проекты, обеспечивающие расширенное внедрение новых образовательных направлений и методик обучения и внедрение результатов научно-исследовательской работы в учебный процесс. Продолжены активизация международного сотрудничества Университета с высшими учебными заведениями зарубежных стран, развитие фундаментальных и прикладных научных исследований по наиболее актуальным направлениям, развитие системы внутренней и внешней академической мобильности студентов, аспирантов и профессорско-преподавательского состава, совершенствование материально-технической базы Университета. Финансирование мероприятий Программы осуществлялось за счет запланированных средств государственной субсидии и средств софинансирования Университета.

Разработана университетская система электронных образовательных ресурсов: комплекс тестирования, видеоматериалы, электронные учебно-методические комплексы. Созданы комплекты современной учебно-методической документации по новым образовательным программам (включая образовательную программу магистратуры на английском языке). В экспериментальном порядке разработаны и проведены учебные занятия в форме вебинаров; разработана и реализована концепция практико-ориентированных учебных дисциплин. Отобраны и реализованы научно-исследовательские проекты, связанные с разработками образовательных программ и отдельных учебных дисциплин, формированием комплекса актуальных научных публикаций. В рамках мероприятий ПСР проведены творческие конкурсы для аспирантов и молодых научно-педагогических

работников; преподаватели Университета пробовали силы в создании современных методических материалов с применением электронных образовательных ресурсов, создавали новые методики проведения аудиторных занятий и организации самостоятельной работы студентов. Организованы закупки лабораторного оборудования, реализован комплексный проект оснащения аудиторий мультимедийным и компьютерным оборудованием. В ходе реализации Программы в Университете был создан Центр обработки данных на базе современного серверного комплекса и системы хранения данных, осуществлена поставка комплексов программно-технических средств для оснащения учебных аудиторий, созданы мобильные компьютерные классы, установлены информационные панели в помещениях, приобретены лицензии на программное обеспечение, развернуты оптоволоконные сети, внедрены средства защиты данных. Лекционные аудитории Университета оснащены автоматизированной системой видеозаписи лекций; создана и функционирует единая автоматизированная система управления учебным процессом; развернута автоматизированная кампусная система, предоставляющая персонализированный доступ к информационно-справочным, образовательным, социально-бытовым и иным услугам. Учебные лаборатории Института судебных экспертиз были оснащены современным уникальным экспертно-криминалистическим оборудованием, на основе которого осуществляется практико-ориентированное обучение студентов Института.

Мероприятия Программы стратегического развития позволили осуществить проведение ремонта общежитий, учебных корпусов, помещений научных лабораторий и научных центров. Соответствующие ремонтные работы были проведены на площади в 15 тыс. кв. м.

В условиях значительного сокращения в России количества филиалов организаций высшего образования Университет проводит последовательную политику *повышения качества образования в своих региональных структурах*. Сохранив три филиала и пройдя процедуру ликвидации двух филиалов, Университет обеспечил гарантированный высокий уровень реализации образовательных программ под брендом МГЮА.

Волго-Вятский институт (филиал) Университета в 2013 году успешно прошел процедуру лицензирования образовательной программы юридической магистратуры, а в 2016 году – программы специалитета «Правовое обеспечение национальной безопасности». Оренбургский институт (филиал) Университета в 2013 году провел процедуру лицензирования

образовательной программы среднего профессионального образования «Право и организация социального обеспечения». Северо-западный институт (филиал) Университета в 2016 году осуществил лицензирование образовательной программы магистратуры.

Таким образом, в Университете имени О.Е. Кутафина (МГЮА) обеспечены условия для дальнейшего стабильного развития учебной и методической работы, научно-исследовательской деятельности, повышения кадрового потенциала и оптимизации материально-технических условий реализации образовательных программ.

К основным проблемным факторам развития Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА) следует отнести:

недостаток учебно-лабораторных площадей, используемых для организации аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся;

недостаток площадей жилых помещений для обеспечения общежитием нуждающихся обучающихся;

недостаточное развитие физкультурно-оздоровительной инфраструктуры;

необходимость модернизации и поддержания в технически исправном состоянии лабораторного и презентационного оборудования.

3. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) – современный многоуровневый научно-образовательный комплекс, в котором реализуются программы довузовской подготовки, среднего, высшего и дополнительного образования, осуществляется научно-исследовательская и научно-практическая деятельность. Университет занимает место ведущего образовательного и научного центра в области юриспруденции, осуществляет подготовку кадров на основе инновационных образовательных технологий, интеграции процессов обучения, воспитания, научной и общественной деятельности.

В течение пяти лет Университетом имени О.Е. Кутафина (МГЮА) выполнен целый ряд ключевых задач стратегического развития, поставленных перед ней после получения статуса университета в соответствии с Приказом Минобрнауки России от 12 октября 2012 года №812. Данные задачи связаны со всеми направлениями деятельности образовательной организации, а их решение в комплексе обеспечивает повышение качества и эффективности образования в Университете имени О.Е. Кутафина (МГЮА) на основе гармоничного сочетания сложившихся академических традиций и внедряемых инноваций.

Предлагаемая стратегия развития Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА) основывается на **модели специализированного научно-образовательного (отраслевого) Университета** – центра юридического образования, научных фундаментальных и прикладных исследований в области права, пропаганды правовых ценностей и правового просвещения. Развитие Университета как отраслевого научно-образовательного кластера в сфере права будет осуществляться в рамках взаимодействия образовательных программ и научных школ, интеграции академического и практико-ориентированного обучения, с учетом тенденций глобализации и информатизации общественных отношений.

Пройдя этапы становления классической подготовки юриста, основанной на отраслевой структуре юридической науки (первый этап), профилизации образовательных программ по наиболее востребованным направлениям юридической практики (второй этап), Университет переходит к развитию проектной системы подготовки кадров в смежных, наиболее тесно связанных с юриспруденцией сферах деятельности, на основе фундаментальной первичной подготовки юриста: государственном и муниципальном управлении, правовом консалтинге, юридической психологии, юридической

социологии, юридических технологиях и др.

Обеспечивается совершенствование системы управления и организационной структуры Университета на основе стратегического планирования, программно-целевого финансирования и проектного менеджмента. Основными направлениями развития Университета на 2017-2022 гг. являются:

расширение спектра образовательной деятельности Университета за счет разработки и внедрения образовательных программ по новым направлениям подготовки и оптимизации системы профилей (направленностей) реализуемых ООП;

повышение эффективности образовательной и научной деятельности за счет развития автоматизированной системы управления Университетом;

реализация концепции уровневой системы подготовки квалифицированных кадров на основе обновленного поколения образовательных стандартов бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры за счет внедрения образовательных программ, разработанных с учетом потребностей работодателей, имеющих государственную и профессионально-общественную аккредитацию и обеспечивающих формирование индивидуальной образовательной траектории обучающегося;

закрепление Университета как ведущего научно-исследовательского, экспертного, экспертно-методического и издательского центра, осуществляющего активное взаимодействие с государственными органами и организациями всех форм собственности;

внедрение в учебный процесс и использование потенциала всех элементов электронной образовательной среды Университета в сочетании с функциями мультимедийных учебных аудиторий, виртуального читального зала и комплекса внешних информационных учебных ресурсов;

удовлетворение потребностей в площадях учебно-лабораторных и жилых помещений, возникающих в связи с развитием образовательной деятельности Университета;

организация общероссийской инновационной методической площадки по развитию образовательных технологий и повышению качества юридического образования;

сохранение и воспроизводство кадрового потенциала Университета на основе расширения возможностей индивидуального профессионального развития и формирования инновационных образовательных и научных компетенций;

продвижение образовательного бренда Университета в целях привлечения абитуриентов, мотивированных к образовательным и профессиональным достижениям;

создание системы мониторинга профессиональных достижений выпускников Университета;

поддержка просветительской работы, направленной на повышение уровня правосознания и правовой культуры граждан, формирование стандартов антикоррупционного поведения и принципов профессиональной этики и социальной ответственности;

развитие и поддержка системы внутреннего мониторинга эффективности деятельности Университета и самостоятельной оценки качества образовательной деятельности на основе анализа данных по всем сферам образовательной, научной и воспитательной активности как основы для формирования стратегии развития образовательной организации и принятия управленческих решений.

4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

4.1. РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Развитие образовательной деятельности Университета связано с утверждением новой парадигмы формирования и реализации образовательных программ высшего образования, основанной не на дисциплинарном размежевании учебной работы, а на создании интегрированных междисциплинарных и межотраслевых модулей ООП, формирующихся вокруг процессов развития у обучающихся ключевых универсальных и профессиональных компетенций. Необходима модернизация структуры и деятельности Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА) с образованием новых организационно-правовых форм и развитием новых направлений и профилей подготовки, внедрением современных методологических и технологических подходов к организации образовательного процесса в мультипрофильном образовательном кластере.

Актуальной задачей в отсутствие развитой системы профессиональных стандартов становится выявление кадровых потребностей частного и публичного секторов экономики, в сфере государственного и муниципального управления и в деятельности институтов гражданского общества. Данная задача решается как на этапе подготовки новых образовательных программ, так и в процессе обновления содержания реализуемых учебных планов, программ дисциплин и практик. Образовательные программы Университета должны быть ориентированы на потребности организаций и публично-правовых образований, и связаны со стимулированием их участия в разработке содержания обучения.

Совершенствование качества подготовки бакалавров основывается на решении следующих задач: создание многопрофильного гуманитарного образовательного фундамента для последующего формирования знаний и умений в области правоведения, навыков в сфере практической юриспруденции; внедрение интерактивных методик проведения практических занятий; использование наиболее эффективных форм организации и содержания практики бакалавров; разработка оценочных средств, позволяющих объективно оценить готовность бакалавра к профессиональной деятельности.

Развитие магистратуры Университета должно включать в себя мероприятия по разработке совместно с работодателями обновляемого реестра актуальных направлений прикладных исследований, разработке

межотраслевых программ, сочетающих юридические, управленческие и экономические компетенции, а также работу над формированием содержательно-логических связей образовательных программ бакалавриата, магистратуры, и аспирантуры.

Планируется работа по внедрению новой модели подготовки аспиранта, сочетающей учебную и научную работу и основанной на активном освоении методологии учебной, научной и практической деятельности.

Повышение эффективности контактной работы (занятий лекционного и семинарского типа) заключается, во-первых, в расширении доступа преподавателя как организатора обучения к систематизированному массиву университетских методических материалов, и во-вторых, в полноценной реализации творческих возможностей преподавателя как создателя методик организации учебного процесса и разработчика методического обеспечения. В условиях тотальной информатизации общества простой доступ к информации, в т.ч. правовой, может быть обеспечен обучающимся самостоятельно, тогда как востребованной задачей образовательной организации становится моделирование условий профессиональной деятельности и обеспечение выбранной индивидуальной траектории обучения, расширение прямых связей работодателей с администрированием образовательного процесса и внедрение практико-ориентированного обучения в моделях образовательных программ.

В этой связи представляет исследовательский интерес и требует практической апробации реализация индивидуальной траектории обучения по модели “Перевернутый класс”, где изучение теоретического материала происходит самостоятельно через использование видеолекций, иных электронных ресурсов, а при контактной работе с преподавателем идет практико-ориентированное обучение.

Объективной необходимостью становится внедрение в учебный процесс отдельных элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, дополняющих аудиторные методики обучения, обеспечивающих многократный доступ к архивам лекционных занятий, обеспечивающих проведение интерактивной учебной работы в виртуальном пространстве. В этих целях запланировано создание технологической основы для подготовки и проведения учебной работы в формате вебинара.

Значимый сегмент учебной работы в рамках основных и дополнительных образовательных программ может быть эффективно реализован с использованием потенциала электронной образовательной среды Университета.

К нему относятся: самостоятельная работа обучающихся с использованием ресурсов виртуального читального зала и фонда учебных видеоматериалов, самопроверка с использованием банка электронных тестовых заданий и программы анализа текстовых заимствований, представление и оценка результатов самостоятельной работы; ведение портфолио обучающегося обучающихся; использование электронных практикумов на семинарских занятиях; контрольное электронное тестирование для проверки освоения дидактических единиц; индивидуальные консультации в формате вебинара и др.

Объективной необходимостью становится использование в учебном процессе элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, дополняющих аудиторные методики обучения. Базовой основой их применения является единая система электронных средств обучения, интегрированная с автоматизированной системой управления учебным процессом Университета и предоставляющая персонифицированный набор интерактивных средств и методик: от электронных курсов учебных дисциплин до различных электронных практикумов, деловых игр, симуляторов.

Задачей Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА) является создание и поддержка универсальной общероссийской *методической площадки*, на которой может осуществляться разработка модельных локальных нормативных актов, элементов примерных образовательных программ, апробация новых образовательных технологий, обсуждение и поиск решения актуальных вопросов реализации требований ФГОС и др. Значительные шаги в этом направлении уже сделаны: в рамках организации общероссийских научно-методических мероприятий, реализации программ повышения квалификации для преподавателей вузов, взаимодействия с учебно-методическим объединением, Министерством образования и науки Российской Федерации, Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки. Потребуется модернизация внутренней организации методической работы в Университете, в т.ч. изменение функций и задач Методического совета, создание механизмов индивидуальной мотивации инновационной учебно-методической деятельности научно-педагогических работников. Необходимо создание интернет-ресурса, обеспечивающего информационное сопровождение перспективной методической работы, проводимой в Университете.

В реализованной в Российской Федерации модели уровневого образования в рамках укрупненной группы специальностей и направлений

подготовки 40.00.00 Юриспруденция наблюдается проблема дисбаланса в соотношении образовательных программ бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры. Необходимо развитие интегрированных (непрерывных) образовательных траекторий поступательного освоения программ бакалавриата, магистратуры и аспирантуры в сочетании с реализацией практико-ориентированных программ специалитета.

Информатизация всех сфер жизни общества не обходит стороной профессиональную деятельность юриста. Создаются и апробируются информационные технологии (программные роботы), обеспечивающие автоматизацию процесса подготовки юридических документов, учета и хранения данных. В этой связи задачей сегодняшнего дня становится разработка методологии обучения использованию информационных технологий в юридической деятельности и интеграция соответствующей учебной работы в ООП.

Современное практико-ориентированное обучение немислимо в рамках замкнутого пространства учебной аудитории. Необходимо активное развитие кооперации между Университетом, образовательными, научными и производственными организациями с привлечением ведущих специалистов в области права, экономики, менеджмента, государственного управления.

Важным является участие Университета в процессах модернизации устаревшей системы повышения квалификации управленческих и юридических кадров для государственной и муниципальной службы, инициированных Правительством РФ: создание новых организационных и методических форм профессионального развития государственных и муниципальных служащих, подготовка программ инновационных образовательных мероприятий. Это позволит сделать важный шаг на пути расширения спектра образовательных услуг, которые реализует Университет, обеспечить интеграцию учебной и научной деятельности. Участие Университета в реализации широкого спектра дополнительных образовательных программ позволит не только привлечь дополнительные финансовые ресурсы, но и укрепить позиции образовательной организации в качестве одного из лидеров российского образовательного пространства.

Совершенствование системы дополнительного образования, соответствующей требованиям современного рынка труда и условиям конкуренции в сфере образовательных услуг, обеспечивается внедрением инновационных форм образования и профессионального развития, расширением присутствия на рынке дистанционных образовательных и просветительских услуг.

Внедрение инновационных образовательных технологий и усиление практической направленности подготовки специалистов, бакалавров, магистров и аспирантов обеспечивает решение задач сокращения срока адаптации выпускника к реальным условиям практической деятельности юриста и формирования широкого спектра профессиональных компетенций.

Функционирование индивидуализированной системы администрирования учебного процесса, обеспечивающей удовлетворение потребностей обучающихся, поддерживается за счет автоматизированной системы управления, коммуникаций и информационного сопровождения.

Развитие *воспитательной работы* в Университете должно быть направлено на формирование личности обучающихся, способных к самоорганизации, самообразованию в течение всей жизни, нацеленных на самосовершенствование и сотрудничество, умеющих вести конструктивный диалог, искать и находить содержательные компромиссы, руководствоваться в своей деятельности профессионально-этическими нормами и ценностями.

Важной задачей является создание современной системы социально-психологической поддержки студентов и сотрудников Университета.

4.2. РАЗВИТИЕ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Основные направления научной деятельности

В соответствии с образовательной специализацией Университета ведущим направлением в научно-исследовательской деятельности являются фундаментальные и прикладные научные исследования в области государства и права, что полностью отвечает профилю подготовки специалистов и нацелено на использование результатов НИР в учебном процессе.

Структурно научно-исследовательская работа, ведущаяся в Университете, представлена блоком общеобразовательных (гуманитарных и социально-экономических) дисциплин и блоком специальных (правовых) дисциплин. Научно-исследовательская работа, ведущаяся кафедрами, преподающими общеобразовательные дисциплины, сориентирована, в основном, на потребности образовательного процесса. Наиболее широко ведётся научно-исследовательская, научно-консультативная, законотворческая и экспертная деятельность на выпускающих правовых кафедрах Университета. Спектр научной продукции, создаваемой по итогам научных исследований, достаточно широк: научные отчеты, диссертации, монографии, научные статьи, научно-методические комплексы, учебники, учебные пособия, макеты образовательных программ.

Основные направления научной работы в Университете связаны с новыми подходами к пониманию права, его роли в обществе; со становлением и развитием законодательства России, в том числе в инновационных сферах правового регулирования, таких как интеллектуальная собственность, энергетическое право, спортивное право и др.; проблемами имплементации норм международного права; правовым обеспечением судебной реформы и становления судебной власти; совершенствованием взаимоотношений между разными уровнями и разными ветвями публичной власти; совершенствованием основ социальных отношений, реформированием высшего, в том числе высшего юридического образования, аттестацией научных и научно-педагогических кадров.

Таким образом, основные направления научной деятельности Университета обусловлены:

– необходимостью обеспечения современного уровня учебного процесса по актуальным направлениям юридического образования;

- всесторонним участием Университета в совершенствовании законодательной базы Российской Федерации и правового регулирования международных отношений России;

- участием научных коллективов Университета в научно-исследовательских проектах фундаментального характера при поддержке научных фондов,

- выполнением прикладных исследований в рамках ведомственных и федеральных целевых программ;

- привлечением студентов и аспирантов Университета к выполнению научных исследований, способствующих развитию у обучающихся научно-исследовательских навыков в юридических и смежных с ними науках;

- развитием международного научного сотрудничества.

Показатели прошлых лет и современная динамика мониторинговых индикаторов развития науки в Университете позволяют констатировать устойчивый рост научно-исследовательской деятельности Университета по всем направлениям подготовки специалистов юридического профиля.

2. Цели и задачи развития научно-исследовательской деятельности Университета

Целями развития науки Университета являются:

- интеграция научной деятельности преподавателей, студентов, магистрантов и аспирантов в отечественное научное сообщество и мировую научную среду;

- разработка современных концепций юридической профессии, выход на уровень европейских стандартов качества высшего юридического образования;

- расширение масштабов научной деятельности, формирование на базе Университета научного экспертного сообщества по различным отраслям права.

Для достижения обозначенных целей, необходимо решение следующих *задач*:

- развитие научных исследований, участие в конкурсах научных фондов и научных программ, усиление интеграции в мировую науку;

- развитие научной инфраструктуры, поддержание ее в достаточном объеме и на современном уровне;

- развитие кадрового потенциала подразделений Университета, подготовка и аттестация научных и научно-педагогических кадров;
- расширение издательской деятельности, увеличение показателей публикационной активности;
- стимулирование обновления научных кадров, развитие студенческой и молодежной науки;
- расширение внутрirosсийской и международной кооперации в научной деятельности, в том числе через механизм проведения научных мероприятий;
- обеспечение достаточного и стабильного финансирования научной деятельности путем сочетания собственных и привлекаемых средств.

3. Развитие научных исследований, участие в научных программах

Важнейшим источником развития научных коллективов и научной инфраструктуры университета является привлечение средств государственных и негосударственных научных фондов, ведомственных и федеральных целевых программ на конкурсной основе. Среди государственных научных фондов приоритетными заказчиками НИР университета являются Российский фонд фундаментальных исследований и Российский научный фонд.

Среди федеральных целевых программ, в которых имеется опыт участия, приоритетное значение для университета имеют федеральная целевая программа развития образования (ФЦПРО) на 2016 – 2020 годы и ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014—2020 годы».

Политика Университета в области организации научной деятельности направлена на стимулирование подготовки всеми выпускающими кафедрами конкурсных заявок на выполнение НИР как обязательного условия выполнения заведующими и преподавателями кафедр условий эффективного трудового контракта, включая учет этой деятельности как важной составной части профессионального статуса научно-педагогического работника.

С учётом того, что многие федеральные и региональные органы исполнительной и законодательной власти ежегодно проводят конкурсы на выполнение научно-исследовательских работ, направленных на совершенствование действующего законодательства и мониторинг действия

законов, необходимо устанавливать более тесные профессиональные контакты с этими заказчиками и участвовать в процессе формирования тематики исследований.

4. Развитие научной инфраструктуры: научно-образовательные центры, научные лаборатории, конференц-зал, Ситуационный центр, библиотека и информационные ресурсы

В настоящее время в структуру университета входит 11 научно-образовательных центров, Координационный научно-образовательный центр, Центр медиации и альтернативного разрешения споров в правовой практике.

Планируется проводить регулярную оптимизацию структуры и организации деятельности научно-образовательных центров, направленную на интеграцию и дифференциацию временных творческих коллективов в соответствии с меняющимся социальным заказом на юридические исследования, что должно способствовать развитию междисциплинарных подходов и разработок.

На базе Университета функционирует Ситуационный центр мониторинга общественного мнения по российскому законодательству. Основной целью деятельности Ситуационного центра является обеспечение содействия физическим и юридическим лицам в выдвижении инициатив по совершенствованию российского законодательства и государственных институтов. На основе научно-правового анализа данной информации, проводимого на базе Университета, формируется доклад о возможных формах реализации предложений по совершенствованию российского законодательства.

Научная библиотека Университета обеспечивает доступ пользователям ко всем видам информационных Интернет-ресурсов, включающие отечественные и зарубежные правовые, полнотекстовые и библиографические базы данных:

- Справочно-правовые системы (КонсультантПлюс, Гарант, LEXPRO);
- Отечественные ресурсы (Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина, ИС «Нормативные правовые акты Российской Федерации», Электронная библиотека диссертаций Российской Государственной Библиотеки, Научная электронная библиотека (e-Library), Компания East View, Портал Polpred.com Обзор СМИ);

- Зарубежные ресурсы (Группа «LexisNexis®», Архив научных журналов НЭИКОН, Коллекции полнотекстовых электронных книг информационного ресурса EBSCOHost: «Comparative Law» – Сравнительное право, «European Law» – Европейское право, «International Law» – Международное право);
- Электронные библиотечные системы (Znaniy.com, BOOK.ru, Юрайт).

5. Подготовка и аттестация научных и научно-педагогических кадров

Для развития кадрового потенциала подразделений Университета, совершенствования подготовки и аттестации научных и научно-педагогических кадров планируется реализация следующих мер:

1. Сохранение всего спектра аттестации научно-педагогических кадров по действующей Номенклатуре специальностей юридической науки. Для этого необходима разработка комплекса мер по совершенствованию работы диссертационных советов, усиление контроля со стороны научной общественности за деятельностью диссертационных советов.

Совершенствование деятельности диссертационных советов тесным образом связано с использованием новых информационных технологий, организацией размещения на сайте Университета не только авторефератов диссертаций, но и официальных отзывов на диссертации, результатов проверки диссертаций программой «Антиплагиат».

Университет должен стать ведущим вузом, осуществляющим разработку новой нормативной базы по подготовке и аттестации научных и научно-педагогических кадров.

Университет должен стать современным центром подготовки высококвалифицированных специалистов, формирования нового поколения ученых, передачи лучших академических традиций и поддержания научной этики. Значительное внимание будет уделено и развитию целевой аспирантуры.

2. Необходимо развитие кадрового потенциала, увеличение количества кандидатов и докторов наук – штатных преподавателей Университета, в т.ч. в филиалах, создание условий для их научной деятельности (включая возможное снижение аудиторной учебной нагрузки, создание условий для участия в научных проектах по профилю диссертационного исследования, материальное стимулирование научно-педагогических работников за научную работу в рамках эффективного контракта. Для этого представляется

целесообразным совершенствование системы показателей эффективного контракта, в соответствии с которой результаты научной деятельности учитываются при определении стимулирующих выплат.

В основу кадровой политики устанавливаются принципы целевой поддержки наиболее продуктивно работающих ученых, конкурсность при замещении вакантных должностей, стимулирование конкретных исследовательских результатов как в рамках отдельных контрактов университета на проведение исследовательских работ, так и в рамках введения новых систем оплаты труда научно-педагогических работников, предполагающих более значительную дифференциацию заработных плат.

В качестве отдельного направления кадровой политики Университета должно стать создание нематериальных стимулов и поощрений (включая карьерное продвижение) для эффективно работающих научно-педагогических работников.

Значимым элементом политики Университета является создание системы обеспечения регулярного участия преподавателей Университета во внутрироссийских и международных стажировках, семинарах, в том числе без получения удостоверения, сертификата или диплома. Для молодых ученых, в том числе для аспирантов и студентов планируется развитие системы летних школ и конференций, а также укрепление профессиональных связей ученых университета с ведущими научными правовыми центрами и практическими органами.

3. Планируется оказывать содействие преподавателям Университета по вхождению в состав научных, экспертных и иных советов, создаваемых при органах государственной власти и органах местного самоуправления, интегрирование в сетевые взаимодействия с организациями предпринимательского сектора, научными организациями; содействие апробации результатов научных исследований на практике; стимулирование подготовки экспертных заключений, участия в работе по совершенствованию законодательства.

4. Планируется наладить систему регулярного заслушивания и публичного обсуждения отчетов заведующих кафедрами, руководителей научных подразделений Университета об основных направлениях научных исследований, полученных результатах. Большую роль должны играть Совет по науке, Ученый совет Университета.

5. Будет уделено значительно большее внимание не только развитию, но и юридическому оформлению научных школ Университета, продвижению их на внутрироссийском и зарубежном научном пространстве. Представляется

целесообразным создание на основе научных школ научно-образовательных, исследовательских центров, обеспечивающих уникальность имени Университета по ряду тематик, предназначенных для поддержки проведения индивидуальных и коллективных научных исследований и участие в научных мероприятиях.

6. Издательская деятельность и публикационная активность

Для повышения эффективности и расширения издательской деятельности, увеличения показателей публикационной активности планируется реализация следующих мер:

1. Развитие системы научных журналов Университета, в том числе:

- создание высококвалифицированного, конкурентоспособного творческого коллектива по привлечению и отбору статей: редакционный совет, редакционная коллегия, рецензенты, читательский актив;
- повышение доступности и открытости журналов Университета в России и за рубежом (присвоение DOI, рассылка тиражей журналов в ведущие российские и иностранные вузы, органы государственной власти, библиотеки, создание удобного интуитивно понятного сайта журналов на русском и английском языке, организация открытого доступа к статьям журналов);
- привлечение в журналы авторов, имеющих высокий уровень цитируемости;
- повышение импакт-факторов журналов, увеличение цитируемости статей (совершенствование системы распространения журналов в России и за рубежом);
- усиление интеграции в мировую науку, публикация материалов на иностранных языках в журналах, индексируемых в базах научного цитирования Scopus и Web of Science;
- продвижение журналов и привлечение аудитории путем размещения ссылок на портал Университета на сайтах иностранных вузов, с которыми сотрудничает Университет, а также с другими иностранными вузами, в том числе занимающимися изучением российского права и русского языка;
- привлечение к сотрудничеству по публикации статей в журналах Университета авторов из стран СНГ и БРИКС;
- развитие международного англоязычного журнала с целью продвижения лучших публикаций ведущих ученых Университета, увеличение

показателей и индексов журнала, повышение доступности и открытости журнала в России и за рубежом; публикация в журнале оригинальных (не переводных) статей ведущих российских и мировых ученых-юристов на английском языке.

2. Информирование научной общественности о результатах научной деятельности Университета, в том числе:

- регулярное размещение на сайте Университета информации об изданных монографиях, учебниках, комментариях к законодательству, написанных сотрудниками Университета;
- предоставление права ведущим юридическим издательствам, с которыми Университет заключил договор о сотрудничестве, на безвозмездной основе размещать логотип Университета на обложке;
- опубликование результатов исследований в виде серийного издания, имеющего единое оформление;
- регулярное размещение на сайте Университета информации о текущих научно-исследовательских проектах (в т.ч. информации о руководителе научно-исследовательской работы, составе творческого коллектива, целях и основных результатах);
- создание в рамках Университета базы данных научных публикаций не только членов временных творческих коллективов, исполняющих научно-исследовательские проекты, но и преподавателей, осуществляющих инициативные разработки.

3. Выстраивание рабочих отношений с ведущими российскими издательствами, заключение договоров о сотрудничестве; регулярное информирование издателей о тематике диссертаций, рекомендованных к защите, содействие в опубликовании результатов диссертационных исследований; информирование издателей о новых учебных дисциплинах, вводимых для студентов и слушателей.

4. Изменения в области организации и управления должны включать усиление блоков, отвечающих за исследования и разработки, защиту интеллектуальной собственности. Большое внимание будет уделено оформлению, соблюдению, защите авторских прав во всех изданиях Университета, в том числе при издании учебных и учебно-методических работ.

5. Принятие мер по обязательному присвоению всех необходимых кодов (в т.ч. ISBN, ISSN, УДК, ВБК и др.) на продукцию, издаваемую в издательском центре Университета.

6. Для продвижения Университета, ученых и практиков, работающих в Университете, планируется оказывать содействие по получению грифа РИС Университета, грифа органов публичной власти, иных организаций на продукцию, издаваемую преподавателями Университета.

7. Развитие студенческой и молодежной науки

Для стимулирования обновления научных и научно-педагогических кадров необходимо разработать и внедрить университетскую программу поддержки научной активности молодых исследователей и преподавателей. Для этого планируется осуществление следующих мер:

1. Создание современной методики самостоятельной научной работы студентов, включающей не только написание курсовых работ, но и иных научных работ (в том числе тезисов докладов, статей и др.), развитие системы нематериального стимулирования научной деятельности, в т.ч. возможное приглашение в целевую аспирантуру, содействие трудоустройству.

2. Регулярное проведение конференций для молодых ученых с публикацией лучших работ и премированием лучших докладчиков или вручением дипломов и грамот.

3. Совершенствование подготовки студентов к участию в международных конкурсах по праву в целях стимулирования углубленного изучения отдельных направлений юридической науки и практики, формирование навыков практического применения полученных знаний, интеграции студентов Университета в международное научное сообщество.

4. Регулярное информирование студенческой общественности о планируемых научных мероприятиях.

5. Обязательное привлечение студентов, аспирантов, молодых ученых к участию в каждой кафедральной НИР, включая работы, выполняемые в инициативном порядке.

6. Обязательное привлечение к руководству студенческими научными кружками, профильными научными обществами известных ученых, обязательное участие профессоров в работе заседаний кружков; регулярное участие ведущих ученых, руководства Университета в работе студенческого научного общества.

7. Регулярное информирование студентов, аспирантов, молодых ученых о внутрироссийских и международных конкурсах, содействие участию (в том числе предоставление кураторов, тренеров или наставников; выделение

финансирования, организационное содействие; разработка системы учета данной деятельности в рамках БАРСа и др.).

8. Предоставление возможности студентам, магистрантам публиковать результаты своей научной деятельности в журналах Университета, но и в иных изданиях; при рецензировании курсовых, дипломных или магистерских работ обязать руководителей и рецензентов делать в необходимых случаях выводы о возможном опубликовании работы целиком или в части.

8. Научные мероприятия

Университет выстраивает эффективную систему взаимодействия с российскими и зарубежными университетами и другими образовательными, научно-исследовательскими организациями на базе реализации совместных исследовательских проектов, образовательных программ, программ академической мобильности научно-педагогических работников и обучающихся.

Для расширения внутрirosсийской и международной кооперации в научной деятельности, в том числе через механизм проведения научных мероприятий планируется:

1. Привлечение ведущих российских и зарубежных ученых и практиков, представителей ведущих научных организаций, законодательных органов государственной власти, иных профильных органов публичной власти, союзов и ассоциаций к участию в мероприятиях Университета.

2. Увеличение числа конференций, круглых столов и иных мероприятий с использованием оборудования для видеоконференций, позволяющих привлечь представителей филиалов, а также докладчиков из других городов; размещение в сети интернет (на официальном сайте университета) видеозаписей (основных пленарных докладов) научных мероприятий, обеспечение on-line трансляции мероприятий.

3. Проведение в инициативном порядке научных мероприятий по всем основным направлениям научных исследований, презентация результатов НИР на публичных научных мероприятиях.

4. Содействие формированию горизонтальных внутрirosсийских связей между российскими и зарубежными научными, образовательными организациями, подписание договоров о сотрудничестве; привлечение к участию в мероприятиях Университета представителей (партнерских) организаций, с которыми есть такие договоры.

9. Мониторинг результативности и показатели развития науки

При определении результативности научной деятельности Университета предполагается учитывать:

- наличие перспективного и текущего планирования научной деятельности Университета;
- соответствие тематики исследований научному потенциалу вуза;
- выполнение структурными подразделениями Университета годовых планов научной деятельности, в том числе планов издания монографий и других научных работ, проведения научных мероприятий, участия в научных конкурсах;
- использование современных информационных технологий в управлении научной деятельностью Университета, информационной поддержке и сопровождении научных проектов и программ;
- внедрение системы информирования научной общественности о проводимой научной деятельности и востребованности ее результатов, о победах в научных конкурсах и олимпиадах.

4.3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА УНИВЕРСИТЕТА

Разграничение функций самостоятельных структурных подразделений Университета требуется осуществить на основе совершенствования методической и нормативной основы управления образовательной и научной деятельностью, более полного использования потенциала электронного документооборота.

Модернизация управления направлена на создание организационно-экономических условий для сохранения традиций и развития существующих методических подходов и научных школ, отвечающих требованиям инновационного развития Университета.

Структура Университета изменяется с учетом функционального разграничения процессов управления во всех сферах образовательной, научной и сопутствующей деятельности образовательной организации. Основными функциональными блоками структуры являются:

- блок образовательной деятельности по основным и дополнительным образовательным программам;
- блок организации учебного процесса;
- блок развития образовательной деятельности;
- блок организации научных мероприятий и администрирования научно-исследовательской деятельности Университета;
- блок административно-хозяйственной деятельности и обеспечения безопасности Университета;
- блок международной деятельности Университета;
- блок информационной политики и информационно-технологического обеспечения;
- блок финансово-экономической деятельности Университета.

К задачам модернизации системы управления Университета относятся: создание единого информационного пространства управленческой деятельности на основе интеграции административных информационных систем (системы электронного документооборота, системы бухгалтерского учета и контроля, системы планирования финансово-хозяйственной деятельности, системы “Общежитие”) и автоматизированной системы управления учебным процессом.

применение электронных административных и учебных регламентов;
создание и внедрение онлайн-системы мониторинга, прогнозирования и управления ключевыми показателями деятельности Университета на основе

использования современных ВІ решений;

исключение дублирования функций структурных подразделений и должностных обязанностей работников;

устранение пробелов в функциях структурных подразделений Университета, имеющих отношение к разным видам его деятельности;

обеспечение координации работы структурных подразделений при пересечении предмета деятельности.

Развитие кадрового потенциала Университета является основой для всех достижений в сфере образования и науки. Задачами развития Университета в этой сфере являются:

повышение показателей кадровых условий реализации основных образовательных программ;

обеспечение максимальных возможностей для творческой самореализации, создание условий для повышения квалификации и профессионального развития, обеспечение комфортных условий трудовой деятельности;

внедрение инновационных технологий стимулирования и мотивации труда в рамках развития системы эффективного контракта;

поддержка кадрового резерва на руководящие должности Университета в целях повышения устойчивости и стабильности образовательной организации;

изучение и внедрение лучших современных практик управления образовательной деятельностью.

Повышение квалификации научно-педагогических работников Университета организуется с целью:

- 1) формирования антикоррупционных стандартов поведения и компетенций по организации воспитательной работы с обучающимися, направленной на привитие нетерпимого отношения к коррупции;
- 2) формирования навыков работы с электронными образовательными ресурсами, электронной образовательной средой Университета;
- 3) расширения знаний в сфере законодательства об образовании, правового регулирования организации образовательной деятельности, организации научной работы в образовательных организациях, прав и обязанностей участников образовательной деятельности;
- 4) формирования навыков применения дистанционных образовательных технологий в рамках реализации основных и

- дополнительных образовательных программ;
- 5) формирования навыков применения информационных технологий администрирования учебного процесса и организации электронных коммуникаций с обучающимися.

4.4. РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

Характер современных научных исследований и содержание образовательных программ требует кооперации с различными образовательными и научными организациями, зарубежными исследователями.

Среди перспективных форм сотрудничества Университета с образовательными организациями высшего образования и НИИ можно назвать следующие:

- позиционирование Университета в качестве лидера юридического образования в Российской Федерации, располагающего мощным интеллектуальным ресурсом профессорско-преподавательских кадров, обеспечивающих качественное юридическое образование;
- усиление роли российского юридического образования и науки в мировом гуманитарном пространстве;
- укрепление сотрудничества с зарубежными образовательными организациями, создание современной системы академических обменов и академической мобильности;
- расширение формата сотрудничества с университетами-партнёрами (СНГ, Европа, Азия, США и др.) путем заключения с ними договоров о совместных программах «двойных дипломов»;
- увеличение количества заключенных договоров о сотрудничестве с зарубежными образовательными организациями;
- развитие двустороннего и многостороннего сотрудничества с образовательными организациями государств - участников Содружества Независимых Государств (СНГ);
- углубление и расширение интеграции Университета в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС) с образовательными организациями государств Республики Армения, Республики Белоруссия, Республики Казахстан и Киргизской Республики;
- дальнейшее развитие практического взаимодействия с образовательными организациями государств ЕС по основным вопросам в сфере образования и науки;
- активизация взаимовыгодных двусторонних связей с Федеративной Республикой Германия, Французской Республикой, Итальянской Республикой, Королевством Испания и другими государствами Европы;
- дальнейшее укрепление международного сотрудничества с

- образовательными организациями государств – членов ШОС;
- поддержка научно-исследовательских коллективов, осуществляющих совместные исследования с зарубежными партнерами в области фундаментальных и прикладных наук;
 - закрепление за Университетом позиции интеллектуального лидера в общественно-политической, культурно-просветительской, проектной, экспертной и административно-управленческой средах;
 - расширение спектра образовательных услуг для иностранных граждан, увеличение контингента иностранных обучающихся;
 - активное участие в процессе интеграции российской высшей школы в общеевропейское и международное образовательное пространство.

4.5. РАЗВИТИЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

В периоды бифуркационных состояний социальных систем, трансформации социальной структур и института образования трудно прогнозировать изменения учебного процесса, определить методы принятия решений в вузе и достижения управленческих целей, т.к. возникают разнородные, многофакторные процессы в профессиональной, экономической, ценностной среде, меняются качества и отношение к миру учащихся, жизненные цели студентов становятся неустойчивыми, а по внешним проявлениям устремлений учащихся трудно предсказать их ожидания, выявить факторы, мобилизующие волю к преодолению трудностей в учебе и самовоспитании. Поэтому управленческий процесс в вузе направленный на целостное формирование личности, устойчивого воспитательного воздействия, часто приводят к росту социального хаоса. В такой ситуации актуальным становится определить критерии соответствия нововведений в образовании объективным потребностям развития личности, профессии. Позволяет определить такие критерии помимо прочего социологические исследования, которые выполняют функцию информационного ресурса управления, анализируя многомерные динамические характеристики объекта.

Качество учебного процесса включает в себя не только удовлетворение актуальных и перспективных потребностей, познавательных, профессиональных и социальных интересов обучаемых, осуществляемых посредством овладения знаниями, умениями и навыками, которые способствуют достижению индивидами определенного общественного статуса, их социальную и профессиональную мобильность. Вузы во многом ответственны за формирование гармонично развитой личности, способной совершенствовать общество. Но для этого важно выделить критерии и условия развития личности в конкретных образовательных ситуациях: получения знаний, индивидуального взаимодействия с авторитетными преподавателями, взаимодействием с руководством, участия в процессах самоорганизации и досуга, пользование технологическими и методическими ресурсами университета. Социологические исследования способны определить такие критерии не абстрактно, а применительно к особенностям учащихся конкретного вуза. Указанные критерии качества и показатели эффективности образования могут быть точно установлены и соотнесены с конкретными структурными подразделениями Университета им. О.Е. Кутафина посредством социологических исследований, регулярно

проводимых социологической службой по специально разработанной методике.

Необходимость мониторинговых исследований в системе качества учебного процесса в Университете обусловлена не только важностью получения объективной информации для разработки оптимальных решений. Важными показателями качества образования являются осознание студентами связи обучения с практикой, наличием ценности «образованности» и соответствием профессиональных ориентиров студентов потребностям общества, оснащенностью занятий учебно-методическими материалами и средствами информационных технологий, учетом социального заказа и объективной потребности общества в профессионалах с определенными качествами и ценностными ориентациями.

Успешность и качество результатов социологических исследований во многом зависит от глубины разработанной научной базы и реализации теоретического потенциала современной науки применительно к конкретным исследовательским задачам в образовательной среде. Поэтому социологическая деятельность не должна ограничиваться прикладными исследованиями. Важно ставить фундаментальные исследовательские задачи и наращивать научный потенциал.

Наиболее важными фундаментальными вопросами научных исследований для образовательного процесса являются следующие.

поиск динамических показателей эффективности преподавательской деятельности и разработка единой, многофакторной модели индикаторов качества работы преподавателей, в которой сочетались бы различные сферы педагогической и научной активности.

типология ценностных, идеологических и патриотических установок молодежи. На основе типологизации глубинных мировоззренческих установок возможно определить факторы национально-патриотической и нравственной консолидации российского общества в молодежной среде, раскрыть методы усиления такой консолидации в образовательном процессе.

исследование рельефа информационного поля, в которое погружена молодежь, а также влияние СМИ на сознание студентов и возможности оптимизации воспитательного воздействия с целью развития критического мышления учащихся, создание у них информационных фильтров, что ведет к усилению информационной безопасности общества в целом.

определение корреляции между реформированием образования, ожиданиями студентов и абитуриентов, установками работодателей и объективных параметров социального заказа.

изучение особенностей экономического поведения студентов, состоящее из особенностей образа жизни, повседневности и стратегий достижения качества жизни в долгосрочной перспективе. Такое исследование важно осуществить на стыке социальной и экономической сферы жизнедеятельности молодежи, что позволит выделить моральные критерии в организации жизни молодежи, определить вероятность коррупционного поведения или, напротив, становления высоких стандартов профессиональной этики. Полученные данные позволят смоделировать механизмы взаимодействия системы образования с институтами гражданского общества в сфере эффективной профессиональной социализации студентов и их адаптации к существующим и прогнозируемым социальным условиям.

разработка карты профессиональных, научных, коллективистских мотиваций преподавателей с целью совершенствования системы контроля и стимулирования их деятельности.

Таким образом, целью исследовательской работы является аналитическое обеспечение формирования современной модели образования, определение основных характеристик современного российского образования применительно к Университету им. О.Е. Кутафина, выявление тенденций формирования в действующей системе российского образования перспективных элементов, а также факторов, способствующих и сдерживающих развитие этих тенденций, проведение анализа отношения молодежи к перспективным изменениям в системе образования.

Существенно повысит значимость и авторитет социологической работы в университете организация круглых столов и конференций, в которых на основе интерпретации социологических данных происходит обмен мнениями преподавателей, руководства вуза и наиболее активных студентов.

Отдельным направлением социологической работы должно стать разработка и апробация новых качественных, количественных и специальных методик социологических исследований, в том числе, обработки социологических данных. Важной составляющей этого процесса является внедрение методов контроля качества и валидности получаемых социологических данных с учетом образовательной среды Университета им. О.Е. Кутафина.

Исходя из выделенных теоретических и практических целей социологической деятельности, социологическая исследовательская практика должна включать:

- разработку программы и инструментария социологического

исследования;

- организацию сбора первичной социологической информации, включая контроль качества сбора информации;
- анализ социологических данных, составление отчета и аналитической записки, презентаций по результатам исследования;
- составление рекомендаций управленческого характера на основе социологических данных;
- организацию взаимодействия с профессорско-преподавательским составом, руководством вуза и студентами для интерпретации выводов социологических исследований, выработки путей и средств совершенствования образовательного процесса.

4.6. РАЗВИТИЕ ИНФОКОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

4.6.1. Общие положения

Достижение конкурентных преимуществ при реализации Программы развития Университета напрямую зависит от уровня развития и эффективности использования инфокоммуникационных технологий в Университете.

Основой целеполагания ИТ Стратегии Университета является создание необходимого и долговременного информационного и технологического потенциала, обеспечивающего конкурентоспособность Университета на отечественном и мировом рынке в сфере высшего образования.

Будет продолжена работа по оснащению учебного процесса мультимедийными и компьютерными средствами с учетом внедрения электронных журналов посещаемости и ведомостей, элементов дистанционных образовательных технологий, использования электронных образовательных ресурсов. Компьютеризация Университета призвана сократить объем заполняемой преподавателем отчетной документации, упростить коммуникации с обучающимися, предоставить новые возможности для хранения и систематизации учебной и научной информации.

Состав и содержание основных задач ИТ-Стратегии формулировались с учетом нерешенных проблем текущего периода развития Университета:

- дефицит методологии и практики применения электронной информационно-образовательной среды ВУЗов, как инструмента реализации личностно-ориентированной модели образования;
- проблемы профессиональной и психолого-социальной адаптации преподавателя при работе в цифровой среде Университета;
- разрыв методологии и практики реализации личностно-ориентированной модели обучения с использованием ИКТ;
- проблемы в реализации информационно-технологической политики формирования электронных образовательных ресурсов;
- отсутствие методик, практик и платформенных решений по реализации с использованием ИКТ различных форм академической мобильности, в т.ч. международной;
- проблемы отчуждения знаний в процессе формирования информационных образовательных ресурсов Университета (базы знаний);

Стратегия Университета представляет собой комплекс взаимосвязанных целей и задач на долгосрочный период, обеспечивающий достижение стратегических и текущих целей развития Университета за счет применения ИКТ.

Основные задачи ИТ Стратегии направлены на создание и поддержание необходимых и достаточных условий для эффективного решения программно-целевых, операционных и ресурсных задач Университета:

- внедрение простой и удобной в обращении электронной формы хранения и учета данных о всех видах работы научно-педагогических работников;
- внедрение единой системы ввода, хранения и систематизации статистических данных о деятельности Университета;
- обеспечение эффективности стратегического и операционного управления Университетом;
- обеспечение эффективности управления учебным процессом в условиях его вариативности, перехода к смешанным формам обучения (традиционная и электронная формы); повышения требований к качеству подготовки;
- обеспечение эффективности управления научно-исследовательской деятельностью на основе применения ИКТ;
- обеспечение условий для повышения интернет-рейтинга Университета;
- обеспечение академической мобильности студентов Университета.

4.6.2. Основные задачи ИТ стратегии

Обеспечение эффективности стратегического и операционного управления Университетом.

- создание прозрачной информационной среды управления образовательным процессом за счет глубокой интеграции АСУ “Университет” с административными операционными системами (Бухгалтерия, Кадры, Издательство, Материальный учет, Общежитие), с системами поддержки электронных форм обучения (СДО “MOODLE”), с системой записи и воспроизведения учебного видеоконтента (PANOPTO);
- обеспечение прогноза потенциального ресурса абитуриентов Университета на планируемый период, привлечения и сопровождения абитуриентов за счет расширения функциональных задач программного комплекса “Абитуриент” с использованием технологий BigData;
- полный перевод на безбумажные технологии делопроизводства и документооборота всех структурных подразделений Университета за счет

интеграции СЭД с АСУ “Университет” и перевода СЭД на порталные технологии;

- создание эффективной системы анализа информации (ВІ технологии) о результатах деятельности Университета с подготовкой любого вида аналитических отчетов и поддержки процесса принятия решений на всех уровнях руководства Университетом.

- повышение эффективности подсистемы формирования результатов образовательной деятельности Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА) (Эффективный контракт);

- развитие интеллектуальной системы контроля, управления доступом и действий в режиме ЧС;

- создание и развитие внутриуниверситетской информационной системы управления и обеспечения качества образования;

Обеспечение эффективного применения технологической инфраструктуры Университета.

- развитие функциональных характеристик распределенной (с учетом филиалов) мультисервисной сети передачи данных Университета с интеграцией различных услуг (видеонаблюдение, СКУД, IP телефония, потокового видео, мультимедиа и т.д.) с учетом технико-экономической эффективности её применения;

- поэтапный переход на WiFi сеть нового поколения, обеспечивающей в условиях пиковых нагрузок, полное и комфортное покрытие учебной, досуговой и жилой территории Университета;

- консолидация инфраструктуры ЦОДа и сокращение эксплуатационных расходов за счет полной виртуализации серверной платформы и системы хранения данных Университета;

- создание системы публичной распределенной печати для обучающихся;

- внедрение и развитие средств контроля персональной печати;

- развитие технологии мобильных компьютерных классов, в т.ч. с использованием личных мобильных устройств обучающихся;

- создание и внедрение инфраструктуры электронных платежей с использованием кампусной карты;

- переход от применения персональных компьютеров к использованию виртуальных рабочих мест на основе тонких клиентов;

- внедрение инновационных технологий Интернета вещей, связанных с повышением качества образовательного процесса, энергосбережением и пожарной безопасностью общежитий Университета;
- совершенствование инфраструктуры технологий виртуального присутствия, применяемых в университете: видеоконференция, вебинары,
- переоснащение аудиторного фонда мультимедийным и компьютерным оборудованием нового поколения;
- создание единой системы контроллинга мультимедийного оборудования аудиторного фонда;
- развитие единой системы предоставления услуг на основе кампусной системы Университета, повышение интеллектуальной емкости кампусной системы Университета: полный перевод на кампусную карту функций электронной зачетки, функций платежного инструмента, функций доступа обучающихся к средствам публичной печати.
- IT-оснащение неформальных учебных пространств;
- создание технологических условий адаптации учебного процесса к потребностям лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.

Обеспечение эффективности управления учебным процессом

В первую очередь применение ИКТ должно обеспечить планомерную трансформацию образовательного процесса, связанную с использованием ИКТ-насыщенной образовательной среды, а именно: разработку и реализацию рабочих программ дисциплин с учетом новых возможностей организации учебной работы, насыщенной современными информационными и педагогическими технологиями, проектирование и реализацию личностно-ориентированной модели обучения, где на первых ролях персональная цифровая образовательная среда обучающегося.

Состав задач:

- создание единой технологической среды планирования учебного процесса от проектирования и разработки ФГОС, примерной образовательной программы до учебного расписания;
- обеспечение технологической возможности ежегодного обновления образовательных программ Университета на основе профилированных моделей компетенций по направлениям подготовки Университета;
- обеспечение технологической возможности формирования динамических (индивидуальных) образовательных траекторий обучающихся;
- создание интеграционной информационной среды управления учебным процессом, включающей в себя: информационную систему управления

учебным процессом (АСУ “Университет”), учрежденческие системами (Бухгалтерия, Кадры, Общежитие, Издательство, Дополнительное образование), с системами поддержки электронных форм обучения, с системой записи и воспроизведения учебного видеоконтента;

- внедрение единой системы управления учебным процессом Университета в филиалах.

- координация работ по созданию межвузовской кампусной системы для решения проблем академической мобильности.

- расширение функциональных возможностей персонализированной рабочей среды обучающегося/ преподавателя в составе Цифровой научно-образовательной и социальной сети Университета: проектирование пользователем своей рабочей образовательной среды (выбор необходимых инструментов и сервисов), автоматизированный контроль учебных достижений, автоматизированное формирование учебного портфолио, онлайн коммуникация с преподавателями.

- формирование адаптивной цифровой образовательной среды для иностранных категорий и интеграция цифрового кампуса Университета с кампусом иностранных ВУЗов партнеров по программам международной академической мобильности.

- расширение функциональных возможностей мобильного приложения студента: доступ к коллекциям виртуального читального зала, чтение цифрового контента; доступ к фонду учебных видеоматериалов; новостная линия, регистрация на научные и учебные мероприятия; персональный менеджер/планировщик занятий, самостоятельной работы;

- разработка и реализация политики применения личных мобильных устройств в образовательном процессе (BYOD).

Обеспечение эффективности управления научной деятельностью Университета

- создание распределенной тематической научной сети для полноценной поддержки программ и проектов выполнения научно-исследовательских работ (мониторинг, планирование, управление бюджетом и ресурсом, управление целями и результатами);

- создание и внедрение в образовательный процесс научно-исследовательских и учебно-методических программных комплексов серии “Правовая техносфера” на основе прорывных технологий компьютерной правовой лингвистики и машинного обучения.

Формирование безбарьерной персонализированной информационно-библиотечной среды за счет конвергенции технологий традиционной и электронной библиотеки

Бесценный капитал Университета - это его постоянно восполняемые информационно-библиотечные ресурсы. Инновационной задачей Стратегии является формирование базы знаний Университета (виртуального читального зала) на основе интеллектуальной семантической обработки всех информационно-библиотечных ресурсов, учебно-методических материалов, материалов научных конференций, электронных образовательных ресурсов и т.д.

Состав задач:

- развитие информационно-библиотечной системы Университета в направлении повышения ее информационных ресурсов, интеллектуальной емкости, качества пользовательских характеристик (простота, доступность, мобильность и т.д.);

- предоставление доступа к правовому научному и учебному контенту сторонних источников, в т.ч. международных за счет применения платформы агрегации и передачи научного и учебного контента в области права с функцией поэкземплярного учета и биллинга фактически использованного контента;

- предоставление доступа внешним потребителям к цифровым изданиям Университета с использованием средств электронной оплаты;

- предоставление возможности онлайн работы в личном кабинете виртуального читального зала: доступ к цифровому учебному контенту (безлимитный или ограниченный онлайн лицензией), формирование и хранение персональной коллекции, расширенный интеллектуальный поиск, возможность публикации статьи, доклада обучаемого и ее рейтингование по рецензиям/отзывам и т.д.

Формирование электронных информационно-образовательных ресурсов Университета

- создание и развитие единого автоматизированного динамично обновляющегося каталога учебного содержания Университета (электронных образовательных ресурсов), создание автоматизированных средств планирования, контроля качества и обеспеченности электронными образовательными ресурсами;

- развитие единой системы производства и применения учебных видеокурсов в Университете, включение их в состав Национальной платформы открытого образования;

- развитие единой автоматизированной системы компьютерного тестирования в Университете. Создание и внедрение адаптивных тестов и содержательно-ориентированных тестов; Создание автоматизированных средств оценки качества тестового материала;

- расширение образовательного пространства Университета за счет эффективного применения современного комплекса программно-технологических средств виртуального присутствия (видеоконференцсвязь, вебинары и т.л.).

- разработка интеллектуально емких электронных образовательных ресурсов (мультимедийные учебные пособия, практикумы и т.д.);

- создание и развитие системы экспертизы качества создаваемых электронных образовательных ресурсов Университета;

- включение филиалов Университета в единое образовательное пространство Университета на основе применения технологий виртуального присутствия, доступа к базе знаний Университета;

Развитие официального интернет – представительства Университета (сайта Университета).

- интеграция сайта Университета с базами данных цифровой научно-образовательной и социальной сети Университета;

- развитие системы интернет - ресурсов Университета и его подразделений, способствующей расширению связей Университета с другими образовательными сообществами;

- разработка иноязычных версий сайта Университета.

Подготовка преподавателей, административного персонала в ходе цифровой трансформации образовательного процесса

- разработка и реализация комплексной программы повышения квалификации преподавателей “Цифровая трансформация”;

- разработка программ непрерывного повышения квалификации административного персонала для обеспечения постоянного развития навыков работы в соответствующей функциональной цифровой среде;

- создание и развитие виртуальной обучающей среды “Цифровой Университет”.

4.7. РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Задачи *развития материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры Университета, ведения его финансовой и хозяйственной деятельности* связаны с созданием всех необходимых условий для учебного процесса, внедрением системы университетского эндаумента, формированием комплекса ресурсов, достаточных для устойчивого и динамичного развития Университета как современного образовательного, научного, экспертно-аналитического и культурного центра, сохранением финансовой устойчивости образовательной организации.

Университету требуются дополнительные площади учебно-лабораторных зданий для реализации планов по внедрению новых образовательных программ, расширению контингента магистратуры и центров дополнительного образования.

В рамках выполнения требований законодательства об образовании в Университете проведен ряд мероприятий, направленных на обеспечение специальных *условий обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями* здоровья, утверждены паспорта доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг. Подготовлена программа («дорожная карта») и запланирована последовательная работа по ее выполнению. На первом этапе запланирована разработка и утверждение проектов по обеспечению доступной среды образовательной организации, определяющих конкретное содержание соответствующих мероприятий Университета.

Важным направлением деятельности, обеспечивающим повышение качества образования, является развитие *здоровьесберегающих технологий* в организации учебного процесса, связанные с обеспечением безопасности жизнедеятельности, мотиваций здорового образа жизни, обеспечение надлежащих гигиенических условий и др.

Запланировано развитие физкультурно-оздоровительной инфраструктуры: введение в эксплуатацию физкультурно-оздоровительного комплекса с плавательным бассейном, ремонт спортивного и тренажерного залов.

Разрабатываются проекты капитального и текущего ремонтов помещений общежитий, учебно-лабораторных помещений.

Таким образом, к основным задачам модернизации инфраструктуры Университета относятся:

внедрение дополнительных площадей учебно-лабораторных зданий и помещений;

модернизация технического оснащения учебных аудиторий;
модернизация жилых помещений университетских общежитий;
расширение физкультурно-оздоровительной инфраструктуры;
реализация программы энергосбережения;
развитие специальных условий учебной работы обучающихся – лиц с ограниченными возможностями здоровья;
внедрение современных здоровьесберегающих технологий.

Реализация предлагаемых в настоящей Программе мер обеспечит последовательное продолжение курса на повышение качества образовательной, научной и воспитательной деятельности Университета на основе сохранения академических традиций, в условиях внедрения обновленных федеральных государственных образовательных стандартов, с учетом изменения менталитета и качества подготовки выпускников общеобразовательных учреждений, особенностей социально-экономической конъюнктуры и конкурентных процессов в российском образовательном пространстве.

Приложение к Программе развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)» на 2017-2022 гг.

Показатели оценки эффективности реализации Программы развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)» на 2017-2022 гг.

№	Показатель	Единица измерения	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Показатели развития образовательной деятельности							
	Количество УГСН, по которым реализуются образовательные программы	ед.	1	2	2	2	2	2
	Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств бюджета и с оплатой стоимости обучения за счет средств физических и юридических лиц	балл	78.5	79.0	79.5	80.5	81	81.5

*Показатель подлежит уточнению по результатам мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования.

№	Показатель	Единица измерения	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Средний балл единого государственного экзамена обучающихся, принятых по результатам единого государственного экзамена на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов, за исключением лиц, поступивших с учетом особых прав, предоставленных им при приеме на обучение, и в рамках квоты целевого приема	балл	86.5	86.6	87.0	87.2	87.5	88
	Удельный вес численности обучающихся (приведенного контингента), по программам магистратуры, подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в общей численности приведенного контингента обучающихся по основным образовательным программам высшего образования	%	16	16.6	16.8	16.9	17	17
	Удельный вес численности обучающихся по программам магистратуры, подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, имеющих диплом бакалавра, диплом специалиста или диплом магистра других организаций в общей численности обучающихся по программам магистратуры, подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре	%	не менее 40%*	не менее 45%*	не менее 47%*	не менее 50%*	не менее 52%*	не менее 55%*
	Удельный вес выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников, обучавшихся по образовательным программам высшего образования	%	70	71	72	73	74	75

*Показатель подлежит уточнению по результатам мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования.

№	Показатель	Единица измерения	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Численность слушателей, обученных по дополнительным образовательным программам	чел.	3550	3600	3750	3800	4000	4500
2.	Показатели развития научного потенциала							
	Объем НИОКР в расчете на одного НПП	тыс. руб.	235,5*	240*	245*	250*	265*	270*
	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science, в расчете на 100 НПП	ед.	2.0	2.2	2.5	3.0	4.0	5.0
	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПП	ед.	4.0	6.5	8.0	10.0	11.0	12.0
	Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 НПП	ед.	360	400	430	450	460	470
	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science в расчете на 100 НПП	ед.	2	7	10	17	21	24

*Показатель подлежит уточнению по результатам мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования.

№	Показатель	Единица измерения	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Количество цитирований публикаций, изданных за последние 5 лет, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus в расчете на 100 НПР	ед.	6	0.5	1.0	60	65	70
	Доходы от НИОКР (за исключением средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПР	тыс. руб.	87*	87.3*	87.8*	88.0*	88.2*	88.5
	Доля аспирантов, защитивших диссертацию в установленный срок	%	55	57	60	62	65	68
	Количество научных журналов, включенных в Web of Science Core Collection или Scopus	ед.	0	0	0	1	1	1
	Количество утвержденных Ученым советом научных школ в соответствии с Положением о научных школах Университета	ед.	14	14	15	15	16	16
	Доля обучающихся привлеченных к научной деятельности	%	20	22	24	26	28	30
	Удельный вес доходов от НИОКР в общем объеме доходов Университета	%	4	4.5	4.9	5.2	5.6	6

*Показатель подлежит уточнению по результатам мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования.

№	Показатель	Единица измерения	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9
3.	Показатели развития кадрового потенциала							
	Удельный вес НПП, имеющих ученую степень кандидата наук, в общей численности НПП	%	60.1	61.0	62.0	63.0	63.5	63.7
	Удельный вес НПП имеющих ученую степень доктора наук, в общей численности НПП	%	23.8	23.8	23.9	23.9	24	24
	Число НПП, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, в расчете на 100 студентов (приведенное к числу ставок)	ед.	5	5	5.1	5.1	5.2	5.2
4.	Показатели развития международного сотрудничества							
	Удельный вес численности иностранных студентов (кроме стран Содружества Независимых Государств (далее – СНГ)), обучающихся программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7
	Удельный вес численности иностранных студентов из СНГ, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент)	%	4.6	4.8	5.0	5.2	5.4	5.5
	Удельный вес численности иностранных граждан из числа НПП в общей численности НПП	%	0.2	0.2	0.3	0.3	0.4	0.5

*Показатель подлежит уточнению по результатам мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования.

№	Показатель	Единица измерения	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
1	2	3	4	5	6	7	8	9
5.	Показатели финансовой устойчивости							
	Доходы образовательной организации из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПП	тыс. руб.	2250.0*	2350.0*	2450.0*	2550.0*	2600.0*	2650*
	Доходы образовательной организации из всех источников в расчете на численность студентов (приведенный контингент)	тыс. руб.	300.0*	320.0*	340.0*	360.0*	380.0*	400*
6.	Показатели развития инфраструктуры							
	Общая площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента (приведенного контингента), в том числе:	м ²	7.4	7.4	7.4	9.0	9.0	9.2
	Доля студентов, не обеспеченных собственным общежитием, в числе студентов, нуждающихся в общежитии	%	20	17	15	13	10	10

*Показатель подлежит уточнению по результатам мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования.