



ISSN 2541-8580

0+

# ВЕСТНИК УНИВЕРСИТЕТА ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ

Научно-практический журнал

№ 2 (52) 2021

Ключевая тема

## Город для каждого из нас: современное инклюзивное пространство



---

Город XXI века • Теория и практика управления •  
Повышение квалификации государственных служащих •  
Кадровые проекты • Наука и инновации



**Учим управлять городом!**

## Университет Правительства Москвы

---

Повышение  
квалификации,  
тренинги  
и семинары



---

Высшее  
образование



---

Онлайн-обучение



---

МВА, МРА,  
профессиональная  
переподготовка



---

Консалтинг,  
оценка персонала



---

VR-центр



# Содержание



## Город XXI века. Ключевая тема: «Город для каждого из нас: современное инклюзивное пространство»

- 2** **Е. П. Стружак**  
Город – пространство  
безграничных возможностей
- 2** **В. Ю. Фивейский**  
Слово главного редактора
- 3** **А. А. Володин**  
Москва без барьеров: создаем равные  
возможности для горожан
- 9** **М. Ф. Глухова**  
Социальная адаптация людей с инвалидностью  
в пространстве города
- 15** **С. А. Войтас, Н. В. Лебедева**  
Профессиональное самоопределение  
подростков с ограниченными возможностями  
здоровья

**22** **Е. Б. Фокина**  
Инклюзивные проекты музея-заповедника  
«Царицыно»

**28** **М. В. Селеменова**  
Социокультурная анимация: инструмент  
внедрения инклюзивных практик в работу  
учреждений культуры

## Теория и практика управления

**34** **И. О. Иванов**  
Технологии BIM: новый инструмент управления  
жизненным циклом городских зданий  
и сооружений

## Кадровые проекты

**40** **О. А. Горанова, Е. В. Корендясева**  
Системное обучение персонала – инвестиции  
в развитие городского хозяйства Москвы

## Повышение квалификации государственных служащих

**47** **М. А. Константинов**  
VR-тренажеры для государственных гражданских  
служащих

## Наука и инновации

**51** **О. В. Дмитриева, Е. А. Синодская**  
Научное творчество студентов, формирующее  
комфортную городскую среду

**57** Отчет о результатах деятельности ГАОУ ВО  
«Московский городской университет управления  
Правительства Москвы имени Ю. М. Лужкова»  
и об использовании закрепленного за ним  
государственного имущества города Москвы  
за 2020 год



**Е. П. Стружак,**  
Министр Правительства Москвы,  
руководитель Департамента труда  
и социальной защиты населения города Москвы

**В**осприятие инвалидности, людей с какими-либо особенностями – ментальными или физическими – в нашем обществе постепенно меняется. Это очень радует. Принятие индивидуальных особенностей человека становится фундаментом, на котором выстраиваются социальные связи в современном обществе.

В Москве, как и в других мегаполисах мира, активно создается инклюзивная городская среда, отвечающая интересам и потребностям горожан независимо от состояния их здоровья или возраста. Важный критерий здесь – доступность объектов и услуг для каждого жителя. Качественно организованные обще-



**В. Ю. Фивейский,**  
ректор Университета Правительства Москвы,  
кандидат психологических наук

**Н**етрудно заметить перемены, произошедшие в столице в последние годы. Общественный транспорт стал намного доступнее для входа и выхода. Спуски в метро, пешеходные дорожки снабжаются съездами. На улицах появилась рельефная разметка перед переходами, в общественных пространствах санитарные комнаты оснащены удобствами для инвалидов и матерей с малышами. Люди самых разных социальных категорий охотно и заинтересованно участвуют в культурных и спортивных мероприятиях, включа-

ющие общественные пространства, развитая транспортная сеть, широкий выбор сервисов – вот признаки современного комфортного города.

В столице разработаны и действуют социальные программы включения людей с инвалидностью и людей старшего поколения в активную городскую жизнь. Это и востребованные проекты «Московское долголетие», «Мой социальный центр», и специальные программы трудоустройства для людей с инвалидностью и людей старше 50 лет, запущенные Центром занятости населения, и множество совместных социальных инициатив города и некоммерческого сектора.

Среди новейших городских проектов, которые реализуются при поддержке Департамента труда и социальной защиты населения, – программа «Действуй без барьеров!» для людей с инвалидностью по зрению. Ее участники под руководством экспертов разрабатывают авторские социальные проекты, направленные на развитие безбарьерной среды в столице. Специально для программы Университет Правительства Москвы создал обучающий курс по социальному проектированию, который поможет слушателям воплощать свои передовые идеи и в лучшую сторону менять наш город.

Людей с особыми потребностями отличает невероятная стойкость, жизнелюбие и сила духа. Город, в котором они живут, должен стать для них пространством безграничных возможностей!

ются в полноценную жизнь общества. Инклюзия стала сутью современной городской жизни. Именно ей посвящен новый номер нашего журнала. Мы обратились в Департамент труда и социальной защиты населения, чтобы узнать подробности о самых значимых преобразованиях в социальной сфере Москвы.

Изменения затронули сферу культуры и просвещения. Яркий пример успешной организации инклюзивного пространства на территории музея-заповедника представлен в статье директора «Царицыно» Е. Б. Фокиной.

Практики, используемые для социальной адаптации юных горожан с особыми потребностями, освещены в статье экспертов московской реабилитационной школы-интерната № 32.

Нужно продолжать развивать в обществе новую этику принятия. Обучению молодежи, основанному на принципе инклюзии, посвящены статьи специалистов Университета Правительства Москвы. В них обобщен опыт создания программ социокультурной анимации, запуска проектов интерактивных форм социального досуга для москвичей с инвалидностью.

Взаимная поддержка, сплочение на основе равенства, расположения друг другу – это основа стабильного здорового общества, где каждый может реализовать себя и быть счастливым.

**А. А. ВОЛОДИН**

заместитель руководителя Департамента труда  
и социальной защиты населения города Москвы

**A. A. VOLODIN**

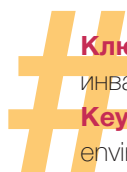
Deputy Head of Labor and Social Security Department of Moscow  
Government

## Москва без барьеров: создаем равные возможности для горожан

## Barriers-free Moscow: We Create Equal Opportunities for Citizens

Одна из важнейших задач для городских властей – забота об удобном для жизни пространстве города. Заместитель руководителя Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы А. А. Володин в интервью журналу описал масштабы работы по развитию инклюзивной безбарьерной среды в столице, обеспечивающей комфорт для всех горожан. С одной стороны, общественное пространство города должно быть физически доступным для любого жителя, в том числе для людей с ограниченными возможностями здоровья. С другой стороны, важны социокультурные проекты по реабилитации людей с инвалидностью, освещение в СМИ их личных историй. Сегодня в Москве действуют программы профессиональной реабилитации – обучения и производственной адаптации. Созданы специальные программы получения навыков самостоятельного (независимого) проживания для горожан с разными формами инвалидности. Реабилитационные учреждения комплектуются современным оборудованием, в том числе основанном на новейших технологиях. Строящиеся и реконструируемые городские объекты проектируются с учетом доступности для людей с инвалидностью. Благодаря работе по реабилитации и социализации Москва становится городом по-настоящему равных возможностей для всех горожан.

Concern for urban spaces being comfortable and commodious is one major task the city authorities devote themselves to. A. A. Volodin, Deputy Head of Labor and Social Security Department of Moscow Government in his interview to the Herald described the level of effort to upgrade the inclusive barrier-free environment in the Capital that would provide for comfortable citizens' life across the board. Public spaces, on the one hand, should be physically accessible for any citizen, including those with physical disabilities. On the other hand, sociocultural projects are essential to rehabilitate handicapped persons along with media coverage of their personal stories. Moscow currently runs professional training and occupational adaptation programs. Special programs are in train to teach citizens with various forms of incapacities for work the learned behavior patterns of living (independently) on their own. Rehabilitation centers are being equipped with up-to-date implements to include those based on the cutting-edge technologies. Facilities that are being built or refurbished in the city are designed to afford accessibility to invalids. The city projects under construction or reconstruction are designed to cater to the needs of people with disabilities. Thanks to rehabilitation and socialization activities Moscow is becoming a city of truly equal opportunities for all.



**Ключевые слова:** инклюзия, инвалидность, ограниченные возможности здоровья, реабилитация инвалидов, безбарьерная среда.

**Key words:** inclusion, disabilities, limited health abilities, rehabilitation of people with disabilities, barrier-free environment.

**Для цитирования:** Володин А. А. Москва без барьеров: создаем равные возможности для горожан // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 3–8.

**For citation:** Volodin A. A. Barriers-free Moscow: We Create Equal Opportunities for Citizens. *MGUU Herald*, 2021, no. 2, pp. 3-8. (In Russ.).

**■ Алексей Александрович, какие направления социальной поддержки, по вашему мнению, в большей степени обеспечивают инклюзию москвичей с инвалидностью в жизнь нашего города?**

Для начала нужно уточнить, что такое инклюзия. Недостаточно просто создать комфортную среду, разместить на входных группах пандусы, учесть доступность при проектировании градостроительных объектов – нужно выстроить взаимодействие между людьми. Интеграция москвичей с инвалидностью в социум подразумевает готовность самого социума их принять. Мы активно работаем над этой задачей, начиная от организации социокультурной и комплексной реабилитации людей с инвалидностью и заканчивая освещением в медиа новых направлений, разработок и личных историй москвичей с инвалидностью. Каждый год в городе проводятся инклюзивные фестивали, например, «Белая трость» – здесь свой творческий потенциал раскрывают незрячие и слабовидящие ребята. Идейным вдохновителем «Белой трости» является заслуженная артистка России Диана Гурцкая. Музеи и культурные центры города представляют выставки, концертные программы, адаптированные для людей с различными ограничениями здоровья. В городском транспорте работает служба помощников Центра обеспечения мобильности пассажиров. В Московском метрополитене сопровождение осуществляется по всему маршруту следования в соответствии с графиком работы метро.

В деятельности учреждений регулярно внедряются инновационные подходы к реабилитации и социализации. Если еще пять лет назад обучением детей с разными, в том числе сложными, формами инвалидности почти никто не занимался, то сегодня мы активно работаем над созданием комплексной системы непрерывной поддержки детей с особенностями здоровья, включающей абилитацию и реабилитацию с момента рождения, получение образования и профессиональную поддержку, развитие в совершеннолетнем возрасте. Так, на базе наших реабилитационных и реабилитационно-образовательных центров, а так-

же некоммерческих организаций – партнеров Департамента труда и социальной защиты населения работают трудовые мастерские. Для людей с инвалидностью в городе также созданы учебно-тренировочные общежития центра сопровождаемого проживания и тренировочные квартиры. Их назначение – обучать совершеннолетних москвичей с разными формами инвалидности навыкам самостоятельной жизни, помогать в раскрытии способностей и освоении профессий. Иначе говоря, мы готовим их к интеграции в жизнь большого города.

На базе учебного центра «Профессионал» действует Московский региональный центр развития движения «Абилимпикс». Это международное движение, которое отвечает за проведение чемпионатов профессионального мастерства для людей с инвалидностью и помогает им в трудоустройстве. За шесть лет проведения чемпионата «Абилимпикс» в Москве в нем приняли участие почти 5 тыс. человек. Кроме того, для людей с инвалидностью в Москве проходит инклюзивный творческий фестиваль «Апельсиновая тыква». В нем участвуют подопечные практически всех реабилитационных и реабилитационно-образовательных центров столицы, подведомственных Департаменту труда и социальной защиты населения.

**■ Расскажите, пожалуйста, о новых городских социальных проектах, ориентированных на людей с инвалидностью и организованных в связи с особыми условиями периода пандемии.**

Число москвичей с инвалидностью в настоящее время составляет более 1 млн человек, из них 4,5% – это дети-инвалиды (45,7 тыс.). Многие имеют сопутствующие заболевания, поэтому оказались в группе риска и во время пандемии оставались дома, не имея возможности выезжать на реабилитацию. Поэтому было увеличено число мобильных бригад реабилитации до 54. В них сегодня задействовано около 250 специалистов из 12 учреждений системы Департамента труда и социальной защиты населения, работающих во всех округах столицы. Что касается обеспечения горожан техническими средствами реабилитации, мы

оперативно организовали доставку прямо на дом. В период самоизоляции дети и взрослые с нарушениями функций опорно-двигательного аппарата могли потерять наработанные двигательные навыки. Однако реабилитационные и реабилитационно-образовательные учреждения Департамента труда и социальной защиты населения быстро среагировали: были записаны обучающие видеокурсы, и началась работа через информационные платформы. Было проведено более 11 тыс. онлайн-занятий по лечебной физической культуре, индивидуальные и групповые занятия с психологами и логопедами. Накопленный опыт показывает, что дистанционная форма реабилитации очень хорошо дополняет курс, проведенный очно, поэтому такие занятия необходимо продолжать для достижения максимальных результатов.

В рамках мероприятий по поддержке семей, в которых есть дети с инвалидностью, Департамент труда и социальной защиты населения совместно с АНО «Наш Солнечный Мир», Московской городской организацией Всероссийского общества инвалидов и Московской городской ассоциацией родителей детей-инвалидов запустил онлайн-курсы для детей с аутизмом и другими видами ментальных нарушений. За время действия режима повышенной готовности было проведено более 6 тыс. онлайн-занятий, как индивидуальных, так и групповых, для родителей (поддержка родителей), а также в виде услуги «скорая помощь» (в случаях, когда в семье возникали микроконфликты, и ребенку требовалась помощь специалистов на дому). Около 95% опрошенных семей отозвались положительно о своем опыте участия, а сам проект вошел в список лучших рекомендованных в Евросоюзе практик помощи детям с особенностями развития во время пандемии COVID-19<sup>1</sup>.

Мы приняли срочные меры по информационной поддержке людей с нарушением слуха. На официальном сайте департамента (dszn.ru)

была подготовлена страница с наиболее важными материалами о коронавирусе. Их транслирование сопровождается сурдопереводом, а на главной странице закреплен постоянный баннер со ссылкой на данный информационный ресурс. Для слабослышащих и неслышащих жителей Москвы, которые не имели возможности обратиться по телефону горячей линии, работала альтернативная горячая линия на едином социальном портале mgovog2020.ru, где также была размещена официальная информация, касающаяся пандемии COVID-19. Материалы транслировались с субтитрами, с переводом на жестовый язык. Волонтеры организации отвечали на вопросы граждан, помогали решать возникающие проблемы. Также были организованы консультации по телефону через WhatsApp, Telegram-канал, куда можно было отправить видеовопрос и получить ответ специалиста на жестовом языке в таком же формате.

### **Дистанционная форма реабилитации очень хорошо дополняет курс, проведенный очно**

Заявки на получение социальных услуг, поступавшие по альтернативной горячей линии от неслышащих горожан, обрабатывались операторами и распределялись между районными центрами социального обслуживания для исполнения социальными помощниками. Кол-центр общественников продолжает свою работу и сегодня, активно взаимодействуя с горячей линией Департамента труда и социальной защиты населения «Говори руками» для неслышащих и слабослышащих жителей города.

Совместно с Московской городской организацией Всероссийского общества глухих было организовано получение адресной социальной помощи инвалидам по слуху, когда такая необходимость возникала.

<sup>1</sup> The autism community mobilizes itself to face COVID-19 // Autism-Europe [сайт]. 20.03.2020. URL: <https://www.autismeurope.org/blog/2020/03/20/the-autism-community-mobilizes-itself-to-face-covid-19> (дата обращения: 26.04.2021). – Прим. прессы-службы Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы.



РИС. 1

**Занятие на антигравитационной дорожке Alter G в Научно-практическом реабилитационном центре**

■ **Какие социальные инновации в передовых технологиях и методиках реабилитации инвалидов уже активно применяются в учреждениях, подведомственных Департаменту труда и социальной защиты населения города Москвы? Каковы, на ваш взгляд, перспективы данного направления?**

Для нас очень важно следить за новейшими разработками в области реабилитации и постоянно обмениваться опытом с практикующими специалистами из разных организаций. Все реабилитационные и реабилитационно-образовательные учреждения соцзащиты применяют самые современные методики и оборудование. Когда создают тренажер, реабилитационный комплекс, разрабатывают передовую технологию, эффективные для той или иной патологии, мы стремимся сделать новинку доступной для наших подопечных. Сегодня многие наши центры оснащены по последнему слову техники: в них открыты кабинеты и залы для физиотерапии, механотерапии, гидрокинезотерапии, имеются гаюкамеры, психосенсорные комнаты и многое другое. В последние годы удалось обеспечить поставку инновационного оборудования. В арсенале реабилитационных учреждений появились, например, установки криотерапии. Доказано их позитивное действие при болезнях суставов, позвоночника, дерматологических, эндокринных и неврологических проблемах, болевых синдромах. Современные антигравитационные реабилитационные беговые дорожки (рис. 1), пред-

назначенные для восстановления функции ходьбы и разработки конечностей, снижают негативное воздействие на суставы и мышцы. При занятии на таком аппарате создается эффект «хождения по воздуху»: нагрузка за счет разгрузки массы тела снижается до 70%, что обеспечивает более равномерное и, главное, контролируемое восстановление после травм или операций.

Важное направление в работе с людьми, имеющими разные формы инвалидности, – это профессиональная реабилитация. Сегодня в специально оборудованных помещениях Научно-практического реабилитационного центра успешно функционируют интеграционные мастерские. Здесь слушатели могут пройти профессиональное обучение и производственную адаптацию по таким направлениям, как художественная керамика, живопись, ювелирное дело, деревообработка. Выпускники интеграционных мастерских могут реализоваться профессионально, и у них больше шансов стать активными членами общества.

В Научно-практическом центре медико-социальной реабилитации инвалидов имени Л. И. Швецовой действует программа для молодых инвалидов «Начни жизнь самостоятельно!». Задача программы – добиться, чтобы любой человек с ограничениями функции движения получил навыки самостоятельного, независимого проживания. В отделении социальной реабилитации оборудован кабинет бытовой адаптации, где обучают самообслуживанию, правилам личной гигиены, приему



пищи. В кабинете есть модели кухни, ванной и туалетной комнат, специально разработанные для людей с нарушенной двигательной активностью. В таких условиях легче усвоить навыки самостоятельного проживания, испытывая различные подсобные средства. Вся мебель работает на микролифтах. Впервые применяемые в России потолочные подвесные системы позволяют человеку без посторонней помощи передвигаться по комнате, пользоваться душем и туалетом.

Подопечные наших реабилитационных и реабилитационно-образовательных учреждений занимаются арт-терапией, которая способствует снятию напряжения, стабилизирует эмоциональное состояние и облегчает социальную адаптацию.

Разработка Московского городского центра реабилитации – «Интеграционный консультант», основанный на инновационных технологиях современный помощник для детей-инвалидов с различными ограничениями жизнедеятельности и членов их семей. «Интеграционный консультант» предназначен для постоянного динамического наблюдения за ребенком и управления реабилитационным процессом. Он позволяет выполнять непрерывное социальное сопровождение членов семей реабилитируемого и вести активный непрерывный мониторинг связанных с инвалидностью потребностей человека, независимо от его возраста.

Все инновации наших учреждений направлены на улучшение качества жизни людей с инвалидностью, их родных и близких, на облегчение доступа к социальным и реабилитационным услугам, расширение ассортимента и повышение качества этих услуг.

**■ Как сегодня, по вашему мнению, складывается взаимодействие Департамента труда и социальной защиты населения Москвы с общественными организациями нашего города в сфере инклюзии?**

Благодаря сотрудничеству города и некоммерческих организаций (НКО) более 40 тыс. москвичей смогут получить необходимую им социальную помощь в 2021 г. Среди них –

## **В специально оборудованных помещениях Научно-практического реабилитационного центра успешно функционируют интеграционные мастерские**

дети-сироты, москвичи, попавшие в тяжелую жизненную ситуацию, люди с инвалидностью и многодетные семьи. Такая дополнительная поддержка появилась после открытия конкурса грантов для НКО «Москва – добрый город».

Департаментом труда и социальной защиты населения предусмотрены субсидии некоммерческим организациям на реализацию и развитие различных проектов для людей с инвалидностью – творческих мастерских, онлайн-занятий, курсов комплексной реабилитации и т. д. Кроме того, департамент патронирует деятельность московских городских организаций – Всероссийского общества инвалидов, Всероссийского общества слепых, Всероссийского общества глухих.

Именную субсидию получает также Московская городская ассоциация родителей детей-инвалидов, которая совместно с Департаментом труда и социальной защиты населения ежегодно направляет на реабилитацию в Крым детей и молодых людей с инвалидностью.

Другим примером может служить программа реабилитации и социальной адаптации людей с синдромом Аспергера, реализуемая центром «Наш Солнечный Мир». Программа включает в себя занятия для маленьких детей, уроки для дошкольников и молодых людей с названным синдромом. На занятиях развиваются навыки самообслуживания, эмоциональный интеллект, что увеличивает шансы на поступление в общеобразовательные учреждения. Специалисты центра помогают в трудоустройстве и получении профессионального и высшего образования.

## **Благодаря общественным инициативам появляются новые реабилитационные программы, расширяются направления ранней помощи**

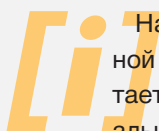
Благодаря общественным инициативам появляются новые реабилитационные программы, расширяются направления ранней помощи, открываются уникальные экспозиции, выставки, организуются концертные программы.

В отношении развития доступной городской среды отмечу, что новые строящиеся городские объекты проектируются и вводятся в эксплуатацию только с учетом особенностей людей с инвалидностью. При наличии технической возможности в подъездах многоквартирных домов устанавливаются специальные подъемные платформы. В последние годы в Москве и при новом строительстве, и в рамках городских программ по приспособлению объектов городской инфраструктуры было установлено свыше 3 тыс. таких платформ. За счет средств городского бюджета квартиры, где прожива-

ют москвичи с инвалидностью или тяжелыми ограничениями в передвижении, оборудуются потолочными подъемными системами. Такое оборудование позволяет маломобильным людям передвигаться самостоятельно или с минимальной помощью.

Перечень будущих мероприятий, которые повышают доступность города для людей с инвалидностью, обширен. Мы стремимся к тому, чтобы Москва становилась городом со все более развитой инклюзивной и безбарьерной средой, городом по-настоящему равных возможностей в образовании, в трудоустройстве, в социально-культурной жизни, в спорте и досуге – во всех сферах жизни нашего общества.

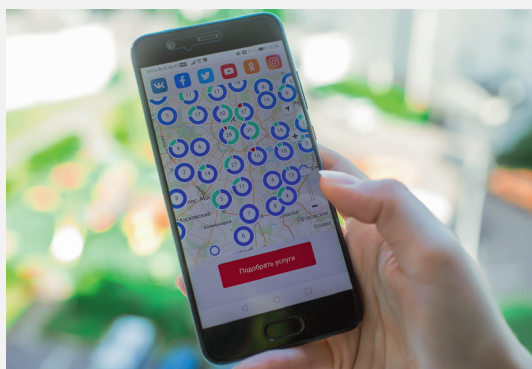
Беседовала **М. Ф. Глухова**



На сайте Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы работает интерактивный онлайн-сервис «Социальный навигатор» ([dszn.ru/navigator](https://dszn.ru/navigator)) – карта организаций, оказывающих социальные услуги населению. Недавно в него была добавлена информация о доступности объектов для маломобильных жителей и людей с инвалидностью. «Социальным навигатором» уже воспользовались 900 тыс. москвичей.

На карте «Социального навигатора» свыше 770 адресов, 175 услуг, объединенных в 24 категории, предоставляемых городскими учреждениями соцзащиты и более чем 300 некоммерческими организациями – победителями конкурса грантов «Москва – добрый город» 2019 и 2020 гг.

Карточки подведомственных организаций содержат описания элементов доступной инклюзивной среды в том или ином зда-



нии: парковки с местами для инвалидов, удобный доступ для маломобильных граждан или граждан с колясками (пандус), широкий входной дверной проем, адаптированная туалетная комната, детский игровой уголок, комната матери и ребенка, указатели со шрифтом Брайля, информационные табло для слабослышащих и др.



### **М. Ф. ГЛУХОВА**

профессор кафедры социально-гуманитарных дисциплин и истории права Университета Правительства Москвы, доктор социологических наук, доцент

### **M. F. GLUKHOVA**

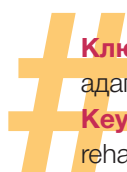
Professor with Chair of Social and Humanitarian Disciplines and History of Law of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, Doctor of Sociology, Associate professor

# Социальная адаптация людей с инвалидностью в пространстве города

## Social Adaptation of People with Disabilities in the City Space

Социальная адаптация человека с ограниченными возможностями здоровья является сложным процессом его взаимодействия с жизненной средой. В городском пространстве столицы создаются условия, увеличивающие доступность среды для инвалидов, применяются технологии реабилитации, направленные на развитие автономности, самостоятельности граждан с инвалидностью. В разных территориальных сегментах города внедряются практики, которые способствуют снижению барьеров, препятствующих полноценному включению людей с ограничениями здоровья во взаимодействие с социумом. Межпоколенческий диалог студентов Университета Правительства Москвы и старшего поколения москвичей становится дополнительным источником социальной адаптированности инвалидов. Реализация социальных проектов в рамках городского конкурса «Москва – добрый город» позволяет находить наиболее значимые и востребованные инициативы, которые воплощаются в проекты по активному вовлечению людей с ограничениями здоровья в жизнь города.

Social adaptation of a person with limited health abilities is a complex process of her or his interaction with living environment. In the Capital's urban space special conditions are being created that help increase the accessibility of the city environment for invalids, rehabilitation technologies are being employed aimed at developing personal autonomy and self-sufficiency of physically challenged citizens. Practices that are instrumental to lowering barriers hampering full-scale inclusion of the disabled into interaction with society, are being introduced in different city's territorial segments. Intergenerational dialogue of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University students and the senior generation Muscovites becomes an additional source of invalid's social adaptation. Realization of socially oriented projects within the city's "Moscow – the Kind-Hearted City" contest makes it possible to find the most significant and sought-after initiatives that turn into real projects of the disabled active involvement in the city's life.



**Ключевые слова:** инклюзия, инвалидность, ограниченные возможности здоровья, социальная адаптация, безбарьерная среда, реабилитация инвалидов.

**Key words:** inclusion, disabilities, limited health abilities, social adaptation, barrier-free environment, rehabilitation of people with disabilities.

**Для цитирования:** Глухова М. Ф. Социальная адаптация людей с инвалидностью в пространстве города // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 9–14.

**For citation:** Glukhova M. F. Social Adaptation of People with Disabilities in the City Space. *MGUU Herald*, 2021, no. 2, pp. 9-14. (In Russ.).

**В** современных условиях одной из перво-степенных задач городских властей становится создание жизненного пространства, в котором все горожане в равной степени обеспечивают необходимыми условиями на принципах доступности и включенности в городскую жизнь. Беспрепятственный доступ к городским ресурсам при этом должны получить все категории граждан, включая людей с инвалидностью. Все-сторонняя забота о горожанах с особыми потребностями, их значительная социальная адаптированность являются показателями высокого качества жизни в мегаполисе.

В Москве проживает около 1,1 млн инвалидов, для которых вопросы о комфортности среды являются актуальными на индивидуальном уровне (инвалид оценивает степень реализации его особых потребностей) и на общественном уровне (оценивается приспособленность городского пространства для жизненных нужд). В ракурсе увеличения качества жизни процесс и результат социальной адаптации инвалидов важно оценивать по степени их включенности в различные сегменты пространства города.

Социальную адаптацию можно рассматривать с теоретических позиций (структурно-функциональной теории, ролевой теории, теории бихевиоризма, теории интеракционизма). В социологических теориях социальная адаптация определяется как специфический процесс включения человека в общество, при котором происходит усвоение принятых в об-



РИС. 1  
**Надписи шрифтом Брайля в лифте в здании Университета Правительства Москвы**



РИС. 2  
**Тактильная плитка перед эскалатором в московском метрополитене**

ществе установок и норм. Соответственно, для человека с ограниченными возможностями требуется сформировать комфортную среду, где возможна его самореализация в широком спектре областей – семейном устройстве, сфере поддержки здоровья, занятости, коммуникациях, социальных связях и т. п. Способствуя социальной адаптации инвалидов, сегодня на уровне органов государственной власти Москвы последовательно реализуется цель, согласующаяся с актуальными запросами москвичей: развитие безбарьерного городского пространства, гармоничного и комфортного для всех горожан.

Организация безбарьерной среды, дружелюбной к человеку, основывается на двух новых подходах, определенных Конвенцией о защите прав инвалидов [2], – «универсальном дизайне» и «разумном приспособлении». Универсальный дизайн – это использование специальных атрибутов, обозначений, доступных для восприятия инвалидами (слабовидящими, слабослышащими), которые помогают им ориентироваться в городском пространстве и адаптироваться к нему. Такие атрибутика и символика универсальны в мировом масштабе (рис. 1, 2). Принцип разумного приспособления подразумевает адаптацию уже существующих помещений и пространства города к потребностям инвалидов.

Облегчение доступа к объектам общественного пользования – эффективный путь преодоления изоляции и обеспечения равными правами и возможностями людей с инвалидностью. Создание безбарьерной среды, способствующей социальной адаптации инвалидов, – это увеличение доступности транспорта,

социальных и общественных учреждений, объектов образования, культуры, спорта, названных в законе города Москвы «Об обеспечении беспрепятственного доступа инвалидов и иных маломобильных граждан к объектам социальной, транспортной и инженерной инфраструктур города Москвы» [3]. Доступность социальной инфраструктуры в пространстве города имеет огромное значение для преодоления пространственно-средовых барьеров. Однако полноценному включению инвалидов в жизнь города мешают также социальные, институциональные и психологические барьеры, препятствующие «их активной интеграции в ткань общества, успешной социализации и выполнению значимых функций» [8, с. 11]. Очевидно, что социальная адаптация должна предполагать снятие или снижение эмоциональной напряженности у людей с ограниченными возможностями здоровья, равно как и устранение других ограничений (барьеров), имеющих как объективный, так и субъективный характер.

Инвалидность следует рассматривать как результат взаимодействия, с одной стороны, людей, имеющих нарушения здоровья, и «отношенческих и средовых барьеров» – с другой стороны. Именно характер этого взаимодействия становится помехой «эффективному участию инвалидов в жизни общества наравне с другими» [2]. Следовательно, процесс социальной адаптации инвалидов напрямую зависит от развития инфраструктурных, профессионально-технологических, информационных, инновационных и других ресурсов, доступных в специально организованном пространстве города.

В мировой социальной практике представлены различные направления работы по преодолению барьеров, затрудняющих включение людей с ограниченными возможностями в жизнь общества. Среди них – названные выше развитие и совершенствование безбарьерной среды, а кроме того, разработка программ реабилитации и абилитации инвалидов, внедрение инклюзивных практик и т. д. Однако, несмотря на значительные усилия профессионалов, занимающихся вопросами социальной адаптации людей с ограниченными возможностями здоро-

вья, всегда будет существовать объективное препятствие для полноценного участия человека с особыми потребностями в жизни города. Наиболее существенный барьер порождается дефектами здоровья – физическими, сенсорными или интеллектуально-психическими недостатками, которые мешают самостоятельно передвигаться и (или) ориентироваться в пространстве. Поэтому наиболее значимым, базовым и первостепенным направлением адаптации людей с инвалидностью следует считать их реабилитацию. Полноценно организованные системы реабилитации и абилитации инвалидов должны быть «направлены на устранение или возможно более полную компенсацию ограничений жизнедеятельности инвалидов в целях их социальной адаптации, включая достижение ими материальной независимости и интеграцию в общество» [1]. Реабилитация подразумевает максимально возможное восстановление общего состояния и нарушенных функций инвалида (до оптимального социально приемлемого уровня). Кроме того, в ходе реабилитации должны развиваться его автономность (самостоятельность) в различных частях городского пространства, приспособленность к жизненным условиям в новом социальном статусе. Иначе говоря, реабилитацию можно понимать как систему и процесс «полного или частичного восстановления способностей инвалидов к бытовой, общественной, профессиональной и иной деятельности» [1]. Для успеха реабилитационного процесса, направленного на социальную адаптацию горожан с инвалидностью, необходимо максимальное содействие самостоятельному, независимому образу жизни человека с ограниченными возможностями здоровья в разных территориальных сегментах города.

### **Всесторонняя забота о горожанах с особыми потребностями, их значительная социальная адаптированность являются показателями высокого качества жизни в мегаполисе**

В Москве работают 15 учреждений социальной реабилитации инвалидов, деятельность которых организована в стационарной

## Столичные учреждения разрабатывают уникальные программы, ориентированные на конкретного человека и особенности состояния его здоровья

и нестационарной формах и направлена на реабилитацию следующих видов: социально-средовую, социально-бытовую, социально-медицинскую (медицинскую), социально-психологическую, социально-педагогическую, социокультурную, профессиональную и др. Столичные учреждения разрабатывают уникальные программы, ориентированные на конкретного человека и особенности состояния его здоровья для «обеспечения потребностей инвалидов и других лиц с ограничениями жизнедеятельности в комплексной реабилитации» [4]. Такие инновационные модели «персонифицированного многокомпонентного реабилитационного процесса для инвалидов с различными ограничениями жизнедеятельности» [7] предназначены помогать человеку с инвалидностью адаптироваться к самостоятельной и полноценной жизни в пространстве крупного города. Социальная адаптация планомерно и последовательно включена во все компоненты инновационных моделей:

- «социальный мониторинг потребностей инвалидов и членов их семей в комплексе с управлением реабилитационным процессом и организацией системы быстрого реагирования на запросы;
- реабилитационная диагностика (клинико-инструментальная, социально-психологическая, логопедическая, социально-адаптационная, профессионально-консультативная);
- эффективная реабилитация инвалидов по передовым отечественным и европейским технологиям» [7].

Применение высокотехнологичного оборудования становится обязательной частью модернизированного процесса реабилитации горожан с ограниченными возможностями здоровья. Для реабилитантов разрабатываются индивидуальные комплексы упражнений

лечебной физкультуры, упражнений на тренажерах биологической обратной связи [9]. Тренажерные системы усиливают воздействие традиционных методик и делают более эффективным реабилитационный процесс. Для примера: используемый в Центре реабилитации инвалидов «Бутово» бесконтактный сенсорный игровой контроллер Kinect позволяет в игровом формате развивать мелкую моторику, улучшать реакцию и когнитивные функции. Оригинальный тренажер Pablo используется для коррекции нарушений крупной и мелкой моторики мышц верхних и нижних конечностей и помогает проводить мониторинг функциональных возможностей в ходе лечения. Другой уникальный аппарат – тренажер RT-600 предназначен для роботизированной терапии нижних конечностей и обеспечивает одновременную функциональную электростимуляцию нижних конечностей в режиме ходьбы при реабилитации человека, лишенного возможности вертикализации и ходьбы [9].

В Москве возникла новая форма работы – выездная мобильная служба реабилитации, ориентированная на оказание помощи на дому людям с тяжелыми формами инвалидности. Программа помощи разрабатывается индивидуально, к ней привлекают специалистов различных профилей (неврологов, физиотерапевтов, инструкторов ЛФК, массажистов, психологов и логопедов). Реабилитационные практики мобильной службы активно развиваются, улучшая качество жизни инвалидов.

Реабилитационные технологии, без сомнения, занимают ведущую позицию в обеспечении людям с инвалидностью нормальной жизни в пространстве города. Однако для их максимальной адаптированности нужно выполнить еще одно важное условие – обеспечить полноценное включение инвалида в систему социальных отношений. Анализ структуры инвалидности в Москве показывает, что значительная часть горожан данной категории – это старшее поколение. Последние несколько лет Правительство Москвы и подведомственные ему учреждения целенаправленно запускают проекты по вовлечению граждан «серебряного» возраста в активную жизнь столицы. Реализуя практики межпоколенческого диалога, студен-

ты Университета Правительства Москвы организуют интерактивные формы социального досуга для самых старших москвичей, имеющих инвалидность. Социально-культурные проекты, выполненные студентами в ТЦСО «Таганский» и ТЦСО «Ховрино» (2019 г.), в ТЦСО «Проспект Вернадского» (2020–2021 гг.), решают следующие задачи: «содействие поддержке активного образа жизни, развитие навыков совместной работы, формирование сплоченности и доверительных отношений» [5]. Одновременно «территориальная и инфраструктурная доступность досуговых активностей повышает социальную включенность человека с ограниченными возможностями» [6] в пространство города. Взаимодействие поколений, несомненно, способствует развитию социальной адаптации инвалидов в столице, так как снижает социальные барьеры между людьми с ограниченными возможностями здоровья и внешней средой.

Значительный вклад в социальную адаптацию людей с ограниченными возможностями здоровья делают социально ориентированные некоммерческие организации, учитывающие особые потребности горожан. Участие социальных проектов в городском конкурсе «Москва – добрый город» позволяет городским властям выбрать наилучшие социально значимые инициативы и обеспечить их финансирование грантами. Так, поддержку Правительства Москвы получает проект «Вклад в будущее. Профилактика инвалидизации особых детей дошкольного возраста», дающий детям-инвалидам своевременный доступ к технологиям реабилитации [10]. Профессиональное обучение москвичей с инвалидностью обеспечивает проект-победитель «Доброколледж».

Содействие молодым москвичам в социализации и трудоустройстве оказывает проект «Профи», а включение горожан в комплексную реабилитацию в условиях семейного межпоколенческого пространства – цель проекта «Лига мечты. Проверено на себе» и проекта «Растем вместе» [10].

### **Участие социальных проектов в городском конкурсе «Москва – добрый город» позволяет городским властям выбрать наилучшие социально значимые инициативы**

Социальное пространство города Москвы сегодня стремительно меняется: городская среда становится все более доступной для горожан с инвалидностью. В столице модернизируется инфраструктура системы социальной защиты – реконструируются социальные учреждения и обновляются их локации, разрабатываются уникальные технологии и методики реабилитации, привлекаются перспективные специализированные ресурсы некоммерческих структур. Все эти изменения влияют на качество жизни и уровень адаптированности москвичей с инвалидностью. Вместе с тем важно понимать, что социальная адаптация – это длительный и сложный процесс, в который вовлечены как инвалид, так и другие горожане и городская среда. Активное вовлечение людей с инвалидностью в проекты развития сегментов пространства города может существенным образом повлиять на государственные задачи по обеспечению равных возможностей для всех граждан – жителей Москвы.

### **ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ**

1. Федеральный закон от 24.11.1995 № 181-ФЗ (ред. от 08.12.2020) «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
2. Федеральный закон от 03.05.2012 № 46-ФЗ «О ратификации Конвенции о правах инвалидов». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
3. Закон города Москвы от 17.01.2001 № 3 (ред. от 20.02.2019) «Об обеспечении беспрепятственного доступа инвалидов и иных маломобильных граждан к объектам социальной, транспортной и инженерной инфраструктур города Москвы». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».

4. Закон города Москвы от 26.10.2005 № 55 (ред. от 16.12.2015) «О дополнительных мерах социальной поддержки инвалидов и других лиц с ограничениями жизнедеятельности в городе Москве». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
5. Глухова М. Ф. Реализация социальной активности молодежи в региональной системе социальной поддержки человека // Социальная активность молодежи как необходимое условие развития общества: матер. международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 21–23 ноября 2019 г. / под ред. Г. В. Ковалевой. СПб.: СПбГУПТД, 2019. С. 80.
6. Глухова М. Ф. Социальные характеристики старшего поколения города Москвы как субъекта культурного досуга // Социально-культурное проектирование в городе Москве: тенденции и актуальные практики: материалы III городской научно-практической конференции (23 октября 2019 г.) / под ред. К. И. Вайсера; сост. М. В. Селеменова. М.: Университет Правительства Москвы, 2020. С. 32.
7. Государственное бюджетное учреждение города Москвы «Московский городской центр реабилитации». Об организации // Департамент труда и социальной защиты населения города Москвы [сайт]. URL: <https://dszn.ru/department/subordinate/1682> (дата обращения: 29.04.2021).
8. Инвалидность и социальное положение инвалидов в России / под ред. Т. М. Малевой; РАНХиГС. М.: Дело, 2017. 254 с.
9. Инновации в Центре реабилитации инвалидов «Бутово» // Государственное бюджетное учреждение города Москвы Территориальный центр социального обслуживания «Бутово» [сайт]. 01.03.2020. URL: <https://tcsobutovo.ru/news/1040> (дата обращения: 25.03.2021).
10. Итоги конкурса грантов 2020 // Комплекс социального развития Москвы [сайт]. URL: <https://dobrayamoskva.ru/final-results-2020> (дата обращения: 15.05.2021).

## REFERENCES

1. *Federal Law of 24.11.1995 no. 181-FZ (as amended on 08.12.2020) "On Social Protection of Invalids in the Russian Federation"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
2. *Federal Law of 03.05.2012 no. 46-FZ "On Ratification of the Convention of People with Disabilities"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
3. *Law of the City of Moscow of 17.01.2001 no. 3 (as amended on 20.02.2019) "On Securing Barrier-free Access of Invalids and Other Citizens with Limited Mobility to Facilities of Social, Transportation and Engineer Infrastructure in the City of Moscow"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
4. *Law of the City of Moscow of 26.10.2005 no. 55 (as amended on 16.12.2015) "On Additional Measures of Social Support of Invalids and Other People with Limited Health Ability in the City of Moscow"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
5. Glukhova M. F. Realization of Social Activity of the Young in the Regional System of Social Security. *Social'naya aktivnost' molodezhi kak neobhodimoe uslovie razvitiya obshchestva: Materials of an International Practical and Scientific Conference. St. Petersburg, November 21-23, 2019. Kovaleva G. V., ed.* St. Petersburg: Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design Publ., 2019. 80 p. (In Russ.).
6. Glukhova M. F. Social Characteristics of the Older Generation of the City of Moscow as a Subject of Cultural Pastime. *Social'no-kul'turnoe Proektirovanie v Gorode Moskve: Tendencii i Aktual'nye Praktiki: Materials of the III City Scientific and Practical Conference (October 23, 2019). Vaisero K. I., ed., Selemeneva M. V., comp.* Moscow: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, 2020. 32 p. (In Russ.).
7. State Budgetary Institution of Moscow "Moscow City Rehabilitation Center. About Organization. *Labor and Social Security Department of Moscow Government* [website]. Available at: <https://dszn.ru/department/subordinate/1682> (accessed: 29.04.2021). (In Russ.).
8. Maleva T. M., ed., *RANEP. Invalidnost' i Social'noe Polozhenie Invalidov v Rossii*. Moscow: Delo Publ., 2017. (In Russ.).
9. Innovation in the "Butovo" Rehabilitation Center. *State Budgetary Organization of Moscow "Butovo" Territorial Center for Social Services* [website], 01.03.2020. Available at: <https://tcsobutovo.ru/news/1040> (accessed: 25.03.2021). (In Russ.).
10. Grants Competition Results 2020. *Social Development Complex of Moscow* [website]. Available at: <https://dobrayamoskva.ru/final-results-2020> (accessed: 15.05.2021). (In Russ.).





УДК 376-053.6(470-25)

**С. А. ВОЙТАС**

директор ГБОУ города Москвы реабилитационной школы-интерната № 32 Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы, кандидат филологических наук

**S. A. VOYTAS**

Director of State Budgetary Educational Institution of the City of Moscow, a Rehabilitation Boarding School no. 32 of the Labor and Social Security Department of Moscow, PhD in Philology



**Н. В. ЛЕБЕДЕВА**

заместитель директора по методической работе ГБОУ города Москвы реабилитационной школы-интерната № 32 Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы, доктор педагогических наук, доцент

**N. V. LEBEDEVA**

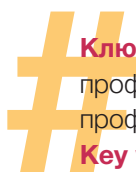
Deputy Director on Methodological Work of State Budgetary Educational Institution of the City of Moscow, a Rehabilitation Boarding School no. 32 of the Labor and Social Security Department of Moscow, Doctor of Pedagogy, Associate Professor

## Профессиональное самоопределение подростков с ограниченными возможностями здоровья

## Professional Self-identification of Adolescents with Disabilities

Социальная интеграция и социализация детей с ограниченными возможностями здоровья являются одними из ключевых направлений социальной политики в современной России. Среди главных, и успешно решаемых, задач реабилитационно-образовательных учреждений Москвы – формирование реабилитационно-образовательной среды, в которой происходят профессиональное самоопределение подростков с нарушениями здоровья, создание надежной основы для их будущего профессионального развития, обеспечение их дальнейшей востребованности на рынке труда.

Community integration and socialization of children with disabilities are among the key social policy directions in contemporary Russia. One major task of the rehabilitation and education institutions of Moscow that is being successfully implemented is creating the rehabilitation and education environment, in which professional self-determination of adolescents with disabilities takes place, along with building a sound foundation for their future professional development and securing their employability further down the line.



**Ключевые слова:** инклюзия, инвалидность, ограниченные возможности здоровья, профессиональное самоопределение, дети с ограниченными возможностями здоровья, профориентация.

**Key words:** inclusion, disabilities, limited health abilities, professional self-determination, children with disabilities, career guidance.

**Для цитирования:** Войтас С. А., Лебедева Н. В. Профессиональное самоопределение подростков с ограниченными возможностями здоровья // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 15–21.

**For citation:** Voytas S. A., Lebedeva N. V. Professional Self-identification of Adolescents with Disabilities. *MGUU Herald*, 2021, no. 2, pp. 15-21. (In Russ.).

**М**еняющаяся экономическая ситуация в мире, стремительные преобразования во всех сферах жизни городов вследствие цифровизации, пандемия COVID-19 – вот новые реалии, в которых сегодня живет общество и развивается рынок труда, влияя на запросы и требования работодателей. Как сегодня быть востребованным специалистом и какими профессиональными компетенциями необходимо обладать соискателю? Что, если будущий специалист – молодой человек с ограниченными возможностями здоровья? Подготовка детей с особыми потребностями к самостоятельному существованию, помощь им в профессиональном самоопределении, создание условий для развития и формирования проактивной, целеустремленной личности подростков обсуждаются как в научных кругах, так и среди практиков. В настоящее время проводятся исследования, позволяющие определить роль психолого-педагогического сопровождения в профориентационной работе с особыми детьми. Данные изыскания опираются не только на теоретико-методологический анализ, но и, прежде всего, на опыт применения передовых технологий и практик реабилитационно-образовательных учреждений Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы. Здесь создается особая образовательная среда, в которой дети с ограниченными возможностями здоровья проходят обучение по программам начального общего, основного общего, среднего общего образования и одновременно получают услуги медицинской, социальной и профессиональной реабилитации.

Идея влияния образовательной среды на развитие личности ребенка занимает одно из центральных мест в современном образовании. Понятие «образовательная среда» широко применяется в методике образования, оно исследовалось многими отечественными психологами и педагогами (С. Д. Дерябо, В. И. Пановым, В. В. Рубцовым, В. И. Слободчиковым,

В. А. Ясвиным и др.), но единого взгляда на определение термина не существует. Большинство ученых сходятся в том, что образовательная среда – это комплекс образовательных, социальных условий, включающих предметно-пространственное окружение, межличностное взаимодействие и другие средовые факторы [8]. В российском законодательстве образование определено как «единый целенаправленный процесс воспитания и обучения... совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции... в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека» [1]. Отсюда следует, что задача образовательных учреждений – создавать, поддерживать и адаптировать к современным условиям образовательную среду, в которой происходит не только освоение учебных программ, но и воспитание ребенка, его всестороннее развитие, социализация и подготовка к самостоятельной взрослой жизни. Вместе с тем «равными возможностями получения общего образования в соответствии с требованиями государственных образовательных стандартов» должны быть обеспечены все горожане, включая тех, кто имеет особые потребности [2]. Поэтому для столичных учреждений, обучающихся детей-инвалидов, детей с ограниченными возможностями здоровья, актуальна задача создания оптимальной реабилитационно-образовательной среды. Такая среда органично сочетает в себе компоненты образования, а также медицинской и социальной реабилитации.

Москва располагает широкими возможностями для развития реабилитационно-образовательного пространства. Сегодня в учреждениях, подведомственных Департаменту труда и социальной защиты населения города Москвы, функционируют восемь реабилитационно-образовательных учреждений. Каждое из них имеет свою специфику в зависимости от категории обучающихся детей, имеющих те или иные

заболевания, и в каждом формируется конкретная уникальная реабилитационно-образовательная среда. Более 2 тыс. человек проходят обучение по программам общего образования. Ключевые направления работы с ними – мотивация познавательной деятельности, активизация личностного развития, подготовка к взрослой жизни в условиях стремительных преобразований всех сфер жизни общества.

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение реабилитационной школы-интерната № 32 Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы (далее – ГБОУ РШИ № 32) организовано для детей с заболеваниями крови и эндокринной системы, с онкологией в стадии ремиссии, с врожденными или приобретенными пороками сердца. Первая особенность реабилитационно-образовательной среды здесь состоит в том, что все классы малокомплектны, т. е. число детей в классе не превышает 15, что позволяет учителю обеспечить индивидуальный подход к каждому ученику. При необходимости для ребенка проводятся дополнительные занятия либо его переводят на индивидуальный план обучения, обеспечивая права юного жителя Москвы на получение образования [3].

Опыт работы ГБОУ РШИ № 32, полученный в условиях пандемии COVID-19, показал, что оперативный переход от очного формата обучения к онлайн-формату с применением дистанционных технологий возможен без потерь качества образования. Учреждение имеет возможность предоставить каждому ученику ноутбук в самостоятельное пользование, что и было предпринято в период самоизоляции во избежание распространения коронавирусной инфекции в 2020 г. Вторая особенность ГБОУ РШИ № 32 состоит в том, что для каждого обучающегося разрабатывается и реализуется индивидуальный реабилитационный образовательный маршрут. Он включает в себя психолого-педагогическое сопровождение (занятия с педагогом-психологом, дефектологом, ло-

гопедом) и комплексную реабилитацию (термо- и гидротерапию, адаптивную физическую культуру, социокультурную реабилитацию с применением инновационных технологий, в том числе с использованием виртуальной и дополненной реальности, и т. д.).

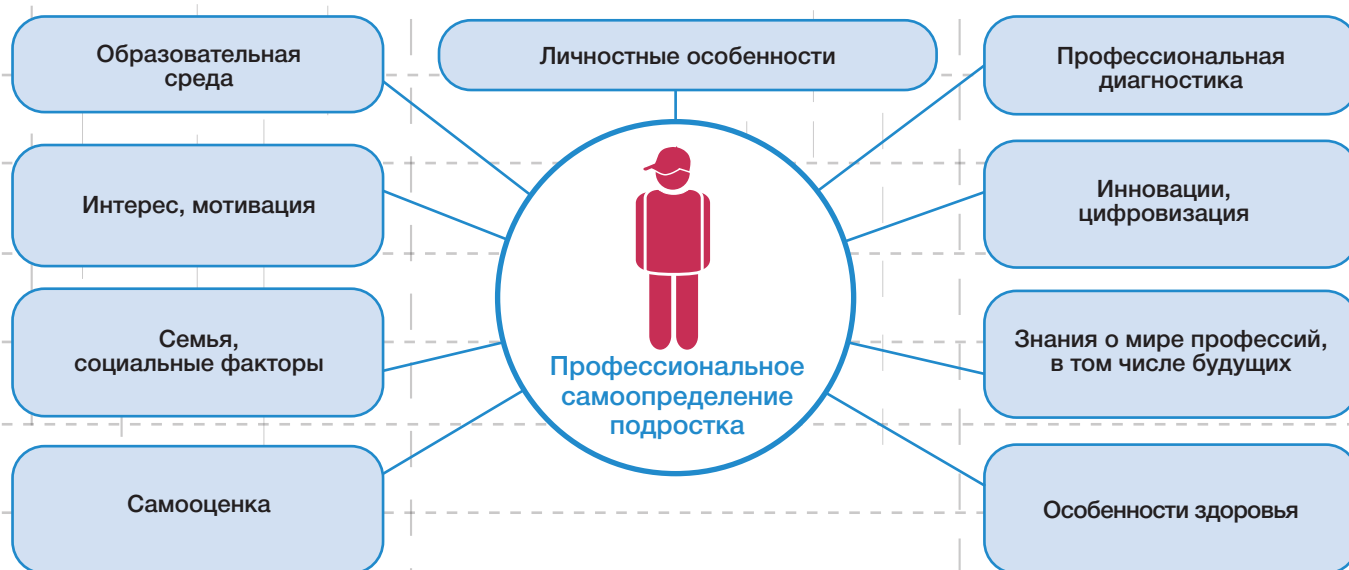
Мир реабилитационной индустрии активно развивается, и арсенал ГБОУ РШИ № 32 постоянно пополняется инновационными разработками. Так, восстановлению и развитию крупной и мелкой моторики верхних конечностей способствуют мультимедийные реабилитационные системы «Девирта – Точность» и «Девирта – Делфи» с использованием виртуальной реальности и механизмом биологической обратной связи. Данные программы очень интересны детям, поскольку в них используется игровой формат взаимодействия с системой в сочетании с благоприятным воздействием звуков, издаваемых дельфином. Ребята охотно выполняют упражнения для реабилитации, так как виртуальная реальность позволяет им стать участниками реального действия, вызывая сильные положительные эмоции.

### **Москва располагает широкими возможностями для развития реабилитационно-образовательного пространства**

Комплекс «Аника» в форме реабилитационной перчатки представляет собой тренажер с биологической обратной связью и также помогает восстанавливать и развивать мелкую моторику и координацию движений. На тыльной стороне кисти, предплечье и кончиках пальцев имеются датчики положения в пространстве, фиксирующие движения и передающие информацию компьютеру через приложение. Комплекс использует зрительную обратную связь: весь процесс отображается на мониторе компьютера в реальном времени, что позволяет ребенку следить за правильностью выполнения задачи. Упражнения и здесь

РИС. 1

**Факторы, играющие роль в становлении профессионального самоопределения подростков с ограниченными возможностями здоровья**



представлены в игровой вовлекающей форме, что мотивирует детей к многократному повторению целевых движений, а значит, повышает эффективность реабилитации. Развитие мелкой моторики верхних конечностей взаимосвязано с развитием речи и мышления, памяти, внимания, координации, которые, бесспорно, важны для развития ребенка в целом.

Современного юного человека бывает трудно удивить техническими новинками, однако средства виртуальной реальности и нейротехнологии, несомненно, вызывают интерес, тем самым включая детей в процесс реабилитации и способствуя положительной динамике.

Помимо реабилитационных и образовательных задач, стоящих перед мультидисциплинарной командой учреждения, немаловажна и проблема профессионального самоопределения подростков. Результаты исследования WorldSkills Russia демонстрируют, что свыше 70% молодых людей не знают, какой профессиональной деятельностью они хотели бы заниматься [4]. Очевидно, что профориентационная работа требует системного подхода. Сущность профессионального самоопределения можно описать как «поиск и нахождение личностного смысла в выбираемой, осваиваемой и уже выполняемой

трудовой деятельности, а также нахождение смысла в самом процессе самоопределения» [7].

В ГБОУ РШИ № 32 специалисты целенаправленно формируют и адаптируют реабилитационно-образовательную среду к запросам современных детей таким образом, чтобы она мотивировала их познавательную деятельность (рис. 1). Подбирают технологии и организуют проекты, привлекательные для подростка, побуждающие его к участию в различных видах активности, чтобы помочь ему в профессиональном самоопределении. Старшеклассники предпринимают первые шаги к будущей профессиональной и личностной самореализации. Они начинают знакомиться с заинтересовавшими их областями на факультативах, специальных подготовительных курсах. В этот период важны полноценная профориентационная подготовка, погружение в обстановку разных профессий. Участие взрослых на данном этапе необходимо, так как оно помогает сделать осознанный и адекватный выбор с учетом персональных особенностей школьника и его реальных возможностей.

Предстоящий переход от школьной жизни к выбранной профессиональной сфере, пусть это будет пока лишь обучение в вузе, среднем профессиональном учеб-

ном заведении, вызывает большой стресс, особенно если ребенок имеет особые образовательные потребности. В ГБОУ РШИ № 32 и педагоги, и психологи, и реабилитологи готовят учеников старших классов к будущим переменам. Для этого они проводят познавательные уроки, тренинги, мастер-классы, индивидуальные психологические консультации, организуют встречи с представителями разных профессий, тематические экскурсии, посещение тематических ярмарок.

В законе «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 42, п. 2) указано: «Психолого-педагогическая, медицинская и социальная помощь включает в себя... помощь обучающимся в профориентации, получении профессии и социальной адаптации» [1]. Поэтому реабилитационно-образовательные учреждения, проводя профориентационную работу с подростками, ставят перед собой несколько ключевых задач:

- «информирование о мире профессий, о современном рынке труда, о новых востребованных специальностях с учетом социально-экономического развития общества;
- соотнесение старшеклассниками своих индивидуально-психологических, физиологических особенностей с учетом требований выбранных будущих профессий;
- формирование личностных компетенций ответственного отношения к труду, работоспособности, мотивации к профессиональной деятельности» [5].

Важной составляющей профессионального самоопределения выступает мотивация личности. Однако далеко не каждый подросток осознает собственные мотивы выбора будущей профессии, поэтому в данной сфере активно действуют психологи и карьерные консультанты. Они осуществляют психологическую диагностику, тестирование для выявления склонностей и интересов, личностных особен-

ностей, одновременно проводя тренинги, посвященные профессиональному самоопределению, личностному росту. Индивидуальное консультирование дает подросткам возможность понять, каковы их собственные способности, определить зоны своего дальнейшего развития. Специалисты помогают ребятам оценить социальный и экономический спрос на выбранную ими профессию, реальные возможности обучения и трудоустройства по специальности, а также ее перспективность и востребованность в будущем на рынке труда.

### **Специалисты целенаправленно формируют и адаптируют реабилитационно-образовательную среду к запросам современных детей**

Одним из результативных направлений работы ГБОУ РШИ № 32 является включение подростков в проектную деятельность. Педагоги разделяют позицию ученых (Л. А. Горовенко, А. С. Козлова, О. Н. Ручки, Ю. Б. Шмелева и др.), которые определяют проектную деятельность как самостоятельную психолого-педагогическую категорию и рассматривают ее как одну из эффективных форм учебно-познавательной активности обучающихся. Проектная деятельность носит личностно ориентированный характер, требует активной позиции ученика как субъекта образования.

В ГБОУ РШИ № 32 старшеклассники разрабатывают собственные проекты, выбирая актуальные для себя темы: «Открытие студии звукозаписи», «Буллинг как проблема современной школы», «Создание компьютерной игры для выработки навыков по разделению отходов» и др. Школьники определяют темы проектов в зависимости от собственных интересов. Если подросток серьезно занимается вокалом, участвует в музыкальных конкурсах, связывает свое профессиональное будущее с вокальными выступлениями, он хорошо понимает, что ему будет необходимо производить запись своих исполнений.

## Обучающиеся активно посещают проектные мастерские «Робототехника», «Виртуальная реальность», «Кинооператорство»

Музыканту обычно удобно иметь в свободном доступе звукозаписывающую студию, поэтому подросток с интересом берется за проект «Открытие студии звукозаписи». Он планирует бюджет, оценивает, какие финансовые ресурсы и оборудование необходимы. Другой пример – подросток увлекается разработкой компьютерных игр, делает первые шаги в программировании. Школьник, понимая, что в современном мире весьма актуальны вопросы экологии и что можно соединить темы компьютеризации и заботы об окружающей среде, берет в проработку данную проектную идею, которая превращается в реальный социальный проект. Упомянутые ученические работы обеспечивают включенность подростков в жизнь современного общества и отражают прежде всего желание и потребность будущих взрослых изменить ситуацию в мире. В процессе подготовки проектов школьники учатся выявлять проблему, ставить цель по SMART<sup>1</sup>, определять необходимые ресурсы для реализации проекта, составлять сметы и осуществлять бюджетирование. Помимо этого, при выполнении проектов ученики получают возможность оттачивать умения работать с информацией, самостоятельно мыслить, приводить аргументы в защиту своего проекта, формировать навыки публичного выступления, поскольку для успешной защиты проекта важно правильно подавать свои идеи. Проектная деятельность помогает развивать в школьниках целеустремленность, многозадачность, креативность, способствует профессиональной идентичности.

На протяжении учебного года обучающиеся активно посещают проектные мастерские «Робототехника», «Виртуальная реальность», «Кинооператорство», занятия творческой направленности, такие как танцы и вокал, что также способствует профессиональному самоопределению.

В ходе профориентационной работы организуется знакомство школьников с профессиями, востребованными на современном рынке труда (программист, графический дизайнер, SMM-менеджер и т. д.) и с профессиями будущего (сити-фермер, цифровой лингвист, проектировщик 3D-печати и др.). Ученики старших классов систематически изучают «Атлас новых профессий 3.0», который помогает понять, какие технологии и продукты будут иметь спрос в условиях структурных изменений на рынке труда в скором будущем.

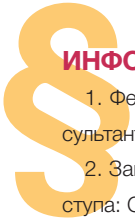
Важным направлением профориентационной социализации является взаимодействие ГБОУ РШИ № 32 с вузами и колледжами. В рамках проекта «Профессиональное обучение без границ», запущенного Департаментом образования и науки города Москвы [6], ученики одиннадцатых классов проходят обучение по программам профессиональной подготовки, сдают квалификационный экзамен и становятся сертифицированными специалистами с присвоением квалификации. Так, в 2020–2021 учебном году несколько школьников ГБОУ РШИ № 32 успешно освоили профессии «цифровой куратор» и «видеограф» и получили соответствующее свидетельство.

Сегодня Москва предоставляет возможности каждому ребенку с ограниченными возможностями здоровья получить качественное образование, услуги комплексной реабилитации и одновременно выявить

<sup>1</sup> Современная технология, используемая в практике управления проектами для эффективного целеполагания. Аббревиатура SMART образована первыми буквами названий критериев, по которым оценивается корректность постановки целей и задач проекта: от англ. *specific* («конкретные»), *measurable* («измеряемые»), *achievable* («достижимые»), *relevant* («уместные»), *time-bound* («с определенным сроком достижения»). – Прим. ред.

и развить таланты детей, их сильные стороны. Благодаря созданию современной реабилитационно-образовательной среды удается успешно подготовить молодых лю-

дей с нарушениями здоровья к взрослой жизни, помочь им найти себе профессию по душе и занять достойное место в современном мегаполисе.



## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
2. Закон города Москвы от 10.03.2004 (с изм. на 25.06.2014) № 14 «Об общем образовании в городе Москве». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
3. Закон города Москвы от 28.04.2010 (с изм. на 14.12.2016) № 16 «Об образовании лиц с ограниченными возможностями здоровья в городе Москве». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
4. Гусенко М. Пойду туда, не знаю куда // Российская газета. 23.05.2019. URL: <https://rg.ru/2019/05/23/bolshinstvo-shkolnikov-ne-opredelilis-s-vyborom-professii.html> (дата обращения: 10.05.2021).
5. Едиханова Г. Г. Профессиональное самоопределение как условие успешной реабилитации обучающихся с ОВЗ // Образование и воспитание. 2016. № 5 (10). С. 127–130. URL: <https://moluch.ru/th/4/archive/48/1634> (дата обращения: 21.03.2021).
6. Профессиональное обучение без границ. О проекте // Региональный координационный центр WorldSkills Russia [сайт]. URL: <https://school.worldskills.moscow/o-proekte/obshhie-svedeniya> (дата обращения: 11.05.2021).
7. Пряжникова Е. Ю. Психология труда: теория и практика: учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2021. 520 с.
8. Ясвин В. А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление. М.: Народное образование, 2019. 448 с.

## REFERENCES

1. *Federal Law of 29.12.2012 no. 273-FZ "On Education in the Russian Federation"*. Available: "ConsultantPlus". (In Russ.).
2. *The Law of the City of Moscow of 10.03.2004 (as amended on 25.06.2014) no. 14 "On general education in Moscow"*. Available: "ConsultantPlus". (In Russ.).
3. *The Law of the City of Moscow of 28.04.2010 (as amended on 14.12.2016) no. 16 "On general education in Moscow"*. Available: "ConsultantPlus". (In Russ.).
4. Gusenko M. I Will Go I Know Not Whither. *Russin Gazette*, 23.05.2019. Available at: <https://rg.ru/2019/05/23/bolshinstvo-shkolnikov-ne-opredelilis-s-vyborom-professii.html> (accessed: 10.05.2021). (In Russ.).
5. Edikhanova G. G. Professional Self-identification as a Precondition to Successful Rehabilitation of Students with Disabilities. *Education and Personal Development*, 2016, no. 5 (10), pp. 127-130. Available at: <https://moluch.ru/th/4/archive/48/1634> (accessed: 21.03.2021). (In Russ.).
6. Professional Training Unlimited. On the Project. *Regional Coordination Center WorldSkills Russia* [website]. Available at: <https://school.worldskills.moscow/o-proekte/obshhie-svedeniya> (accessed: 11.05.2021). (In Russ.).
7. Pryazhnikova E. Yu. *Psikhologiya Truda Teoriya i Praktika* [Psychology of Labor: Theory and Practice]: *Textbook for Bachelor Students*. Moscow: Yurait Publ., 2021. 520 p. (In Russ.).
8. Yasvin V. A. *Shkolnaya Sreda kak Predmet Izmereniya Ekspertiza Proektirovanie Upravlenie* [School Environment as Object of Sampling: Expert Evaluation, Designing, Management]. Moscow: Narodnoe Obrazovanie Publ., 2019. 448 p. (In Russ.).



УДК 069(470-25)ЦАРИЦЫНО

**Е. Б. ФОКИНА**

генеральный директор Государственного историко-архитектурного, художественного и ландшафтного музея-заповедника «Царицыно», учредитель фонда «Искусство быть рядом»

**E. B. FOKINA**

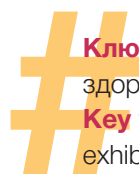
Director General of "Tsaritsyno" State History and Architecture, Art and Landscape Nature Reserve-Museum, Founder of "Art to be Close" Fund

## Инклюзивные проекты музея-заповедника «Царицыно»

## Inclusive Projects of "Tsaritsyno" Nature Reserve-Museum

Музей-заповедник «Царицыно» является современным культурным пространством, открытым для всех посетителей, независимо от социального статуса и возможностей здоровья. Одним из приоритетных направлений развития музея выступает внедрение инклюзивных социально-культурных проектов. Инклюзия в современных условиях становится важным инструментом вовлечения человека с инвалидностью в музейную среду за счет создания атмосферы для комфортного общения и поддержки творческих инициатив. Факторами успеха инклюзивных практик «Царицына» являются наличие профессиональной команды сотрудников музея, обученных взаимодействию со всеми группами посетителей, системная работа с партнерами, поддерживающими специальные проекты для людей с ограниченными возможностями здоровья, развитие волонтерского движения. В рамках инклюзивных программ и проектов музея-заповедника «Царицыно» был накоплен значительный опыт интеграции посетителей с инвалидностью в социально-культурную среду города.

"Tsaritsyno" nature reserve-museum is a modern art space, open to all visitors irrespective of their social status or health condition. One museum's priority development vector is introduction of inclusive sociocultural projects. Inclusion under current conditions becomes an important instrument of mainstreaming the disabled into museum environment through creation of atmosphere of comfortable communication and support of creative initiatives. Factors that make "Tsaritsyno's" inclusive practices a success are a very professional team trained to interact with all visitor groups, systematic engagement of partners who support special projects for the disabled, and support of volunteering movement. A considerable body of proven record of engaging visitor with disabilities into sociocultural environment of the city has been accumulated within the ambit of inclusive programs of "Tsaritsyno" nature reserve-museum.



**Ключевые слова:** инклюзия, инклюзивная среда, инвалидность, ограниченные возможности здоровья, социально-культурные проекты, выставочная деятельность.

**Key words:** inclusion, inclusive environment, disabilities, limited health abilities, sociocultural projects, exhibition activities.

**Для цитирования:** Фокина Е. Б. Инклюзивные проекты музея-заповедника «Царицыно» // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 22–27.

**For citation:** Fokina E. B. Inclusive Projects of "Tsaritsyno" Nature Reserve-Museum. *MGUU Herald*, 2021, no. 2, pp. 22-27. (In Russ.).



**С**овременный музей – это общественное пространство, посетителями которого могут быть люди, принадлежащие к различным социальным категориям: родители с грудными детьми, подростки, студенты, пожилые люди, люди с инвалидностью, люди, говорящие на разных языках. Задача современного музея – сделать так, чтобы для каждого человека визит сюда был комфортным и безопасным. Нередко представление об инклюзии соотносят исключительно с темой инвалидности. Однако этот термин, на наш взгляд, следует трактовать шире. Инклюзия – полноценное принятие любого посетителя общественного заведения, процесс построения диалога с ним и создание атмосферы для комфортного общения (рис. 1). В такой обстановке возникают благоприятные условия для формирования новых смыслов при посещении музея, выставки, иной экспозиции и реализуются многие потенциально доступные возможности.

В современном обществе существуют две модели понимания инвалидности – медицинская и социальная [4]. В соответствии с более ранней медицинской моделью инвалидность – болезнь, а ее последствия (например, неспособность ходить, видеть или слышать) – проблемы, которые можно устранить реабилитацией или лечением. Только после устранения «проблем» человек может быть включен в общественные процессы. Если же «проблемы» не удалось разрешить, можно организовать для детей с инвалидностью обучение в коррекционной школе, а для взрослых – интернаты. Отношение социума стало меняться в середине 1980-х гг. Актив-

## **/ Общество способно выстраивать взаимодействие с любым человеком, учитывая его особенности**

ная жизненная позиция людей с инвалидностью и членов их семей, которые открыто говорили о равенстве, сформировала принципиально новую модель понимания инвалидности – социальную. Согласно этой модели, права человека реализовывать себя как личность, общаться и жить полной жизнью зависят не от его физических возможностей и состояния здоровья. Общество способно выстраивать взаимодействие с любым человеком, учитывая его особенности. Примеры социальной модели – это универсальный архитектурный дизайн, благодаря которому в городе одинаково комфортно всем без исключения жителям, и использование жестового языка в музеях, так что экскурсия оказывается доступной и понятной всем. Инклюзия – это работа, в которой заняты все участники процесса – и люди с инвалидностью, и люди без нее (рис. 2). Человек с инвалидностью чувствует, что он конкурентоспособен, ощущает эмпатию со стороны окружающих, а те понимают его и принимают таким, какой он есть.

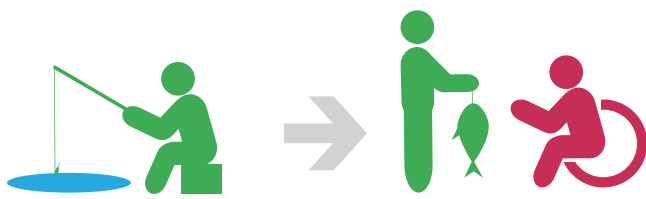
Инвалидность важно рассматривать не как болезнь, а как состояние, в котором человек проживает какой-либо период своей жизни. Состояние может быть временным или постоянным, но в любом случае оно довольно длительное, а потому привычное для человека. В этом смысле корректное поведение

РИС. 1

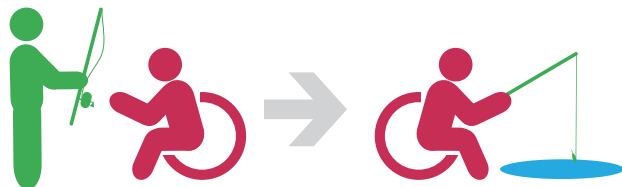
### **Формула построения инклюзии в рамках общественного пространства**



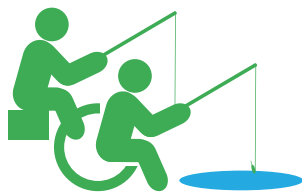
**Виды социального взаимодействия с людьми, имеющими ограниченные возможности**



Адресная благотворительность



Оказание программной помощи



Инклюзия

в отношении посетителей с инвалидностью – одна из основных задач любого учреждения культуры и искусства, другого общественно-государственного заведения.

Инклюзивная деятельность музея-заповедника «Царицыно» развивается в двух направлениях. Первое – организация и проведение программ, мероприятий, выставок, участниками которых могут стать все посетители вне зависимости от пола, возраста, национальности, состояния здоровья. Второе направление – разработка и проведение специальных мероприятий для людей с особыми потребностями. Таким образом, цель инклюзивной деятельности музея – обеспечить любому пришедшему человеку возможность для самореализации и получения только положительных эмоций.

**Цель инклюзивной деятельности музея – обеспечить любому пришедшему человеку возможность для самореализации**

Работа по инклюзии была бы менее эффективной без участия в ней самих посетителей с особыми потребностями и тех, кто их сопровождает (родственников, тьюторов, переводчиков, педагогов). Музейные сотрудники посто-

янно поддерживают диалог с этой категорией гостей, стараются оперативно реагировать на все оставленные отзывы. Таким образом, музей «Царицыно» четко следует лозунгу международного движения за права людей с ограниченными возможностями: «Ничего для нас без нас».

Значительный вклад в инклюзивную работу музея делают участники волонтерского движения. Соответствующая образовательная программа была открыта в 2016 г. Волонтеры «Царицына» помогают проводить инклюзивные мастер-классы, взаимодействуют со всеми без исключения гостями музея, в том числе мигрантами, посетителями с инвалидностью и семейными группами с детьми грудного, ясельного и младшего дошкольного возраста.

Для успешного проведения инклюзивных программ важно партнерство с другими учреждениями культуры – Центральным музеем имени Б. В. Зимина Всероссийского общества слепых, Государственным Дарвиновским музеем, Государственным музеем – культурным центром «Интеграция» имени Н. А. Островского, Музеем современного искусства «Гараж», Музеем занимательных наук «Экспериментаниум», Государственной Третьяковской галереей. Музеи оказывают взаимную методическую помощь, делятся опытом проведения инклюзивных мероприятий, предоставляют площадки для совместных тренингов, семинаров, дискуссий, межмузейных проектов.

Инклюзивная деятельность музея получила сильный импульс к развитию с приходом некоммерческих благотворительных организаций и фондов. В 2017 г. «Царицыно» стал участником программы «Аутизм. Дружелюбная среда», реализуемой Фондом содействия решению проблем аутизма в России «Выход». Летом того же года в Малом дворце «Царицына» открылась выставка «Люди должны быть разными». Посетители смогли увидеть в одной экспозиции работы студентов петербургского благотворительного фонда «Антон тут рядом» (первый в стране центр творчества, обучения и социальной реабилитации для взрослых людей с аутизмом) и произведения наивного искусства из собрания музея. Выставку курировал выдающийся искусствовед, хранитель итальянской гравюры Государственного Эрмитажа А. В. Ипполи-

тов. «Идея показать работы, созданные теми, кого принято называть аутистами, – не отдельно, как работы «других», а как часть общего художественного процесса, – родилась давно, где-то в 2009 г., – объяснял он смысл выставочного проекта. – Да, эти рисунки во многом похожи на детские, с их свободной наивностью и непредвзятостью, что обеспечивает им ценность абсолюта. У детей априори не бывает плохих рисунков, поскольку они искренни в счастливой открытости. Люди же с аутизмом искренни в своей замкнутости, и у них тоже не бывает плохих работ. Открытость и замкнутость уравновешиваются, и это – ценнейшее переживание» [5].

Уже несколько лет музей активно сотрудничает с интегрированным театром-студией «Круг II», который ежегодно на сценических площадках «Царицына» ставит спектакли, где заняты ребята с ограниченными возможностями здоровья, их родители и тьюторы. В марте 2021 г. открылась выставка «Искусство быть рядом» – выставочный и образовательный инклюзивный проект, инициированный Государственным центром современного искусства и благотворительным фондом «Гольфстрим» [2]. Проект объединил в себе современное искусство и психологию, социальную реабилитацию и арт-терапию и в результате заинтересовал посетителей с самыми разными потребностями. В экспозиции представлены 14 работ – тактильные и звуковые инсталляции, интерактивные арт-объекты. Их авторы проводят инклюзивные мастер-классы и участвуют в дискуссиях, делясь своим опытом. Для «Царицына» участие в обозначенном проекте согласуется с его основными принципами деятельности – принципами инклюзии и партиципаторности<sup>1</sup> наряду с сохранением исторического наследия и устойчивым развитием.

Регулярно в сотрудничестве с некоммерческой организацией «Колесо Обозрения» музей проводит образовательные программы и экскурсии для семей, где есть дети с ментальной инвалидностью [3].

Еще одно важное событие музея – фестиваль #ЛюдиКакЛюди. «Царицыно» проводит это ме-

## Значительный вклад в инклюзивную работу музея делают участники волонтерского движения

роприятие в партнерстве с несколькими общественными и государственными учреждениями: региональной общественной организацией помощи детям с расстройствами аутистического спектра «Контакт», Федеральным ресурсным центром по организации комплексного сопровождения детей с расстройствами аутистического спектра, Научно-практическим центром психического здоровья детей и подростков имени Г. Е. Сухаревой, Всероссийской организацией родителей детей-инвалидов, Центром лечебной педагогики, а также Московским государственным психолого-педагогическим университетом. Фестиваль для семей, воспитывающих детей с аутизмом, и для всех желающих открывается в «Царицыне» ежегодно 2 апреля – во Всемирный день информирования о проблемах аутизма. В музее проходят творческие мастер-классы, ученые выступают с лекциями, организуются круглые столы, где специалисты по исследованию аутизма обсуждают актуальные новости, делятся кейсами, планируют совместную работу.

Благотворительный фонд «Искусство быть рядом» помогает семьям, в которых растут дети с особенностями развития и ограниченными возможностями здоровья. Фонд не проводит точечную работу с каждой семьей, а создает новую инфраструктуру для обеспечения комплексной поддержки и ребенку, и его родным. Дети получают долгосрочное сопровождение: проекты фонда охватывают все возрастные категории юных горожан – от школьников до выпускников, готовящихся к трудоустройству и социокультурной интеграции. В начале 2020 г. фонд инициировал создание инклюзивного клуба семейного садоводства и экокультуры «Планета цветов» в «Царицыне». Для подопечных клуба – детей и подростков 7–15 лет с расстройствами аутистического спектра – разработан курс по ландшафтному дизайну «Мой маленький

<sup>1</sup> От англ. *participation* – «участие». Вовлечение посетителей в культурный процесс.

сад». На занятиях в царицынских оранжереях обучающиеся знакомятся с основными терминами садово-паркового искусства, получают экологическое воспитание, учатся заботиться о растениях и почве, приобретают первые профессиональные навыки.

Работа инклюзивного клуба семейного садоводства стала возможной благодаря содействию Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы. По программе «Москва – добрый город» департамент выбрал 50 социально ориентированных некоммерческих организаций и передал им помещения общей площадью почти 11 тыс. м<sup>2</sup> сроком на три года. Фонд «Искусство быть рядом» оказался в списке победителей [6].

## Сегодня разрабатываются новые методики показа памятников архитектуры слабовидящим и незрячим посетителям

Значительную поддержку оказывают коммерческие организации, участвуя в инклюзивной деятельности музея. В 2017 г. на спонсорские средства в «Царицыне» была оборудована сенсорная комната для посетителей с расстройством аутистического спектра. Бесплатное мобильное приложение с экскурсиями по территории и экспозициям музея, мобильные квесты были также разработаны в сотрудничестве с социально ориентированными компаниями.

«Царицыно», как и многие российские учреждения культуры, на протяжении нескольких лет реализует проект по социальной реабилитации людей с инвалидностью. В музее-заповеднике сейчас работают 17 сотрудников с различными формами инвалидности (по зрению, с аутизмом, ДЦП): пятеро из них – музейные смотрители, один – сотрудник научно-исследовательского отдела. Главное в человеке с инвалидностью – не особенности его здоровья, а его способности и таланты как личности. Важно отметить терапевтический эффект инклюзивного рабочего пространства: совместный труд укрепляет добрые и доверительные отношения, и происходит «слом барьеров» в коллективе.

Внутри музея регулярно проводятся методические занятия с сотрудниками «первой ли-

нии» – службой безопасности, гардеробщиками, контролерами, смотрителями, экскурсоводами. Постоянно создаются инклюзивные экскурсии и программы. В частности, сегодня разрабатываются новые методики показа памятников архитектуры слабовидящим и незрячим посетителям.

Сотрудники «Царицына» постоянно следят за доступностью не только физического, но и виртуального пространства музея. Так, на веб-сайте информация всегда должна размещаться в том числе в формате, пригодном для слабовидящих и незрячих людей. Во многих выставочных залах размещены этикетки с рельефно-точечным шрифтом Брайля для посетителей с нарушениями зрения. Часто проводятся экскурсии по выставкам и постоянным экспозициям с элементами тифлокомментирования и на русском жестовом языке. Все упомянутые виды деятельности являются частью трудной, но интересной работы музейного образовательного отдела.

«Царицыно» заботится о создании комфортной обстановки для родителей с совсем маленькими детьми. В парке установлены мобильные отапливаемые комнаты матери и ребенка, где всегда есть вода и бумажные полотенца. Все музейные туалеты оборудованы пеленальными столиками и специальными сиденьями, чтобы малыш мог с удобством и в безопасности дожидаться родителей. Образовательный отдел проводит экскурсии «Прогулка по музею» для родителей с маленькими детьми. Рассказ об истории Царицына или о выставке преподносят в развлекательной форме с помощью квестов, игр, в которых могут участвовать как дети, так и взрослые. На входе в музей родители могут получить у администраторов рюкзак-переноску типа «кенгуру» для грудничков или облегченную прогулочную коляску (для детей от года).

Для посетителей «серебряного» возраста музей в партнерстве с социокультурным проектом «Музейный СтарТрек» разработал квест «Царицыно-Ленино: по волнам моих воспоминаний». Участник, проходя квест, не только узнает историю поселка Ленино, стоявшего на месте музея в послевоенные годы, но и совершает прогулку на свежем воздухе по пейзажному парку. Все инициативы музея, направленные на работу с москвичами старшей

возрастной категории, находят живой отклик у коллег. Музею активно помогают, с ним делятся накопленным опытом Департамент образования города Москвы, Городской методический центр и Департамент труда и социальной защиты населения города Москвы.

По сравнению с большинством музеев Москвы у «Царицына» есть ряд преимуществ в создании инклюзивной среды. Почти все они обусловлены проведенной в 2000-е гг. реставрацией пейзажного парка, Большого дворца, Хлебного дома и других строений. Реставраторам удалось, сохранив архитектурные черты ансамбля XVIII в., сформировать в музее доступную среду для посетителей с особыми потребностями. Среди удачных конструктивных находок – широкие входные зоны, двухстворчатые двери в залы, пандусы с поручнями, широкие лифты, что сделало музейное пространство удобным для людей на инвалидных колясках.

В настоящее время в социуме, в том числе благодаря усилиям коллектива музея-заповедника «Царицыно», происходят важные изменения, реализуется возможность воздействовать на общественное мнение и бороться с негативными стереотипами, в согласии с положениями Конвенции о правах инвалидов [1]. «Царицыно» – один из первых музеев, где было создано отдельное направление инклюзивных проектов. Данная работа затрагивает многие сферы музейной деятельности. В нее вовлечены сотрудники образовательного отдела, служба безопасности, отдел гостеприимства, сервиса и обслуживания посетителей и многие другие. Именно за счет слаженного труда команды музея и вовлеченности каждого сотрудника в общее дело удалось достичь значительных успехов в создании инклюзивной среды в «Царицыне». Здесь положительные эмоции получает каждый посетитель, какими бы ни были его возраст и физические возможности.

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Федеральный закон от 03.05.2012 № 46-ФЗ «О ратификации Конвенции о правах инвалидов». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
2. Государственный центр современного искусства набирает волонтеров на выставку «Искусство быть!» // РОСИЗО [сайт]. URL: <https://rosizo.ru/news/1392> (дата обращения: 22.04.2021).
3. Инклюзия «Колесо Обозрения» // Колесо Обозрения [сайт]. URL: <https://kolesobzora.ru/koleso> (дата обращения: 22.04.2021).
4. Калашникова И. В., Тринадцатко А. А. Эволюция социальных моделей инвалидности // Вестник ТОГУ. 2017. 3 (46). С. 277–288.
5. Люди должны быть разными. Выставка 28 июня 2017 – 22 октября 2017 // Царицыно [сайт]. URL: <https://tsaritsynomuseum.ru/events/exhibitions/p/lyudi-dolzhen-byt-raznymi> (дата обращения: 06.04.2021).
6. Победители отбора СО НКО / Департамент труда и социальной защиты населения города Москвы // Москва – добрый город. URL: <https://dobrayamoskva.ru/building-2020/summary-results> (дата обращения: 22.04.2021).

## REFERENCES

1. *Federal Law of 03.05.2012 no. 46-FZ "On Ratification of Convention on the Rights of Persons with Disabilities"*. Available at: "ConsultantPlus". (In Russ.).
2. State Center of Modern Arts Invites Volunteers to the "Art of Being!" Exhibition. *ROSIZO* [website]. Available at: <https://rosizo.ru/news/1392> (accessed: 22.04.2021). (In Russ.).
3. "Ferris Wheel" Inclusion Project. *Ferris Wheel* [website]. Available at: <https://kolesobzora.ru/koleso> (accessed: 22.04.2021). (In Russ.).
4. Kalashnikova I. V., Trinadtsatko A. A. Evolution of Social Physical Disability Models. *Bulletin of Pacific National University*, 2017, 3 (46), pp. 277-288. (In Russ.).
5. People Must Differ. Exhibition on June 28, 2017 – 22 October, 2017. *Tsaritsyno* [website]. Available at: <https://tsaritsyno-museum.ru/events/exhibitions/p/lyudi-dolzhen-byt-raznymi> (accessed: 06.04.2021). (In Russ.).
6. Moscow Government Department of Labor and Social Security. Shortlist Winners of Socially Oriented NGO Competition. *Moscow – The Kind-hearted City* [website]. Available at: <https://dobrayamoskva.ru/building-2020/summary-results> (accessed: 22.04.2021). (In Russ.).



УДК 379.8-053.2(470-25)

**М. В. СЕЛЕМЕНЕВА**

профессор кафедры социально-гуманитарных дисциплин и истории права Университета Правительства Москвы, доктор филологических наук, доцент

**M. V. SELEMENEVA**

Professor with the Chair of Social and Humanitarian Disciplines and History of Law of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, Doctor of Philology, Associate professor

## Социокультурная анимация: инструмент внедрения инклюзивных практик в работу учреждений культуры

## Sociocultural Animation: an Implement of Introducing Inclusive Practices into Cultural Institutions' Activities

Социокультурная анимация как технология «одухотворения» социальных практик помогает налаживать взаимодействие людей и востребована в разных сферах – культуре, образовании, социальной поддержке, реализации гражданских инициатив. Особую эффективность данная технология демонстрирует в процессе организации досуга детей и подростков с особыми социально-культурными потребностями. Социокультурная анимация, сочетая в себе ресурсы творческой реабилитации и механизмы преодоления социального отчуждения, способствует успешному усвоению общественных норм и традиций юными горожанами, их социализации. Университет Правительства Москвы имеет значительный опыт реализации проектов, основанных на технологии социокультурной анимации.

Sociocultural animation as a technology of vivification of social practices helps arrange people's interaction and is essential in many spheres – culture, education, social support, realization of social initiatives. Effectiveness of special order such technology demonstrates in the process of organizing social work for children and youngsters with special social and cultural needs. Sociocultural animation, while bringing together resources of creative rehabilitation and mechanisms of overcoming social estrangement, helps young citizens successfully absorb social norms and traditions, and easily socialize. Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University has acquired considerable expertise in realization of projects that are based on sociocultural animation technologies.



**Ключевые слова:** социокультурная анимация, инклюзия, социально-культурное проектирование, безбарьерная среда, творческая реабилитация.

**Key words:** sociocultural animation, inclusion, sociocultural design, barrier-free environment, creative rehabilitation.

**Для цитирования:** Селеменова М. В. Социокультурная анимация: инструмент внедрения инклюзивных практик в работу учреждений культуры // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 28–33.

**For citation:** Selemeneva M. V. Sociocultural Animation: an Implement of Introducing Inclusive Practices into Cultural Institutions' Activities. *MGUU Herald*, 2021, no. 2, pp. 28-33. (In Russ.).

**Р**азвитие инклюзивных практик в сфере культуры сегодня охватывает несколько направлений: формирование доступной среды; обучение сотрудников учреждений работе с посетителями, имеющими различные ограничения по здоровью; проведение тематических мероприятий. На современном этапе развития общества приоритетные задачи, стоящие перед музеями, культурными центрами, библиотеками, галереями во всем мире, – это внедрение таких форм работы, которые позволят культурным институциям насыщать доступную среду города разнообразным доступным содержанием.

В учреждениях культуры города Москвы для привлечения внимания к проблемам людей с инвалидностью проводятся тематические фестивали, внедряются социально-культурные проекты, основанные на дифференцированных технологиях, запускаются акции в поддержку разных групп горожан с ограничениями здоровья. Значимое место в культурной афише столицы занимают такие события, как Всероссийский инклюзивный фестиваль #Люди-КакЛюди [2], основной площадкой которого является Государственный музей-заповедник «Царицыно»<sup>1</sup>. По инициативе Центра социокультурной анимации «Одухотворение» проводится Международный благотворительный танцевальный фестиваль Inclusive Dance. Для слабослышащих детей музей «В Тишине» совместно с музеем-заповедником «Кузьминки-Люблино» организует инклюзивные квесты «Артефакт». Примечательны концерты в темноте как развитие проекта «Люди IN» Центра социокультурных программ «Люди ИН». Кроме того, нужно назвать выставки особенного художника Маркуса Мартиновича в Государственном музее – культурном центре «Интеграция» имени Н. А. Островского и в городском пространстве «Дизайн-завод «Флакон». Многие музеи столицы приняли участие в общероссийской акции «Музей для всех», которая объединила людей с особенностями и без в общих игровых, конкурсных, экскурсионных

форматах [4]. Таким образом, в развитии культурной инклюзии сегодня четко обозначились два направления:

- 1 • погружение нормотипичных людей в условия, помогающие понять мир людей с ограничениями здоровья;
- 2 • включение горожан с инвалидностью в организованную социально-культурную деятельность с последующей популяризацией их творческих работ.

Акции столичных учреждений с использованием инклюзивных практик важны и значимы для интеграции людей с ограниченными возможностями здоровья. Вместе с тем новым этапом развития инклюзии в сфере культуры должно стать формирование постоянного предложения для жителей с особыми досуговыми потребностями, чтобы обеспечивать их регулярное активное участие в культурной жизни Москвы. Действенным инструментом вовлечения таких горожан в круг общественных событий выступает социокультурная анимация.

Источником концепции социокультурной анимации стала идея «одухотворения» социальных практик и насыщения культурного пространства осмысленными формами досуга, доступными для всех групп граждан. В процессе развития и совершенствования методических основ социокультурная анимация оформилась как педагогическая технология, являющаяся «экзистенциальной по своим источникам, культуросозидающей по своей направленности и микросоциальной по своему характеру» [7, с. 10]. Теоретики и практики социокультурной анимации – Г. В. Ганьшина [3], Л. В. Тарасов [7], Н. Н. Ярошенко [9] – отмечают ее значимость для актуализации личного духовно-творческого потенциала индивида, для осмысления духовно-нравственных ценностей и реализации своего предназначения в социуме [8]. Личность человека с ограниченными возможностями здоровья за счет воздействия анимационной технологии получает мощный импульс к саморазвитию и тем

<sup>1</sup> См. Фокина Е. Б. Инклюзивные проекты музея-заповедника «Царицыно» // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 22–27. – *Прим. ред.*

самым расширяет границы своего взаимодействия с окружающим миром.

Мы понимаем социокультурную анимацию как социально-поддерживающую гражданскую инициативу, которая имеет «сложную динамику» [7]: в процессе «добровольческой анимационной помощи» происходит «духовно-нравственное развитие самих добровольцев в результате оказания помощи, духовное оздоровление общества на основе развития помогающих межличностных отношений» [7, с. 11]. Социокультурная анимация должна стать ключевой технологией развития инклюзии для учреждений культуры, поскольку ее основной метод – выявление и поддержка динамических тенденций творческого самоопределения, т. е. выбора форм творческой деятельности в зависимости от возможностей здоровья.

## **В Университете Правительства Москвы накоплен значительный опыт использования технологии социокультурной анимации**

Потребность в работниках, способных профессионально использовать технологию социокультурной анимации в работе с посетителями с инвалидностью, по-прежнему высока. Однако последовательное развитие персонала в рамках компетентностной модели социокультурного аниматора уже ведется в ряде флагманских культурных институций [6, с. 15]. Лидерами инклюзивных социокультурных программ являются Государственный музей-заповедник «Царицыно», Центр социокультурной анимации «Одухотворение», Государственный музей – культурный центр «Интеграция» имени Н. А. Островского, Автономная некоммерческая организация по социокультурной реабилитации людей с инвалидностью «Колесо Обозрения». За последнее десятилетие произошел принципиальный пересмотр положения посетителя с ограниченными возможностями здоровья в системе городской культурно-досуговой деятельности. Из пассивного зрителя благотворительных программ он превратился в активного участника интерактивных мероприятий, адаптированных к его физическим и когнитивным возможностям.

Существенные изменения в реализации технологии социокультурной анимации отмечены в период пандемии COVID-19. Методики с ее использованием предполагают максимальную включенность участника, его прямой контакт с аниматором, создание общего творческого пространства. В условиях дистанционного общения, разделенности экраном монитора, использовать такой инструмент крайне сложно. Вместе с тем период объективных ограничений стал временем равного доступа к культурно-досуговым программам: во время самоизоляции дети и подростки с инвалидностью смогли наравне с другими приобщаться ко всем предлагаемым вариантам досуговой деятельности. Для формирования этих новых видов активности понадобилась существенная и весьма оперативная методическая переработка привычных технологий, приспособление их к сложившейся ситуации. Так, специалисты АНО «Колесо Обозрения» разработали пошаговые инструкции по проведению мастер-классов в режиме онлайн для участников с ментальными особенностями. Они же провели конкурс «Я художник – я так вижу», в рамках которого юные горожане с инвалидностью интерпретировали в своих творческих работах известные произведения искусства. Музей-заповедник «Царицыно» провел свой фестиваль #ЛюдиКакЛюди в онлайн-формате, и его участниками стали 10 тыс. виртуальных посетителей. Центр «Одухотворение» запустил сразу несколько разноплановых проектов. Еще в первые дни периода ограничений он открыл серию онлайн-уроков инклюзивных танцев для всех желающих, в первую очередь для людей с особыми потребностями. Занятия были направлены на снижение негативного психологического эффекта социальной изоляции. В режиме видеотренингов и онлайн-консультаций с экспертами по русскому жестовому языку был организован марафон «Жестовый язык online». В рамках проекта «От сердца к сердцу: социально-культурная реабилитация людей с инвалидностью по месту жительства» центр провел масштабный опрос людей с ограничениями здоровья для выявления их потребностей в формах и методах социокультурной анимации.



В целом период самоизоляции стал для теоретиков и практиков социокультурной анимации вызовом, на который был дан достойный ответ. Ведущие культурные центры, занимающиеся людьми с особыми потребностями, не только не растеряли аудиторию, но, напротив, сформировали целостное сообщество горожан, которое имеет стабильный запрос на сочетание офлайн- и онлайн-форм досуга.

Системное применение технологии социокультурной анимации способно обеспечить социокультурную реабилитацию, т. е. помочь инвалиду достичь оптимальной степени участия в социальных взаимосвязях, поддерживать «необходимый уровень культурной компетенции и реализации культурных интересов и запросов, что обеспечивает ему средства для позитивных изменений в образе жизни и наиболее полную интеграцию в общество за счет расширения рамок его независимости» [1].

В Университете Правительства Москвы накоплен значительный опыт использования технологии социокультурной анимации в работе с детьми, имеющими ограниченные возможности здоровья. С 2015 г. студенты, обучающиеся по профилю «Социально-культурное развитие мегаполиса», инициируют разработку проектов социокультурной анимации для учреждений культуры Москвы. Наиболее популярными оказались проекты, за основу которых были взяты сказки – «Зимний бал», «Снежная королева», «Золотой ключик». При осмыслении первого опыта реализации анимационной культурно-досуговой программы [6] студенческая проектная команда сформировала принципы и приемы работы с юной аудиторией, имеющей особые досуговые потребности.

- 1 • В качестве сюжетной основы социокультурной анимации выбирать фольклорный или литературный материал, хорошо знакомый детской аудитории. Он позволяет за счет эффекта узнавания максимально плавно вовлекать участников в действие. Дети с особыми потребностями не

должны быть зрителями. Залог успешной творческой реабилитации – в активном участии, в обнаружении диапазона своих возможностей и включении в коммуникативное пространство.

- 2 • Сочетать в одной программе социокультурной анимации разные формы, чтобы максимально включать в действие детей с разными типами ограничений.
- 3 • Зонировать площадку так, чтобы участники имели альтернативу, но стараться объединять детей с разными видами ограничений, тогда они при помощи аниматора могут оказывать посильную помощь друг другу в процессе совместного творчества.
- 4 • Обучать аниматоров работе с детьми, имеющими разные виды ограничений здоровья, проводить систематическую подготовку аниматоров в форме тренингов, мастер-классов, командных треков.
- 5 • Использовать потенциал ребенка, обнаруженный в ходе проведения социокультурной анимации, для выработки рекомендаций по дальнейшей социализации и инкультурации<sup>2</sup>.

Пример реализации указанных принципов – культурно-досуговая программа «Золотой ключик» проектной команды Университета Правительства Москвы в Арт-кластере «Восток» [5]. Все выпускники, обучающиеся по профилю «Социально-культурное развитие мегаполиса», осваивают компетентностную модель аниматора. В ходе работы с юными горожанами были использованы следующие виды социокультурной анимации:

- активная анимация (разучивание простых танцевальных движений для физической разминки и плавного включения ребят в общее действие);
- чувственная анимация, включая событийную (решение задачек Мальвины и Артемона, сборка пазла, помощь в поиске золотого ключика), театрализованную

<sup>2</sup> Усвоение норм поведения, традиций, привычек, шаблонов поведения, характерных для определенного типа культуры. – *Прим. ред.*



РИС. 1

**Применение технологии социально-культурной анимации в инклюзивном культурно-досуговом проекте Университета Правительства Москвы для детей с ограниченными возможностями здоровья (фото А. Семиохиной, 2018)**

(активное включение в ход действия сказки, постоянное общение с персонажами), анимацию спокойствия (прослушивание негромких мелодичных композиций в фоновом режиме);

- творческая анимация (лепка кувшинок для черепахи Тортилы, создание бумажных кукол, украшение денежного дерева);
- анимация общения (максимальное включение каждого ребенка в общее коммуникативное пространство).

=====

На каждом этапе развития сюжета было предусмотрено зонирование площадки. В завязке действия дети выбирали между площадками «Театр» (здесь дети изготавливали бумажных кукол Буратино, рис. 1) и «Школа» (для ребят со слабо развитой мелкой моторикой было подготовлено игровое пространство с крупными деталями пазлов). В течение основного действия участники могли присоединиться к танцевальному мастер-классу или перейти на площадку интеллектуальных игр для детей с нарушениями опорно-двигательной системы.

## **Обращение к творческому потенциалу человека в ходе социокультурной анимации запускает компенсационные механизмы психики**

В зале работали аниматоры, вовлекая в сказочную историю тех, кто не имел возможности выполнять ни одно из заданий в игровых зонах. Были организованы такие формы актив-

ности в зале, как аквагрим, загадки, обучение хорошим манерам, шоу мыльных пузырей. Обширная коллекция костюмов и богатый реквизит культурно-досуговых организаций позволили преобразовать привычную для детей реальность, создать живую, яркую, эмоциональную атмосферу.

Воплощение вышеописанной программы для детей с ограничениями здоровья стало возможным благодаря длительной подготовке студентов-аниматоров в рамках учебного курса «Основы социокультурной анимации». Слушатели курса приобретают знания о психолого-педагогических основах социокультурной анимации, формах и методах работы, специфике целевых групп в зависимости от типа нарушения здоровья. По итогам каждого проводимого культурно-досугового проекта студенты выполняют педагогический анализ работы, составляют аналитическую записку с наблюдениями и рекомендациями аниматора по дальнейшей стратегии творческой реабилитации участников.

Реализация различных тематических программ, как отдельных тематических акций, так и фестивалей, способствует включению посетителей с ограниченными возможностями здоровья в культурную жизнь столицы. Однако возможности этой техники намного шире. Средствами социокультурной анимации учреждения культуры могут, увеличивая предложение культурных видов активности, вовлекать людей с особыми потребностями в повседневную творческо-производственную деятельность. Обращение к творческому потенциалу человека в ходе социокультурной анимации запускает компенсационные механизмы психики, формирует у участника чувство социальной востребованности.

Для более широкого применения технологии социокультурной анимации в столичных учреждениях культуры, во-первых, необходимо организовать системную подготовку профильных специалистов. Их компетенции позволяют эффективно внедрять инклюзивные формы социально-культурной деятельности, обеспечивая нужды посетителей с разными типами ограничений здоровья. Во-вторых, важно увеличивать культурное предложение,

которое будет содержать компоненты социокультурной анимации на постоянной основе.

Активное включение посетителей культурных институций в жизнь общества, устранение

у них чувства исключенности – важный итог развития технологии социокультурной анимации и показатель востребованности данной инклюзивной практики в масштабах города.

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. ГОСТ Р 54738-2011. Реабилитация инвалидов. Услуги по социальной реабилитации инвалидов. Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
2. Апрель начнется с инклюзивного фестиваля #ЛюдиКакЛюди // Душевная Москва. Обзор событий. 30.03.2021. URL: <https://душевная.москва/ru-RU/news/on-portal/card/9803.html> (дата обращения: 24.05.2021).
3. Ганьшина Г. В. Психолого-педагогические основы рекреации и анимации: учебное пособие. М.: МГПУ, Научно-информационный издательский центр, 2016. 91 с.
4. Музей для всех // Инклюзивный музей [сайт]. URL: <http://музейдлявсех.рф> (дата обращения: 31.03.2021).
5. Реабилитация через творчество: студенты Университета Правительства Москвы помогают детям с ограниченными возможностями здоровья // Университет Правительства Москвы [сайт]. URL: <https://mguu.ru/reabilitatsiya-cherez-tvorchestvo-studenty-universiteta-pravitelstva-moskvy-pomogayut-detyam-s-nbsp-ogranichennymi-vozmozhnostyami-zdorovya> (дата обращения: 25.05.2021).
6. Селеменова М. В. Социокультурная анимация в городе Москве // Вестник МГУУ. 2016. № 1. С. 12–17.
7. Тарасов Л. В. Социокультурная анимация в XXI веке: концепция развития социально-поддерживающих гражданских инициатив в России: монография. М.: Русаки, 2012. 223 с.
8. Тараторин Е. В., Курапина Е. В. Социально-культурная анимация: анализ ведущих исследований проблемы // *Norwegian Journal of Development of the International Science*. 2019. № 29. С. 35–41.
9. Ярошенко Н. Н. Библиотека как центр социально-культурной анимации и общественной самоорганизации // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. 2018. № 45. С. 20–26.

## REFERENCES

1. GOST R 54738-2011. *Rehabilitation of Invalids. Services on Social Rehabilitation of Invalids*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
2. April Starts with Inclusive Festival #PeopleLikePeople. *Warm-hearted Moscow. Events*, 30.03.2021. Available at: <https://душевная.москва/ru-RU/news/on-portal/card/9803.html> (accessed: 24.05.2021). (In Russ.).
3. Ganshina G. V. *Psichologo-pedagogicheskie Osnovy Rekreatcii i Animacii* [Psychological and Pedagogical Foundation of Recreation and Animation]: *Teaching Aid*. Moscow: Moscow City University, Scientific Information Publishing Center, 2016. 91 p.
4. Museum for All. *Inclusive Museum* [website]. Available at: <http://музейдлявсех.рф> (accessed: 31.03.2021). (In Russ.).
5. Rehabilitation Through Creative Activities: Moscow Government University Students Help Children with Disabilities. *Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University* [website]. Available at: <https://mguu.ru/reabilitatsiya-cherez-tvorchestvo-studenty-universiteta-pravitelstva-moskvy-pomogayut-detyam-s-nbsp-ogranichennymi-vozmozhnostyami-zdorovya> (accessed: 25.05.2021). (In Russ.).
6. Selemeneva M. V. Sociocultural Animation in the City of Moscow. *MGUU Herald*, 2016, no. 1, pp. 12-17. (In Russ.).
7. Tarasova L. V. *Sociokul'turnaya Animaciya v 21 Veke: Konceptiya Razvitiya Social'no-Podderzhivayushhih Grazhdanskikh Inicijativ v Rossii* [Sociocultural Animation in the 21st Century: Concept of Socially Supportive Civil Initiatives in Russia]: *Monograph*. M.: Rusaki Publ., 2012, 223 p. (In Russ.).
8. Taratorin E. V., Kurapina E. V. Sociocultural Animation: the Leading Research Problems Analysis. *Norwegian Journal of Development of the International Science*, 2019, no. 29, pp. 35-41. (In Russ.).
9. Yaroshenko N. N. Library as a Center for Sociocultural Animation and Social Self-organization. *Bulletin of Kemerovo State University of Culture and Arts*, 2018, no. 45, pp. 20-26. (In Russ.).



**И. О. ИВАНОВ**

эксперт 1-й категории кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы

**I. O. IVANOV**

First Category Expert with the Chair of City Economy and Housing Law of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University

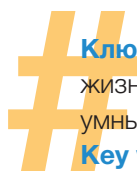
УДК 728.2(470-25):004.9В1М

## Технологии BIM: новый инструмент управления жизненным циклом городских зданий и сооружений

### BIM Technologies: a New Instrument of Managing the City's Buildings' and Facilities' Life Cycle

В статье рассмотрены перспективы использования современных технологий компьютерного моделирования (BIM-технологий) в управлении жизненным циклом различных городских объектов. BIM представляет собой эффективный инструмент пространственного моделирования структуры зданий, планируемых к постройке и уже существующих. С помощью BIM можно создавать цифровые системы управления жизненным циклом любых объектов городской недвижимости. Для Москвы внедрение BIM-технологий в управление многоквартирными домами – логичный этап цифровизации сферы жилищно-коммунального хозяйства. Ожидается постепенный переход всех застройщиков, работающих в столице по государственному заказу, к проектированию с использованием BIM. Реализация задач национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» и федерального проекта «Умный город» открывает широкие возможности для внедрения BIM-технологий в сферу капитального строительства, систему эксплуатации и содержания жилых многоквартирных зданий и позволит увеличить количество умных домов в современных мегаполисах.

The article tackles prospects of employing modern computer modeling (BIM) technologies in managing the life cycle of the various city's facilities. BIM represents an effective implement of buildings' structures spatial modeling, of those planned and already in place. Using BIM digital systems can be built to manage the life cycle of any facility of the city's real estate properties. For Moscow the introduction of BIM technologies into blocks of flats' management sphere is a logical stage of digitalization process in housing and utilities sector. It is expected that all construction industry working in Moscow under public contracts will gradually switch to BIM based designing. Implementation of "Russian Federation's Digital Economy" National Program and "Smart City" federal Project challenges opens up vast opportunities for integrating BIM technologies into the capital construction domain and that of upkeep of multi-apartment buildings, which will help proliferate the number of smart houses in modern metropolises.



**Ключевые слова:** цифровая экономика, информационное моделирование зданий, BIM, жизненный цикл зданий и сооружений, управление многоквартирными домами, умный город, умный дом.

**Key words:** digital economy, building information modeling, BIM, building life cycle, apartment building management, smart city, smart house.

**Для цитирования:** Иванов И. О. Технологии BIM: новый инструмент управления жизненным циклом городских зданий и сооружений // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 34–39.

**For citation:** Ivanov I. O. BIM Technologies: a New Instrument of Managing the City's Buildings' and Facilities' Life Cycle. *MGUU Herald*, 2021, no. 2, pp. 34-39. (In Russ.).

**В**о многих отраслях городского хозяйства в настоящее время внедряются сложные информационные системы, которые в дальнейшем смогут послужить основой для единого информационного комплекса управления мегаполисом. Наиболее яркие примеры, введенные в работу в столице, – автоматизированная система управления «Комплекс городского хозяйства Москвы» ([ods.mos.ru](http://ods.mos.ru)), АСУ ОДС (объединенная диспетчерская служба Департамента жилищно-коммунального хозяйства города Москвы, [asuods.ru](http://asuods.ru)), автоматизированная информационная система «Реестр зеленых насаждений» ([aisrzn.ru](http://aisrzn.ru)). Широкое использование и развитие перечисленных информационных инструментов способствует цифровизации городского хозяйства Москвы и формированию действенных механизмов управления им.

Одна из целей программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [2] – формирование эффективных систем сбора, обработки, хранения и предоставления пространственных данных (англ. *spatial data*). Потребителями этих данных в новых условиях хозяйствования будут граждане и юридические лица, в том числе государственные, муниципальные и коммерческие структуры, заинтересованные в информации о существующих и активно используемых объектах городской недвижимости.

Пространственные данные – «данные о пространственных объектах, включающие сведения об их форме, местоположении и свойствах, – в том числе представленные с использованием координат» [6]. Пространственный объект (англ. *feature*) является цифровой моделью «материального или абстрактного объекта реального или виртуального мира с указанием его идентификатора, координатных и атрибутивных данных» [6].

Технологии сбора, обработки, хранения и применения пространственных данных хорошо подходят для использования в системе управления объемными объектами городской недвижимости – зданиями и сооружениями различного функционального назначения – в информационном пространстве умного города.

Сегодня руководители архитектурных и градостроительных проектов, проектов по благоустройству нуждаются в новых инструментах, позволяющих адекватно отвечать на вызовы цифровой трансформации экономики. Создание таких инструментов является важнейшим условием реализации федерального проекта «Умный город». Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации разработан стандарт умного города [5], среди прочего включающий в себя концепцию умного жилищно-коммунального хозяйства. Особое внимание уделено цифровому управлению гражданскими зданиями, в первую очередь многоквартирными домами (МКД). Именно для этой сферы необходимо разрабатывать и как можно скорее внедрять современные инструменты управления, поскольку ей отведена важнейшая социальная роль в системе городского хозяйства. Цифровые средства позволят оперативно собирать всю информацию, поступающую от многочисленных собственников жилья, учитывать их голоса и обеспечить защиту их интересов и прав.

За все работы, осуществляемые в течение жизненного цикла здания – «инженерные изыскания, проектирование, строительство (в том числе консервация), эксплуатация (в том числе текущие ремонты), реконструкция, капитальный ремонт, снос здания или сооружения» [1], – отвечают специализированные организации и службы. Они обязаны следовать требованиям многочисленных архитектурно-планировочных, исходно-разрешительных и эксплуатационных документов. Кроме того, корпус нормативной информации, используемой при плановой эксплуатации МКД, постоянно увеличивается вследствие принятия новых законов и подзаконных актов, дополняется за счет оперативных изменений на любом этапе функционирования здания. Для учета столь обширного массива данных о строящихся и активно используемых пространственных объектах также необходимы новые механизмы управления жизненным циклом городских зданий и сооружений. Подобные инструменты, основанные на современных

цифровых технологиях, позволят создавать интегрированные системы администрирования для отрасли ЖКХ.

Уже сейчас на общегосударственном и региональном уровнях внедрены, функционируют и совершенствуются специализированные комплексные сервисы, например, Государственная информационная система жилищно-коммунального хозяйства ([dom.gosuslugi.ru](http://dom.gosuslugi.ru)), платформа «Электронный дом» для управления МКД в Москве ([ed.mos.ru](http://ed.mos.ru)).

## Появление концепции BIM обусловлено значительным увеличением потока информации о важнейших параметрах эксплуатации и содержания зданий

Среди наиболее перспективных инструментов управления жизненным циклом объектов городской инфраструктуры специалисты называют информационное моделирование зданий и сооружений (англ. *building informational modeling*; BIM) – технологию, позволяющую создавать информационную модель объекта строительства (англ. *building informational model*; BIM). Аббревиатура BIM обозначает как информационную модель здания, так и процесс моделирования реального объекта. Сегодня в Российской Федерации принят национальный стандарт «Моделирование информационное в строительстве. Основные положения по разработке стандартов информационного моделирования зданий и сооружений» [7]. Документ разработан в соответствии со сложившейся международной практикой. Информационная модель объекта строительства в нем определяется как «совокупность представленных в электронном виде документов, графических и неграфических данных по объекту строительства, размещаемая в соответствии с установленными правилами в среде общих данных, представляющая собой единый достоверный источник информации по объекту на всех или отдельных стадиях его жизненного цикла» [7]. Понятие «информационное моделирование зданий и сооружений» вводится как «процесс создания и использо-

вания информации по строящимся, а также завершённым объектам капитального строительства в целях координации входных данных, организации совместного производства и хранения данных, а также их использования на всех этапах жизненного цикла» [7].

Появление концепции BIM обусловлено значительным увеличением потока информации о важнейших параметрах эксплуатации и содержания зданий. Необходимо обрабатывать большой массив данных, что трудно выполнить, если вообще возможно, при помощи созданных ранее средств управления. Кроме того, поступающие данные нужно хранить в подходящей для компьютерной обработки электронной форме. Сегодня еще рано говорить об успешном массовом применении BIM для объектов капитального строительства. Сейчас на практике данные инструменты востребованы пока только на этапе проектирования, и в основном для создания коммерческих объектов – торговых и спортивных комплексов, бизнес-центров и т. п. Тем не менее внедрение BIM-систем в городское хозяйство открывает широчайшие перспективы для оперативной и удобной обработки обширного корпуса информации в процессе эксплуатации объекта капитального строительства. Кроме того, BIM предоставляет эффективные средства визуализации данных (пространственного моделирования) и инструменты многофакторного анализа. В среде BIM-системы можно работать и с отдельным объектом пространственного моделирования, и с любой его частью. Названная среда позволяет использовать не только привычные инженерам и архитекторам двумерные чертежи, но и перспективные 3D- и 4D-модели, позволяя повышать квалификацию специалистов в сфере проектирования объектов капитального строительства и управления их жизненным циклом.

Применение инструментов BIM весьма актуально в крупных городах, где не только активно осуществляется новое жилищное строительство, но и существует большое число зданий и сооружений, построенных в прошлые десятилетия.

Что же может предложить BIM современному городу? Такая модель содержит всю

информацию, необходимую для решения конкретных задач управления пространственными структурами. Эти данные легко доступны, и поэтому можно отказаться от некоторых операций, подразумевающих непосредственный контакт с объектом. Так, управляющая организация, применяя BIM, с легкостью обнаружит неплановый перерасход того или иного коммунального ресурса, утечку или несанкционированное подключение даже без натурного обследования проблемных помещений эксплуатируемого здания.

В перспективе, когда произойдет массовое внедрение интеллектуальных приборов учета потребления коммунальных ресурсов, датчиков контроля состояния несущих конструкций и датчиков контроля планового функционирования инженерных систем, пространственная модель здания станет чрезвычайно эффективным инструментом управления МКД. Анализ интегрированных показателей, оцениваемых по информационной модели МКД, позволит городским службам, отвечающим за проведение капитального ремонта, оперативно оценивать физический износ конструкций и элементов здания, своевременно вносить изменения в перечень планируемых ремонтных работ. Собственники помещений получают доступ к базе данных обо всех решениях общего собрания, смогут отслеживать ход исполнения заключенных договоров управления и ресурсоснабжения, сравнивать запланированную и фактическую стоимость работ и предоставленных услуг. Жильцы МКД получат возможность проводить общие собрания в дистанционной форме. В итоге взаимодействие собственников, нанимателей помещений, управляющих и ресурсоснабжающих организаций, а также контрольных органов станет прозрачным. Будет минимизирована возможность коррупции, злоупотреблений, повысится уровень профессионализма на всех этапах управления МКД.

Широкое внедрение технологии BIM в нашей стране представляется особенно актуальным и логичным, учитывая формирование базы электронных паспортов МКД

в федеральном информационном ресурсе ГИС ЖКХ [12]. Перевод бумажных паспортов МКД в среду BIM позволит не только создать эффективный механизм управления жизненным циклом МКД, но сделать его понятным и удобным для всех пользователей.

Через введение государственных стандартов на федеральном уровне в российском правовом поле создаются базовые условия, необходимые для продвижения информационных технологий моделирования в сфере проектирования и строительства пространственных объектов и в сфере их последующей эксплуатации. Уже подготовлена тестовая модель классификатора строительной информации для использования BIM в строительстве [9], и началась разработка комплекса государственных стандартов по использованию BIM [14].

### **Инструменты, основанные на современных цифровых технологиях, позволяют создавать интегрированные системы администрирования для отрасли ЖКХ**

Со своей стороны, столичные специалисты и городские власти активно адаптируют правовое поле к использованию BIM в градостроении. С 2019 г. Комитет города Москвы по ценовой политике в строительстве и государственной экспертизе проектов приступил к реализации плана по внедрению технологий цифрового моделирования в капитальное строительство [11]. Разработана концепция применения BIM, в нормативно-правовые документы введены новые термины, утверждены типовые требования к цифровым моделям, формируются классификаторы для цифрового моделирования [3]. Департамент информационных технологий города Москвы утвердил рекомендации (так называемые смарт-стандарты) по созданию проектных решений строительства и реконструкции многоквартирных домов на основе «перспективных информационно-телекоммуникационных технологий» [4]. На сегодня в Москве с помощью технологий пространственного моделирования зданий осуществлен проект

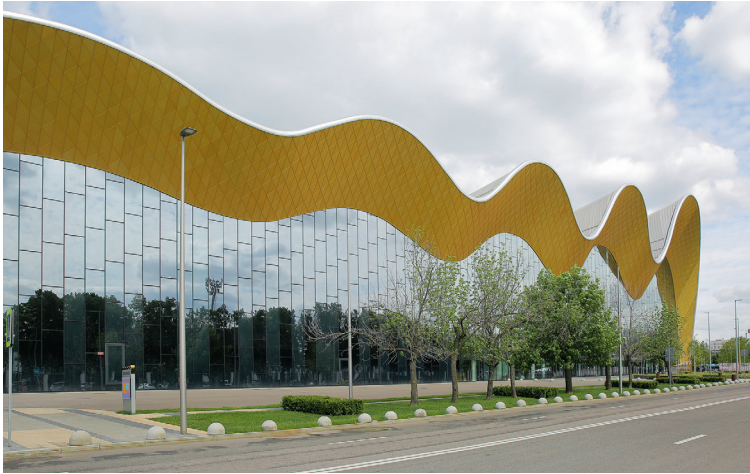


РИС. 1  
Дворец гимнастики Ирины Винер-Усмановой (фото Н. Падалко, 2021)

реконструкции Политехнического музея [13] (открытие запланировано на 2021 г.), а ранее, в 2019 г., в эксплуатацию был сдан новый объект, сконструированный с использованием BIM [8], – Дворец гимнастики Ирины Винер-Усмановой (рис. 1). В январе 2020 г. заместитель Мэра Москвы М. Ш. Хуснуллин заявил о поэтапном переходе к проектированию с использованием BIM всех застройщиков, работающих в городе Москве по государственному заказу на строительство [15].

Стратегия «Умный город – 2030», реализуемая в Москве в рамках городской программы «Развитие цифровой среды и инноваций» [10], подразумевает «применение BIM-технологий на всех этапах реализации жизненного цикла объекта (от планирования до вывода из эксплуатации). <...> Внедрение автоматизированных систем управления зданием и объектами ЖКХ-инфраструктуры обеспечит автоматическое управление и диспетчеризацию инженерных систем, сбор статистики о состоянии конструктивных элементов и систем здания на основе информационной модели» [10]. BIM-технологии будут служить информационной базой для всех потребителей, городских служб и органов власти. Цифровизация на основе BIM сделает реальным массовое превращение в жизнь концепции умного дома – логического продолжения концепции умного города в столице.

## § ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Федеральный закон от 30.12.2009 № 384-ФЗ «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
2. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
3. Приказ Комитета города Москвы по ценовой политике в строительстве и государственной экспертизе проектов от 26.06.2019 № МКЭ-ОД/19-39 «Об утверждении требований к информационным моделям объектов капитального строительства, а также классификаторов для информационного моделирования». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
4. Распоряжение Департамента информационных технологий города Москвы от 23.03.2018 № 64-16-129/18 (ред. от 06.05.2019) «Об утверждении Рекомендаций по реализации предпроектных решений применения перспективных информационно-телекоммуникационных технологий в рамках создания комфортной городской среды при строительстве и (или) реконструкции многоквартирных домов на территории города Москвы». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
5. Базовые и дополнительные требования к умным городам (стандарт «Умный город») (утв. Минстроем России 04.03.2019). Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
6. ГОСТ Р 57657-2017 (ИСО 19131:2007). Пространственные данные. Спецификация информационного продукта. Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
7. ГОСТ Р 57563-2017/ISO/TS 12911:2012. Моделирование информационное в строительстве. Основные положения по разработке стандартов информационного моделирования зданий и сооружений. Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
8. Дворец гимнастики Ирины Винер-Усмановой // Комплекс градостроительной политики и строительства города Москвы [сайт]. URL: <https://stroi.mos.ru/stadiony-moskvy/sportkompleks-luzhniki/rekonstrukciya-stadiona-luzhniki-1-d-gimnastiki> (дата обращения: 13.05.2021).
9. Классификатор строительной информации заработал в тестовом режиме // Минстрой России [сайт]. Новости. 01.12.2020. URL: <https://minstroyrf.gov.ru/press/klassifikator-stroitelnoy-informatsii-zarabotal-v-testovom-rezhime> (дата обращения: 19.05.2021).
10. Москва 2030. Умный город // Официальный сайт Мэра Москвы [сайт]. URL: <https://2030.mos.ru> (дата обращения: 13.05.2021).
11. Московский Стройкомплекс переходит на инновационные технологии // Официальный сайт Мэра Москвы [сайт]. 04.09.2019. URL: <https://www.mos.ru/news/item/61480073> (дата обращения: 19.05.2021).



12. Работа в открытой части системы // Государственная информационная система жилищно-коммунального хозяйства [сайт]. URL: <https://dom.gosuslugi.ru/webhelp/main/index.html> (дата обращения: 31.05.2021).
13. Реконструкция Политехнического музея // Комплекс градостроительной политики и строительства города Москвы [сайт]. URL: <https://stroi.mos.ru/riekonstruksiia-politiekhnichieskogho-muzieia> (дата обращения: 13.05.2021).
14. Сергей Ергопуло: Эксперты договорились о создании комплекса стандартов по информационному моделированию // Минстрой России [сайт]. Новости. 28.10.2020. URL: <https://minstroyrf.gov.ru/press/sergey-ergopulo-eksperty-dogovorilis-o-sozdanii-kompleksa-standartov-po-informatsionnomu-modelirovan/> (дата обращения: 19.05.2021).
15. BIM-технологии при проектировании городских объектов введут с 2021 года // Комплекс градостроительной политики и строительства города Москвы [сайт]. 17.01.2020. URL: <https://stroi.mos.ru/news/bim-tiekhnologhii-pri-proiektirovanii-ghorodskikh-obiektov-poetapno-vvedut-v-moskvie-s-2021-ghoda> (дата обращения: 13.05.2021).

## REFERENCES

1. *Federal Law of 30.12.2009 no. 384-FZ "Technical Standards of Safety for Buildings and Structures"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
2. *Decree of the President of the Russian Federation of 07.05.2018 no. 204 "On the National Development Goals and Strategic Tasks of the Russian Federation for the Period till 2024"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
3. *Order of the Committee on Pricing Policy in Construction and State Evaluation of Projects of Moscow of 26.06.2019 no. MKE OD/19-39 "On Approval of Requirements to Information Models of Capital Construction, as well as Classifiers for Information Modelling"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
4. *Directive of Information Technologies Department of Moscow Government of 23.03.2018 no. 64-16-129/18 (as amended on 06.05.2019) "On Approval of Recommendations for Realization of Pre-project Solutions of the Use of Perspective Information and Telecommunication Technologies in Creation of Comfortable Environment during Construction and Reconstruction of Multi Apartment Houses in the City of Moscow"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
5. *Basic and Complimentary Requirements for Smart Cities ("Smart City" Standard) (as approved by Russia's Ministry of Construction on 04.03.2019)*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
6. *GOST R 57657-2017 (ISO 19131:2007). Spatial Data. Data Product Specifications*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
7. *GOST 57563-2017/ ISO/TS 12911:2012. Buildings and Structures Information Modeling. General Principles For The Development Of Buildings And Constructions Information Modelling Standards*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
8. Irina Viner-Usmanova's Rhythmic Gymnastics Centre. *Town-planning and Construction Complex of Moscow* [website]. Available at: <https://stroi.mos.ru/stadiony-moskvj/sportkompleks-luzhniki/rekonstrukciya-stadiona-luzhniki-1-d-gimnastiki> (accessed: 13.05.2021). (In Russ.).
9. Classifier of Construction Related Information is Now Working it Test Mode. *Ministry of Construction of Russia* [website], News, 01.12.2020. Available at: <https://minstroyrf.gov.ru/press/klassifikator-stroitelnoy-informatsii-zarabotal-v-testovom-rezhime> (accessed: 19.05.2021). (In Russ.).
10. Moscow 2030. Smart City. *Moscow Mayor's Official website*. Available at: <https://2030.mos.ru> (accessed: 13.05.2021). (In Russ.).
11. Moscow's Construction Complex is Switching for Innovative Technologies. *Moscow Mayor's Official website*. Available at: <https://www.mos.ru/news/item/61480073> (accessed: 19.05.2021). (In Russ.).
12. Working within an Open Part of a System. *State Information System of Housing and Utility Facilities* [website]. Available at: <https://dom.gosuslugi.ru/webhelp/main/index.html> (accessed: 31.05.2021). (In Russ.).
13. Reconstruction of Polytechnical museum. *Town-planning and Construction Complex of Moscow* [website]. Available at: <https://stroi.mos.ru/riekonstruksiia-politiekhnichieskogho-muzieia> (accessed: 13.05.2021). (In Russ.).
14. Sergey Ergopulo: Experts Agreed on Setting up a Standards Complex on Information Modeling. *Ministry of Construction of Russia* [website]. News, 28.10.2020. Available at: <https://minstroyrf.gov.ru/press/sergey-ergopulo-eksperty-dogovorilis-o-sozdanii-kompleksa-standartov-po-informatsionnomu-modelirovan/> (accessed: 19.05.2021). (In Russ.).
15. BIM Technologies at Designing City Facilities to be Introduced from 2021. *Town-planning and Construction Complex of Moscow* [website], 17.01.2020. Available at: <https://stroi.mos.ru/news/bim-tiekhnologhii-pri-proiektirovanii-ghorodskikh-obiektov-poetapno-vvedut-v-moskvie-s-2021-ghoda> (accessed: 13.05.2021). (In Russ.).

**О. А. ГОРАНОВА**

заведующий кафедрой экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы, кандидат экономических наук, доцент

**O. A. GORANOVA**

Chair of City Economy and Housing Law of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, PhD in Economy

**Е. В. КОРЕНДЯСЕВА**

ведущий эксперт кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы

**E. V. KORENDYASEVA**

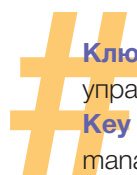
Lead Expert with the Chair of City Economy and Housing Law of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University

## Системное обучение персонала – инвестиции в развитие городского хозяйства Москвы

## System Personnel Training: Investing in Proliferation of Moscow City Economy

Разнообразие и важность вопросов, возникающих в сферах городского благоустройства и жилищно-коммунального хозяйства Москвы ежедневно, определяют высокие требования к уровню профессиональных навыков административно-управленческого персонала. Системное обучение сотрудников хозяйствующих организаций, занимающихся по программам Университета Правительства Москвы, значимо улучшает качество их работы, способствуя устойчивому развитию столичного мегаполиса.

Diversity and magnitude of the issues that crop up in the areas of city landscape improvement, housing and utilities establishment of Moscow on a daily basis determine the high standards in terms of professional skills of participating administrative and managerial staff. The system training of personnel of managing organizations in programs of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University significantly improves the quality of their performance thus boosting the Capital metropolis's sustainable development status.



**Ключевые слова:** городская среда, городское хозяйство, благоустройство территорий, управление многоквартирными домами, повышение квалификации.

**Key words:** urban environment, city economy, local landscape improvement, apartment building management, professional development.

**Для цитирования:** Горанова О. А., Корендясева Е. В. Системное обучение персонала – инвестиции в развитие городского хозяйства Москвы // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 40–46.

**For citation:** Goranova O. A., Korendyaseva E. V. System Personnel Training: Investing in Proliferation of Moscow City Economy. *MGUU Herald*, 2021, no. 2, pp. 40-46. (In Russ.).

**М**осквичи, как и жители любого другого города, нуждаются в экологически благоприятной и комфортной городской среде. В столице оптимальные условия проживания формируются в ходе работ по комплексному благоустройству: в настоящее время благоустройство обособилось в отдельную сферу городского хозяйства и стало одним из важнейших направлений деятельности городской власти.

Благоустройство следует рассматривать как «комплекс осуществляемых в соответствии с установленными нормами, требованиями и правилами мероприятий (работ) по созданию, содержанию и облагораживанию объектов благоустройства, а также иных предусмотренных настоящим законом мероприятий (работ), направленных на обеспечение и повышение безопасности и комфортности условий проживания граждан в городе Москве, поддержание и улучшение санитарного и эстетического состояния территории города Москвы» [3]. Полномочия органов государственной власти субъекта Российской Федерации в области жилищных отношений прописаны в Жилищном кодексе Российской Федерации (ЖК РФ). В соответствии со ст. 13 ЖК РФ они должны «осуществлять контроль за использованием и сохранностью жилищного фонда субъекта Российской Федерации, соответствием жилых помещений данного фонда установленным санитарным и техническим правилам и нормам, иным требованиям законодательства» [1]. В Москве с 2014 г. все работы по управлению, содержанию и ремонту многоквартирных домов, благоустройству дворовых территорий организует и выполняет ГБУ «Жилищник». Эти государственные компании оказывают услуги по содержанию объектов дорожного хозяйства и объектов коммунально-инженерной инфраструктуры. Они же отвечают за создание, содержание и благоустройство городских объектов на прилегающих территориях, среди которых – парки, скверы, тротуары, подходы к вестибюлям метро и остановкам об-

щественного транспорта. На данный момент в Москве функционирует 121 ГБУ «Жилищник», самостоятельно управляющее подведомственными объектами. Таким образом, от эффективности их деятельности во многом зависит качество работы всей системы городского хозяйства Москвы.

Управление многоквартирным домом – непростая задача, требующая множества специальных знаний и навыков. Сотрудникам ГБУ «Жилищник» приходится решать вопросы по организации и проведению капитального и текущего ремонта многоквартирного дома, заботиться о снижении задолженности по оплате за жилищно-коммунальные услуги, проводить контроль и мониторинг использования жилищного фонда и обеспечения его сохранности. Кроме того, необходимо активно взаимодействовать с жителями, реагируя на их жалобы и предложения. В обязанности управляющих компаний входят также организация и проведение общих собраний собственников помещений в многоквартирном доме.

### **Благоустройство обособилось в отдельную сферу городского хозяйства и стало одним из важнейших направлений деятельности городской власти**

ГБУ «Жилищник» созданы в соответствии с Постановлением Правительства Москвы «О проведении эксперимента по оптимизации деятельности отдельных государственных учреждений города Москвы и государственных унитарных предприятий города Москвы, осуществляющих деятельность в сфере городского хозяйства» [4]. Государственные бюджетные учреждения являются, наряду с казенными и автономными, одним из трех видов государственных (муниципальных) учреждений, ориентированных на повышение качества и доступности государственных (муниципальных) услуг [2]. ГБУ «Жилищник» действуют на основании правовых актов Правительства Москвы и правовых актов префектур административных

округов. Некоторые работы финансируются из столичного бюджета согласно нормативам финансирования по государственному заданию и с учетом показателей предыдущих лет. Эксперимент, инициированный городскими властями, показал значительную экономию бюджетных средств города благодаря отказу от услуг сторонних подрядчиков и посредников: многие работы выполняются теперь непосредственно работниками ГБУ «Жилищник».

### Управление многоквартирным домом – непростая задача, требующая множества специальных знаний и навыков

Кроме основных видов деятельности, ГБУ «Жилищник» имеют право осуществлять приносящую доход деятельность, к которой относятся выполнение заявок от физических лиц и заключение договоров на оказание работ и услуг с юридическими лицами. Названные учреждения, выступая в качестве исполнителей, могут участвовать в электронных аукционах на проведение капитального ремонта многоквартирных домов, что дает возможность получать дополнительную прибыль.

Одна из наибольших трудностей в функционировании ГБУ «Жилищник» – комплексная подготовка персонала и повышение квалификации сотрудников. Необходимо отметить, что при создании ГБУ «Жилищник» не были разработаны единые методические рекомендации по ведению кадровой политики и типовых кадровых документов, положения об оплате труда и должностных инструкций. Соответственно, каждое ГБУ «Жилищник» разрабатывало и проводило кадровую политику самостоятельно, поэтому показатели их деятельности в разных районах Москвы сильно различаются. Практически для всех учреждений системы ГБУ «Жилищник» были характерны невысокий уровень профессиональной подготовки персонала, недостаточный опыт реализации финансово-хозяйственной деятельности (во всех направлениях). Возникали трудно-

сти и в процессе коммуникации с жителями – потребителями предоставляемых услуг. Между тем бесперебойная и слаженная работа хозяйствующей организации невероятно важна для города, поскольку является жизнеобеспечивающей. Масштаб принимаемых решений, их сложность и разнообразие обуславливают актуальность вопросов, связанных с подготовкой персонала для ГБУ «Жилищник», повышением его квалификации. Комплексное обучение сотрудников позволяет существенно повысить эффективность функционирования учреждений городского хозяйства столицы, в том числе в сфере благоустройства.

Университет Правительства Москвы имеет многолетний опыт подготовки и переподготовки персонала для управления городом. В 2016 г. в университете началась реализация масштабного образовательного проекта по повышению квалификации сотрудников всех ГБУ «Жилищник» города Москвы. Кафедра экономики городского хозяйства и жилищного права запустила комплексную образовательную программу «Профессиональное управление объектами ЖКХ и благоустройства», которая реализуется и сегодня. За пять лет (с 2016 по 2020 г.) обучение прошли 2 089 человек, в первую очередь руководители, их заместители, руководители профильных структурных подразделений. В рамках пилотной части проекта была проведена работа с учреждениями Юго-Восточного округа столицы. Полученный опыт позволил создать многоплановую, всеохватную и сбалансированную программу, дающую возможность обучать персонал ГБУ «Жилищник» командному взаимодействию и развивать личные коммуникативные навыки сотрудников.

Слушатели получают большой объем знаний об организации текущей работы, финансах и экономике, эффективном реагировании на жалобы клиентов. Поскольку именно благоустройство территорий находится в числе главных факторов повышения комфортности городской среды Москвы [5], большое внимание уделяется практиче-

ским навыкам, необходимым специалистам для работы в данной сфере. Перечень вопросов, охватываемых программой, достаточно широк. Среди них наиболее важные:

- Что такое клиентоориентированный подход и каковы стандарты качества работы?
- Как эффективно организовать работы по содержанию и благоустройству?
- Как развивать «внебюджетную» деятельность?
- Каковы лучшие практики организации обратной связи и взаимодействия с населением?

Продолжительность программы – 82 академических часа, большая часть времени отведена практическим занятиям и тренингам. В обучении используются современные форматы – интерактивные лекции, групповые обсуждения, работа с кейсами, выполнение практических заданий, деловые игры. Ведущие спикеры и тренеры – профессионалы, имеющие большой опыт реализации профильных проектов, в том числе специалисты Департамента жилищно-коммунального хозяйства города Москвы, Объединения административно-технических инспекций города Москвы, Фонда капитального ремонта города Москвы, Мосжилинспекции, ГКУ «Центр реформы в ЖКХ», ГКУ «Городской центр жилищных субсидий» и других организаций Комплекса городского хозяйства города Москвы. Программа имеет системное организационно-методическое сопровождение. Слушателей обеспечивают большим пакетом учебно-методического материала, включая актуализированные законодательные документы, рабочие тетради для отработки навыков, сформированных в процессе командной работы, лекционные тезисы, материалы для решения практических задач и кейсов.

Создание полноценной многоаспектной программы позволило уйти от ограниченных, присущих ранее преподаваемым коротким программам повышения квалификации, и обеспечивать слушателей всем необхо-



**Согласно результатам анкетирования слушателей самые интересные темы программы «Профессиональное управление объектами ЖКХ и благоустройства»:**

- государственный жилищный надзор и лицензионный контроль;
- актуальные направления противодействия экономическим, служебным и должностным преступлениям в сфере ЖКХ;
- организация работы по снижению задолженности за жилищно-коммунальные услуги;
- правила создания объектов комплексного благоустройства.

димым для них объемом информации. По окончании обучения сотрудники ГБУ «Жилищник» выполняют итоговую работу, направленную на совершенствование деятельности своей организации.

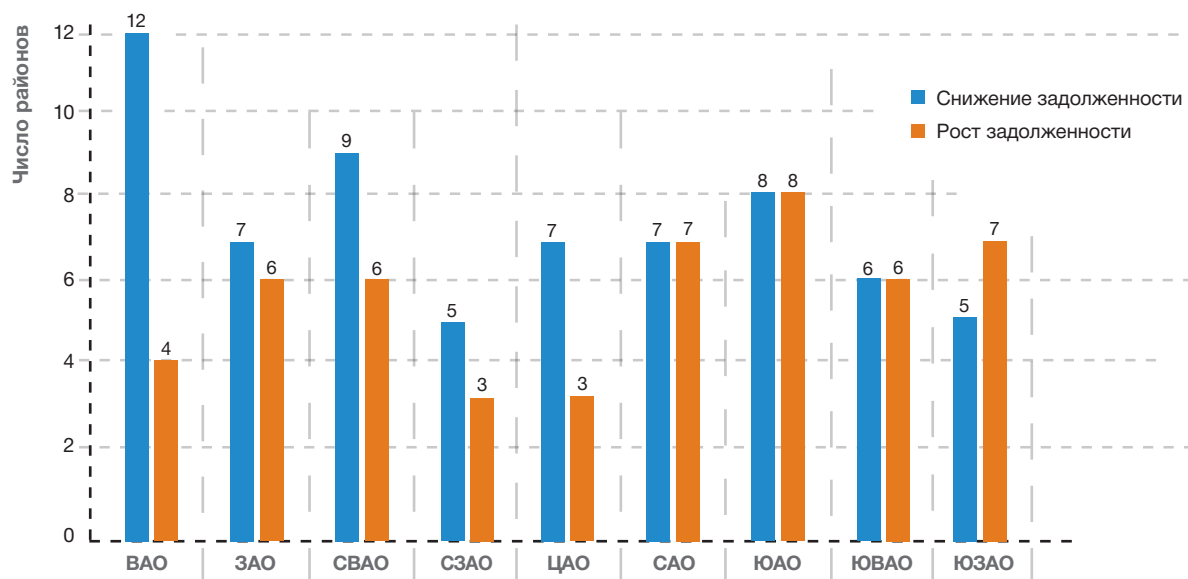
Анализ динамики развития ГБУ «Жилищник» за годы проведения программы (2016–2020 гг.) позволил оценить успешность реализации проекта. В рамках выполнения выпускных (итоговых) работ, заверяемых руководителями на рабочих местах, от слушателей были получены данные о кадровом составе каждого ГБУ «Жилищник». Собранные сведения свидетельствуют о том, что практически все сотрудники, прошедшие обучение по программе «Профессиональное управление объектами ЖКХ и благоустройства», остаются работать в организациях жилищно-коммунального хозяйства. Таким образом, общее количество работников, прошедших профессиональную подготовку по программе Университета Правительства Москвы, неуклонно растет.

**В 2016 г. в университете началась реализация масштабного образовательного проекта по повышению квалификации сотрудников всех ГБУ «Жилищник»**

Для исследования результатов деятельности ГБУ «Жилищник» в 2016–2020 гг. были отобраны следующие ключевые направления:

РИС. 1

**Результаты анализа динамики задолженности ГБУ «Жилищник» районов Москвы перед РСО в период с 2016 по 2020 г.**



- динамика состояния задолженности управляющих организаций за жилищно-коммунальные услуги перед ресурсоснабжающими организациями (РСО);
- динамика доходов от коммерческой деятельности учреждений.

Анализ проводился в девяти административных округах Москвы: ЦАО, САО, ЮАО, ВАО, ЗАО, ЮВАО, ЮЗАО, СВАО, СЗАО. В исследование не было включено ГБУ «Жилищник» ЗелАО, так как к моменту сбора данных учреждение находилось на этапе реорганизации.

Диаграммы на рисунке 1 отражают темп роста задолженности (Трз) ГБУ «Жилищник» перед РСО по округам. Для каждого ГБУ «Жилищник» рассчитывался показатель Трз по формуле:

$$Трз = (З_t / З_n) \cdot 100\%,$$

где  $Z_t$  и  $Z_n$  – задолженность учреждения перед РСО за текущий и за предыдущий годы соответственно. (Трз больше 100% свидетельствует о росте задолженности учреждения, Трз меньше или равный 100% говорит о снижении задолженности.) Далее в каждом округе было подсчитано количество ГБУ «Жилищник», в которых наблюдался рост задолженности (Трз > 100%), и найдено число учреждений, чья задолженность сократилась.

Рисунок 1 показывает явное снижение задолженности ГБУ «Жилищник» перед РСО

в пяти столичных округах (ВАО, ЗАО, СВАО, СЗАО, ЦАО). В условиях увеличения тарифов на жилищно-коммунальные услуги отсутствие роста задолженности (САО, ЮАО, ЮВАО) также можно расценивать как позитивное явление. Незначительный рост задолженности наблюдается лишь в одном округе Москвы. Такая динамика объясняется передачей на баланс ГБУ «Жилищник» новых домов, обремененных большим количеством долгов перед ресурсоснабжающими компаниями. Описанных результатов удалось достичь благодаря активной работе ГБУ «Жилищник» с должниками, вовремя не оплатившими жилищно-коммунальные услуги. Следует отметить, что практические навыки взаимодействия с жителями были в том числе сформированы на занятиях на программе повышения квалификации Университета Правительства Москвы.

Диаграммы на рисунке 2 отражают темп роста доходов от коммерческой деятельности (Ткд) по округам. Для каждого ГБУ «Жилищник» был рассчитан параметр Ткд по формуле:

$$Ткд = (D_t / D_n) \cdot 100\%,$$

где  $D_t$  и  $D_n$  – доходы учреждения за текущий и за предыдущий годы соответственно. (Ткд не ниже 100% служит показателем положительной динамики доходов в исследованный период, а менее 100% – отрицательной.) Затем в каждом округе были подсчитаны количества ГБУ «Жилищник» с положительной динамикой и с отрицательной.

Активный рост доходов от коммерческой деятельности ГБУ «Жилищник» наблюдается практически во всех округах города (рис. 2). Нужно отметить, что согласно результатам анкетирования занятия по теме развития коммерческой деятельности учреждений вызывают большой интерес у слушателей программы повышения квалификации. Обучение проходит в рамках коммуникативного модуля программы через тренинги: «Развитие клиентоориентированности как способ формирования нового бренда ГБУ «Жилищник» для жителей и роста доходов от внебюджетной деятельности», «Повышение качества услуг ГБУ «Жилищник», «Эффективная команда: работа на результат».

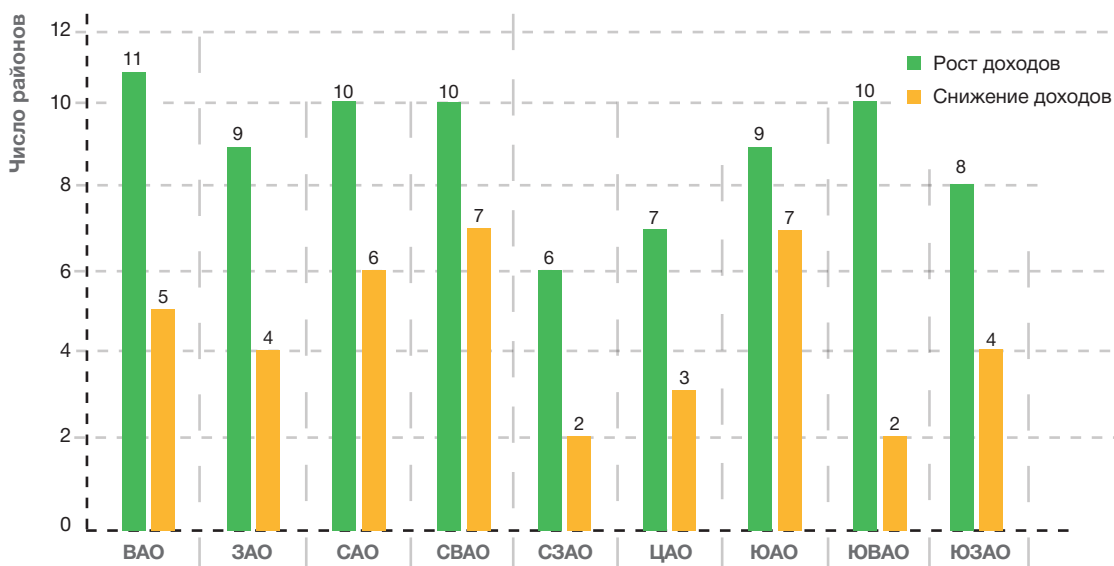
Подробный анализ деятельности ГБУ «Жилищник» позволил выявить проблемные зоны в работе учреждений и предложить актуальные программы повышения квалификации. В первую очередь нужно отметить большое количество штрафных санкций со стороны контролирующих органов города, таких как Мосжилинспекция и Объединение административно-технических инспекций города Москвы. Для оптимизации функционирования

## Активный рост доходов от коммерческой деятельности ГБУ «Жилищник» наблюдается практически во всех округах города

ГБУ «Жилищник» в Университете Правительства Москвы были дополнительно разработаны специальные узконаправленные курсы, адресованные специалистам по данным вопросам. Так, для снижения количества штрафов в области благоустройства территорий создана программа «Профилактика нарушений обязательных требований в сфере благоустройства территорий города». Ее цель – развитие навыков организации работы по предупреждению нарушений норм, правил и требований, установленных законом и нормативными правовыми актами, действующими в столице в области благоустройства. С целью снижения количества штрафов в жилищной сфере реализуется программа «Профилактика нарушений требований государственного жилищного надзора и лицензионного контроля в сфере управления МКД». Более эффективному управлению многоквартирными домами также способствует программа «Практические

РИС. 2

### Результаты анализа динамики доходов от коммерческой деятельности ГБУ «Жилищник» районов Москвы в период с 2016 по 2020 г.



аспекты управления МКД в новых правовых условиях». Таким образом, организован системный подход к обучению специалистов ГБУ «Жилищник» в области наиболее острых проблем управления городским хозяйством.

В управлении любым экономическим или хозяйственным процессом важнейшим ресурсом, несомненно, являются образование и профессиональный опыт руководителей. Качество услуг в сфере городского хозяйства находится в прямой за-

висимости от уровня знаний и квалификации сотрудников хозяйствующих организаций. Именно поэтому продуманные комплексные программы повышения квалификации положительно влияют на результаты деятельности государственных бюджетных учреждений. Таким образом, главным результатом обучения управленцев ГБУ «Жилищник» по программам Университета Правительства Москвы становится развитие городской среды на благо ее жителей.

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ. Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
2. Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
3. Закон города Москвы от 30.04.2014 № 18 «О благоустройстве в городе Москве». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
4. Постановление Правительства Москвы от 14.03.2013 № 146-ПП «О проведении эксперимента по оптимизации деятельности отдельных государственных учреждений города Москвы, осуществляющих деятельность в сфере городского хозяйства города Москвы». Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».
5. Горанова О. А., Атрощенко Л. А., Быкова М. В. Комплексное благоустройство городских территорий Москвы. Внешнее благоустройство: учебное пособие для направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» магистерской программы «Управление развитием ЖКХ и благоустройства». М.: МГУУ Правительства Москвы, 2017. 198 с.

## REFERENCES

1. *The Housing Code of the Russian Federation of 29.12.2004 no. 188-FZ*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
2. *Federal Law of 08.05.2010 no. 83-FZ "On Amending Some Legal Acts of the Russian Federation in Connection with Upgrading Legal Status of State (Municipal) Organizations"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
3. *Law of the City of Moscow of 30.04.2014 no. 18 "On provision of amenities in the City of Moscow"*. Consortium. Code. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
4. *Moscow Government Decree of 14.03.2013 no.146-PP "On holding an experiment of optimization of certain Moscow's state agencies' activities, working in the Moscow City economy domain"*. Available at: "Consultant Plus". (In Russ.).
5. Goranova O. A., Atroschenko L. A., Bykova M. V. *Kompleksnoe Blagoustrojstvo Gorodskih Territorij Moskvy. Vneshnee Blagoustrojstvo* [Comprehensive Landscape Improvement to the City's Territories of Moscow. External Landscape Improvement]: *Teaching Aid for Students in Teaching Track 38.04.04 "State and Municipal Management" of the "Management of Housing and Utilities Development and Landscape Improvement" Masters' Program*. Moscow: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, 2017. 198 p. (In Russ.).



**М. А. КОНСТАНТИНОВ**

специалист по развитию персонала  
Центра специальных проектов  
Управления обучения и развития персонала  
Университета Правительства Москвы

**M. A. KONSTANTINOV**

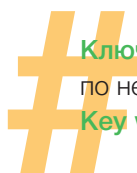
Personnel Development Specialist of Special Projects Center  
of Personnel Training and Development Department  
of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University

## VR-тренажеры для государственных гражданских служащих

## VR Simulators for State Civil Servants

Город сегодня невозможно представить без цифровых технологий, которые задают траекторию развития всех сфер жизни общества. С помощью VR-технологий можно построить виртуальное пространство, в котором пользователь будет многократно, снова и снова, проживать ситуации, имитирующие окружающую действительность. Такое свойство виртуальной реальности делает ее идеальной средой для обучения. Университет Правительства Москвы создает VR-тренажеры и применяет их для повышения квалификации столичных управленцев. Разработка VR-тренажера требует значительных вложений времени и сил, но затраты оправдывают себя. При обучении в виртуальной реальности сотрудники, недавно пришедшие на службу в органы власти, получают надежный профессиональный опыт, а специалисты со стажем исправляют ошибки в собственных рабочих алгоритмах и проверяют свою компетентность. В итоге новейшие цифровые технологии создают опору для развития качественно новых управленческих практик.

Nowadays a city devoid of digital technologies is hard to contemplate, since they set the direction for the development of all walks of life in a society. Employing VR technologies virtual environment can be constructed enabling a user to live time and time again multiple times through a situation that will imitate the surrounding reality. This feature of virtual reality makes it an ideal implement learning environment. Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University builds VR simulators and makes use of them in professional development programs for Moscow managers. Developing a VR simulator is an arduous task requiring considerable amount of time and labor, but results fully justify the effort. While learning under virtual reality conditions the civil servants who are fresh in the service gain sound professional experience, whereas seasoned specialists gloss over their own mistakes in their working algorithms and verify their professional integrity. At the end of the day, the cutting edge digital technologies serve to provide foundation for quantum leap in the development of new and novel managerial practices.



**Ключевые слова:** виртуальная реальность, технологии, VR-тренажер, Госинспекция по недвижимости.

**Key words:** virtual reality, digital technologies, VR simulator, State Real Estate Inspection.

**Для цитирования:** Константинов М. А. VR-тренажеры для государственных гражданских служащих // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 47–50.

**For citation:** Konstantinov M. A. VR Simulators for State Civil Servants. *MGUU Herald*, 2021, no. 2, pp. 47-50. (In Russ.).

**С**овременные цифровые технологии сегодня определяют будущее всех направлений экономики и общественной жизни: их влияние распространилось далеко за пределы области телекоммуникаций и ИТ. Благодаря усилиям разработчиков в мире набирает силу новый тренд – использование дополненной реальности (AR) и виртуальной реальности (VR) в профессиональной сфере. В виртуальной реальности возможно воспроизвести любую существующую ситуацию, поэтому VR некоторое время назад перестала быть сугубо источником развлечения и перешла на службу специалистов, работающих в коммерческих структурах и государственных столичных учреждениях торговли, культуры, промышленности, медицины, образования. Развитие данного цифрового направления движется семимильными шагами. Очевидно, VR-технологии не только любопытны,

но и весьма практичны: при создании новой реальности возникают и новые, ранее недоступные возможности.

Обучение управленцев – основная деятельность Университета Правительства Москвы, и он на протяжении последних двух лет успешно внедряет в свою образовательную практику VR-технологии. Здесь создают VR-тренажеры для формирования и отработки универсальных и специальных навыков как начинающих руководителей, так и управленцев со стажем, которые разделяют убеждение, что обучение – это непрерывный процесс в течение всей жизни.

Разработка VR-тренажеров требует много времени и сил, поскольку создаваемый объект – рабочая ситуация, в которую обучающихся погружают при помощи шлема и устройств ввода (джойстиков), – должен быть абсолютно правдоподобным (рис. 1). Только в этом случае эффект обучения будет полноценным, потому что человек хорошо запоминает лишь эмоционально окрашенный опыт. Более того, если разработчики ответственно относятся к своей задаче, они заботятся о том, чтобы эмоции эти были положительными.

Осенью 2020 г. в VR-центр Университета Правительства Москвы обратилась Государственная инспекция по контролю за использованием объектов недвижимости города Москвы (далее – Госинспекция по недвижимости), чтобы организовать «День инспектора по недвижимости». Речь шла не о командном, корпоративном мероприятии, а о воссоздании в виртуальной среде реального рабочего дня госслужащего, проверяющего объекты городской застройки. По замыслу заказчика, VR-тренажер должен был обучать новых сотрудников и помогать в повышении квалификации более опытным коллегам, проверяя их профессиональные навыки [1]. Для разработки такого тренажера необходимо живое общение с заказчиком – обсуждение позволяет специалистам VR-центра выявить истинные потребности пользователя. Совместны-



**2019 г. – запуск VR-обучения в Университете Правительства Москвы.**

**2021 г. – разработано девять VR-тренажеров. Среди них самые популярные – тренажеры для развития и отработки универсальных компетенций (англ. soft skills):**

- 1 • «Публичные выступления»**  
отработка навыков публичных выступлений перед любой аудиторией
- 2 • «Коммуникации с проблемным сотрудником»**  
отработка алгоритма развивающей (корректирующей) обратной связи
- 3 • «Эмоциональный интеллект»**  
распознавание эмоций собеседников и выстраивание плодотворной коммуникации
- 4 • «Типология DISC»**  
распознавание поведенческих особенностей людей и выстраивание эффективных стратегий взаимодействия<sup>1</sup>

<sup>1</sup> См.: Боннстеттер Б. Дж., Сьютер Дж. Универсальный язык DISC: Руководство по применению / пер. с англ. А. Еременко. – М.: TTI Success Insights Россия, 2014. – Прим. ред.

ми усилиями отбирается учебный (проверяющий) материал для будущего VR-тренажера и составляется техническое задание. Далее разработчики Университета Правительства Москвы воплощают техническое задание, создавая тренажер, идеально отвечающий нуждам заказчика.

Как часть разработки тренажера VR-специалисты проводят натурные качественные исследования, отвечая на главный вопрос этого этапа подготовки: «Что именно и как делает пользователь, решая свои профессиональные задачи?» Полевые наблюдения за пользователями (в данном случае – инспекторами по недвижимости), исполняющими свои должностные обязанности, осуществляются в естественных условиях в течение рабочего дня. Для того чтобы воссоздать реальность (условия работы инспектора) виртуальными средствами, самому создателю нужно сначала прожить этот отрезок времени, ощутить реальность другого человека, понять, что в ней происходит. Затем собранные материалы ложатся в основу построения искусственного пространства в VR-тренажере. Важно, чтобы все детали, любые мелочи, слагающие виртуальную среду, были тщательно выверены и полностью соответствовали реальной обстановке.

С технической точки зрения каждый новый VR-тренажер должен быть также скрупулезно продуман, чтобы в дальнейшем можно было легко и точно адаптировать технологию к меняющимся запросам разных заказчиков, варьировать ее по мере надобности. В VR-тренажере высоко ценится пластичная архитектура: она должна быть легко изменяема не на глубоком уровне программирования, а на более высоком уровне настройщиков и пользователей. Тогда можно с легкостью вносить коррективы в проверяемые процедуры, в образцы (эталонные последовательности) действий, в шаблоны документов, с которыми взаимодействует обучающийся в виртуальной среде. В итоге затраты времени и труда оправдывают себя. Сотрудники в условиях имитации рабочих ситуаций получают возможность отработать профессиональные навыки.



РИС. 1

### Тренажер «Публичные выступления 2.0»: вид аудитории в VR-шлеме

Кроме того, виртуальная среда позволяет выявить прочно закрепленные, систематические ошибки в рабочих алгоритмах специалистов, т. е. в тех случаях, когда человек привык выполнять то или иное действие неправильно и его никто не поправляет.

Явные положительные результаты работы на новом VR-тренажере, полученные на первых тестовых группах сотрудников Госинспекции по недвижимости, не могли не привлечь внимание общественности [2]. В итоге заказчик решил создать собственный VR-класс для обучения своих сотрудников.

## Разработчики Университета Правительства Москвы воплощают техническое задание, создавая тренажер, идеально отвечающий нуждам заказчика

Основной недостаток VR-технологий – их ресурсоемкость: полноценный тренажер – это результат многомесячного труда разработчиков и регулярных встреч с заказчиком. Однако главное препятствие для распространения VR-технологий за пределы развлекательной индустрии и среды геймеров лежит в психологическом поле. Человеку, выбирающему между использованием VR-тренажера и отказом от него, бывает трудно на уровне подсознания преодолеть страх нового: нашей природе свойственно опасаться неизвестного. Руководителю, принимающему решение о создании VR-тренажера для своей команды, нередко мешает негативный прежний опыт пользователя. Люди, познакомившиеся с технологией виртуальной реальности на раннем этапе ее развития, три – пять лет назад и ранее, сохраняют неприятные воспоминания о низком качестве графики и крайнем неудобстве использования приспособлений для взаимодействия с VR-средой.



РИС. 2

Тренажер для сотрудников Госинспекции по недвижимости: *слева* – фотофиксация нарушений с помощью планшета (вид в VR-шлеме); *справа* – инспектор, проходящий обучение в VR-классе Университета Правительства Москвы

Сегодня технологии настолько развиты, что помогают оказаться в ситуации, максимально приближенной к реальности (рис. 2). VR в совершенстве воссоздает реальность, при этом имитация событий, происходящих при обучении на тренажере, позволяет формировать навыки полноценно и устойчиво. Иначе говоря, обучение происходит эффективно [3]. Впечатления же от общения с виртуальной реальностью, какими бы запоминающимися они ни были, передать на

словах нельзя – их можно получить только на личном опыте.

Университет Правительства Москвы продолжает развивать VR-направление обучения и в настоящий момент готовит расширенные групповые программы для VR-класса, оборудованного в стенах университета. Эта работа станет следующим шагом в качественно новой подготовке специалистов для управления реальной жизнью в реальном городе.

## § ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Виртуальная реальность для инспекторов по недвижимости // Университет Правительства Москвы [сайт]. 04.03.2021. URL: <https://mguu.ru/virtualnaya-realnost-dlya-inspektorov-po-vedvizhivosti> (дата обращения: 12.04.2021).
2. Сотрудники Госинспекции по недвижимости в Москве начали обучаться на VR-тренажерах // ТАСС. 24.02.2021. URL: <https://tass.ru/vedvizhivost/10768641> (дата обращения: 12.04.2021).
3. The Effectiveness of Virtual Reality Soft Skills Training in the Enterprise. A Study / PwC. URL: <https://www.5discovery.com/wp-content/uploads/2020/09/pwc-understanding-the-effectiveness-of-soft-skills-training-in-the-enterprise-a-study.pdf> (дата обращения: 12.04.2021).

## REFERENCES

1. Virtual Reality for Real Estate Inspectors. *Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University* [website], 04.03.2021. Available at: <https://mguu.ru/virtualnaya-realnost-dlya-inspektorov-po-vedvizhivosti> (accessed: 12.04.2021). (In Russ.).
2. Moscow's State Real Estate Inspection Employees Commenced VR Simulators Based Training. *TASS*, 24.02.2021. Available at: <https://tass.ru/vedvizhivost/10768641> (accessed: 12.04.2021). (In Russ.).
3. PwC. *The Effectiveness of Virtual Reality Soft Skills Training in the Enterprise. A Study*. Available at: <https://www.5discovery.com/wp-content/uploads/2020/09/pwc-understanding-the-effectiveness-of-soft-skills-training-in-the-enterprise-a-study.pdf> (accessed: 12.04.2021).



**О. В. ДМИТРИЕВА**

доцент кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права Университета Правительства Москвы, кандидат сельскохозяйственных наук

УДК 378.147.88:378.635.2(470-25)

**O. V. DMITRIEVA**

Associate Professor with the Chair of City Economy and Housing Law of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, PhD in Agricultural Sciences



**Е. А. СИНОДСКАЯ**

председатель правления РОО «Московское объединение ландшафтных архитекторов»

**E. A. SINODSKAYA**

Chairwoman of the Board of Regional Public Organization "Moscow Landscape Architects Association"

## Научное творчество студентов, формирующее комфортную городскую среду

## Students' Creative Research that Shapes Comfortable Urban Environment

Участие студентов в научно-исследовательской работе кафедры – одна из традиционных форм обучения в высшем образовании. В Университете Правительства Москвы разработан новый межвузовский формат исследовательской деятельности учащихся – творческий практикум. Студенты – будущие специалисты в сфере городского хозяйства составили техническое задание на благоустройство дворовой территории, а студенты – ландшафтные архитекторы выполнили проекты по этому техническому заданию. Далее проекты были представлены на конкурс, а лучшие проектные предложения – в районную управу. Творческий практикум дает возможность студентам применять свои знания на практике, а городским властям – получить свежие решения в сфере благоустройства и привлечь перспективные кадры.

Students' participation in research activities of their Chair is one of the traditional forms of higher education. A novel interuniversity format of students' research – a creative hands-on workshop – has been developed at Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University. Students studying to become specialists in city economy composed technical design specification for improvements in a court yard territory, whereas students studying landscape architecture created designs for that technical specification. The projects were further submitted to a competition, while the best design solutions were sent to the local executive council. The creative hands-on workshop makes it possible for students to use their acquired skill in practice, and for city authorities – to get hold of fresh solutions for environment improvements, as well as to enlist promising new personnel.



**Ключевые слова:** городское благоустройство, городской дизайн, жилищно-коммунальное хозяйство, творческий практикум.

**Key words:** urban landscape improvement, urban design, housing and utility infrastructure, hands-on workshop.

**Для цитирования:** Дмитриева О. В., Синодская Е. А. Научное творчество студентов, формирующее комфортную городскую среду // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 2. С. 51–56.

**For citation:** Dmitrieva O. V., Sinodskaya E. A. Students' Creative Research that Shapes Comfortable Urban Environment. *MGUU Herald*, 2021, no. 2, pp. 51-56. (In Russ.).

**С**овременный этап развития Москвы отличается масштабным преобразованием городской среды. Городские власти сосредоточены на том, чтобы сделать столицу как можно более комфортной для горожан, чтобы каждый объект благоустройства отвечал высоким стандартам качества жизни. Для достижения этой цели в столице приняты государственные программы, среди них – «Развитие городской среды», «Жилище», «Развитие культурно-туристической среды и сохранение культурного наследия» и другие, охватывающие все сферы жилищно-коммунального хозяйства. Задачи по благоустройству, поставленные перед городом, требуют новых, оригинальных идей. Создавать и воплощать их на практике должны талантливые креативные специалисты, а их подготовка находится в числе приоритетных задач для столичных вузов.

### **Назначение университетских научных школ состоит в том, чтобы создавать, накапливать, хранить и передавать молодым поколениям имеющийся опыт**

Назначение университетских научных школ состоит в том, чтобы создавать, накапливать, хранить и передавать молодым поколениям имеющийся опыт. Одна из обязательных задач для вуза – вовлечение учащихся в научно-исследовательскую деятельность. Традиционно в вузах студенческая научная деятельность была связана с кафедральными исследованиями и научными интересами преподавателей. Сейчас этот подход к организации учебных исследований куда менее эффективен, чем прежде [6]. Молодые люди охотно и продуктивно включаются в научные изыскания, когда испытывают личную заинтересованность в процессе исследования. Нередко им трудно разглядеть перспективы своего непосредственного участия в научной работе кафедры. Они тяготеют к таким видам практической деятельности, в которых могут увидеть результат своих собственных усилий здесь и сейчас, создать себе стартовую площадку для будущего карьерного роста. Между тем реальность предлагает будущим выпускникам множество

привлекательных альтернатив. Поэтому в настоящее время для развития студенческой науки необходимы другие, более современные методы вовлечения молодежи.

Найти ключ к мотивации студента – это всегда удача для педагога и результат его большого труда. С момента основания Университета Правительства Москвы до 2017 г. его научное студенческое сообщество существовало в привычной для университетов форме. Инициаторами разработки нового формата учебной работы стали сами учащиеся – студенты кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права. В 2017 г. они совместно с преподавателями провели первые натурные исследования территорий улиц, дворов и других общественных пространств Москвы [1, 3, 4]. Результаты этих изысканий были использованы в дальнейшей деятельности кафедры. Будущие выпускники участвовали в различных научных конференциях и форумах, проходящих в Москве [2, 5], создали «Школу управленцев», куда приглашали руководителей органов государственной власти города Москвы. Кроме того, студенты кафедры выступили с идеей общеуниверситетского проекта «Городской парк будущего: новый концепт управления».

Сегодня и в России, и за рубежом можно наблюдать общий тренд в сфере городского благоустройства. Муниципальные власти организуют работы по обновлению городских парков, чтобы подчеркнуть их культурное, историческое и природное значение. Города, развивающиеся в современном ритме, и Москва в их числе, ставят себе задачей создавать удобные, привлекательные для посещения озелененные территории, отвечающие ожиданиям современных жителей. Они обеспечивают контакт человека с живой природой и становятся местом для занятий спортом и другими полезными видами активности на свежем воздухе.

Изначально городские парки служили инструментом для создания комфортной среды и поддержания благоприятного микроклимата. Позже функциональный акцент сместился на культурно-развлекательную, просветительскую, оздоровительную деятельность. Парк XXI в. совмещает в себе все аспекты. Показателями качества городского парка являются:

- профессиональное управление хозяйством парка и содержание территории;
- оригинальный и привлекательный ландшафтный дизайн;
- сбалансированная культурно-развлекательная программа.

Для устойчивого существования такого сложного элемента городской инфраструктуры, каким является парк, требуется эффективная современная система управления. Необходимы оптимальная организационно-управленческая структура, совершенная нормативно-правовая база, программы культурно-развлекательной и оздоровительной деятельности в гармоничной благоустроенной среде.

Главной целью проекта «Городской парк будущего: новый концепт управления» стала разработка новой концепции управления городскими парками. К проекту подключились студенты и профессорско-преподавательский состав всех кафедр Университета Правительства Москвы. Каждая из них рассматривала вопросы, соответствующие своей специфике. Кафедра экономики городского хозяйства и жилищного права исследовала проблемы управления парком (в том числе вопросы зимнего использования), экономики, экологии, благоустройства (безопасность паркового пространства, освещение), эволюцию планировочных решений. Кафедра государственного управления и кадровой политики изучала кадровую политику парков. Кафедра социально-гуманитарных дисциплин и истории права – социологию парков, философию, парковую культуру, разрабатывала программу развития. Кафедра управления государственными и муниципальными закупками рассматривала особенности закупок в сфере парковой деятельности. Кафедра юриспруденции отвечала на правовые вопросы, касающиеся содержания парков, оценивала мировые тренды развития парков. Кафедра финансового менеджмента и финансового права исследовала нюансы финансового контроля и финансовой деятельности парков. Проект

стартовал в начале 2019 г. Результаты работы над проектом были представлены на студенческой конференции в рамках III Международной научно-практической конференции «Современный мегаполис: зеленая экономика умного города», организованной Университетом Правительства Москвы в конце 2019 г.

Студенты кафедры экономики городского хозяйства и жилищного права при подготовке проекта исходили из того, что в деятельности по благоустройству парков участвуют три стороны – заказчик, проектировщик и исполнитель. Каждая из них должна состоять из профессионалов. Заказчиками являются органы городской власти, проектировщиками – архитекторы, ландшафтные архитекторы, инженеры, исполнителями – лица, занимающиеся строительством, содержанием, благоустройством.

### Творческий практикум – это командное соревнование студентов в проектировании конкретного объекта благоустройства

Опыт, накопленный Студенческим научным обществом (СНО) Университета Правительства Москвы за период с 2017 по 2019 г., включая создание «Школы управленцев», взаимодействие с общественными организациями, участие в городских мероприятиях, позволил студентам разработать новую форму студенческой исследовательской деятельности – творческий практикум<sup>1</sup>.

Творческий практикум – это командное соревнование студентов в проектировании конкретного объекта благоустройства по предложенному техническому заданию. В конкурсе проектов участвуют будущие специалисты по ландшафтной архитектуре. Идею практикума поддержала региональная общественная организация «Московское объединение ландшафтных архитекторов» (РОО МОЛА). К подобным мероприятиям РОО МОЛА привлекала учащихся вузов и ранее при работе с частными заказчиками. Теперь же коллектив СНО предложил адаптировать уже существующий

<sup>1</sup> Авторство концепции творческого практикума принадлежит Е. А. Синодской. – Прим. ред.

вид учебно-практической деятельности к решению городских задач. Разработка нового формата происходила при поддержке представителей органов государственной и муниципальной власти столицы. Одной из главных проектных площадок стал Университет Правительства Москвы. В создании творческого практикума участвовали эксперты РОО МОЛА, студенты и преподаватели университета. В рамках практикума команда проекта взаимодействовала с муниципальным депутатом Мещанского района А. А. Ретеюмом и главой управы Мещанского района Д. Н. Башаровым, которые помогали выбирать объект проектирования.

На общем собрании СНО было предложено подготовить техническое задание для благоустройства одного из дворов Мещанского района. Его составлением занялись студенты, обучающиеся по направлению «Государственное и муниципальное управление» (программа «Управление городским хозяйством») Университета Правительства Москвы. Таким образом, студенты Университета Правительства Москвы выступили в роли городского заказчика.

Работа над техническим заданием шла оперативно: выезд на объект состоялся 20 февраля 2020 г., а защита проектов – 14 марта 2020 г. Учащимся пришлось погрузиться в реальную рабочую среду, сложившуюся в ходе благоустройства города. Они проводили мониторинг дворовой территории, беседовали с жителями, обсуждали детали технического задания с представителями профессионального сообщества проектировщиков, сотрудниками ГБУ «Жилищник» Мещанского района, производителями оборудования для благоустройства.

**”** Формат творческого практикума меняет отношение участников к приобретению профессиональных навыков, позволяет им легко и плавно войти в рабочую атмосферу и испытать себя в качестве участника рабочей команды.

**М. В. Ожерельева,**  
член Союза московских архитекторов,  
преподаватель Высшей школы  
ландшафтного дизайна МАРХИ

Готовое техническое задание – необходимый и обязательный элемент любого проекта благоустройства – было передано четырем командам студентов из различных вузов, обучающимся по направлению «Ландшафтная архитектура». Команды проектировщиков состояли из семи – десяти человек, и каждую из них курировал наставник от РОО МОЛА. Проектирование велось на базе кафедры ландшафтной архитектуры Московской сельскохозяйственной академии имени К. А. Тимирязева.

**”** Участники очень хорошо отработали техническое задание и создали полноценные гармоничные решения для сложных антропогенных условий. Между тем благоустройство и озеленение дворовых территорий очень важны для создания здорового микроклимата в городе и психологического комфорта горожан.

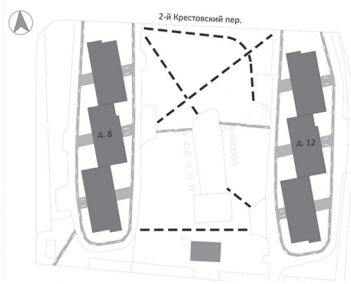
**М. Р. Морина,**  
руководитель творческой бригады  
мастерской проектирования  
комплексного благоустройства Главного  
архитектурно-планировочного управления  
Москомархитектуры

Итогом творческого практикума стала защита проектов студентов – ландшафтных архитекторов (рис. 1), прошедшая в Ботаническом саду МГУ имени М. В. Ломоносова «Аптекарский огород». Победителя выбирало профессиональное жюри, в состав которого вошли руководитель творческой бригады мастерской проектирования комплексного благоустройства Главного архитектурно-планировочного управления Москомархитектуры М. Р. Морина; архитектор, член Союза московских архитекторов, преподаватель Высшей школы ландшафтного дизайна МАРХИ М. В. Ожерельева; главный архитектор-дизайнер «Архитектурно-ландшафтного центра +» Т. О. Лебедева; глава управы Мещанского района Д. Н. Башаров и независимый эксперт – проректор по учебной и научной работе Университета Правительства Москвы А. А. Александров. Доступ ко всем рабочим материалам технического задания и результатам его выполнения был предоставлен управе Мещанского района.



**Фрагменты презентации проекта – победителя творческого конкурса по благоустройству двора в Мещанском районе**

Схема стихийно возникших пешеходных связей



Организация системы перемещения



Функциональное зонирование дворовой территории



Проектное решение дворовой территории



” Сегодня в каждой городской управе и ГБУ «Жилищник» вводятся ставки ландшафтных дизайнеров и архитекторов. Именно профессиональный взгляд на благоустройство и озеленение сможет со временем изменить мировоззрение горожан, воспитать в них более ответственное и бережное отношение к местам своего проживания.

**Д. Н. Башаров,**  
глава управы Мещанского района

Проведенный творческий практикум продемонстрировал, насколько сильно могут быть мотивированы будущие специалисты к научно-

исследовательской работе, когда они видят результаты своего труда, получают обратную связь от муниципальных органов власти и непосредственно контактируют с профессиональными проектировщиками и специалистами в сфере эксплуатации. Такой формат учебной деятельности полезен и для образовательных учреждений, и для студентов, и для города. С одной стороны, укрепляется прикладная направленность высшего образования, и вузы получают новую возможность развивать креативность будущих специалистов. С другой стороны, творческий практикум дает столице свежие практические решения для управ и городских служб, занятых в благоустройстве.

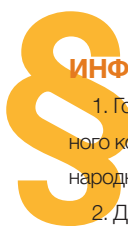
” Благодаря тому что техническое задание было составлено профессионально, проектные решения, представленные на конкурс будущими ландшафтными архитекторами, оказались интересными, яркими, реализуемыми на практике. Сегодня победили все участники: они получили опыт, бесценный для будущей работы. Студенты Университета Правительства Москвы, активно помогавшие в конкурсе, учились правильной постановке цели проекта, эффективному взаимодействию с профессиональным сообществом, горожанами, поиску управленческого решения, презентации результатов. Студенческие инициативы помогают проектировщикам, городским администраторам заново осмыслить пожелания жителей, взглянуть по-новому на объекты благоустройства.

**А. А. Александров,**  
проректор по учебной и научной работе  
Университета Правительства Москвы, кандидат исторических наук

При масштабировании и дальнейшей поддержке столичными органами власти такие практикумы смогут стать основой для выявления талантливых кадров среди молодежи, средством их привлечения и удержания на службе города. Студенты, в свою очередь, будут получать ценные прикладные знания уже на этапе обуче-

ния, причем эти знания будут адаптированы к специфике Москвы.

На наш взгляд, опыт организации творческого практикума следует транслировать на другие объекты благоустройства, а полученные результаты использовать в проектах организации благоустройства городских территорий столицы.



## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Горанова О. А., Атрощенко Л. А., Титов Е. В. Оценка состояния элементов благоустройства дворов как инструмент общественного контроля содержания жилых территорий // Современный мегаполис: формирование «зеленой экономики»: материалы Международной научно-практической конференции (24 ноября 2017 г.). М.: МГУУ Правительства Москвы, 2018. С. 16–29.
2. День воды в «Музеоне»: МГУУ Правительства Москвы презентовал проект о городских парках // Карьерный портал Правительства Москвы: [сайт]. 19.07.2019. URL: <https://talent.mos.ru/about/news/133829502> (дата обращения: 05.04.2021).
3. Дмитриева О. В. Эволюция представлений о принципах и подходах к подбору ассортимента древесных растений (на примере Москвы) // Современный мегаполис: формирование «зеленой экономики»: материалы международной научно-практической конференции (24 ноября 2017 г.). М.: МГУУ ПМ, 2018. С. 38–44.
4. Кузнецов Д. К., Дмитриева О. В. Парк будущего: наука и история для нового концепта управления городом // Современный мегаполис: формирование «зеленой экономики»: материалы II Международной научно-практической конференции (12 декабря 2019 г.). М.: МГУУ Правительства Москвы, 2019. С. 121–126.
5. МГУУ Правительства Москвы выступает вузом-партнером III Климатического форума городов // Университет Правительства Москвы: [сайт]. 03.09.2019. URL: <https://mguu.ru/mguu-nbsp-pravitelstva-moskvy-vystupaet-vuzom-partnerom-iii-nbsp-klimaticheskogo-foruma-gorodov> (дата обращения: 05.04.2021).
6. Чупрова Л. В. Научно-исследовательская работа студентов в образовательном процессе вуза // Теория и практика образования в современном мире: материалы I Международной научной конференции (г. Санкт-Петербург, февраль 2012 г.). Т. 2. СПб.: Ренومه, 2012. С. 380–383.

## REFERENCES

1. Goranova O. A., Atroshhenko L. A., Titov E. V. Status Assessment of Landscape Improvement in Backyards as an Implement of Public Control of Maintaining of Residential Areas. *Sovremennyy Megapolis: Formirovanie «Zelenoj Ekonomiki»* [Modern Metropolis: Shaping “Green Economy”]: *Materials of an International Research and Practical Conference (November 24, 2017)*. Moscow: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, 2018, pp. 16-29. (In Russ.).
2. The Day of Water in “Museon”: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University Presented a Project for the City Parks. *Career portal of Moscow Government* [website], 19.07.2019. Available at: <https://talent.mos.ru/about/news/133829502> (accessed: 05.04.2021). (In Russ.).
3. Dmitrieva O. V. Perceptions Evolution of the Principles and Approaches Regarding the Choice of Woody Plants Assortment (as in the Case of Moscow). *Sovremennyy Megapolis: Formirovanie «Zelenoj Ekonomiki»* [Modern metropolis: shaping “green economy”]: *materials of an International research and practical conference (November 24, 2017)*. Moscow: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, 2018, pp. 38-44. (In Russ.).
4. Kuznetsov D. K., Dmitrieva O. V. A Park of the Future: Science and History for the New Concept of City Management. *Sovremennyy Megapolis: Formirovanie «Zelenoj Ekonomiki»* [Modern metropolis: shaping “green economy”]: *materials of the II International research and practical conference (December 12, 2018)*. Moscow: Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University, 2019, pp. 121-126. (In Russ.).
5. Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University Takes on the Role of a Partner University of the III Climate Forum of cities. *Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University* [website]. Available at: <https://mguu.ru/mguu-nbsp-pravitelstva-moskvy-vystupaet-vuzom-partnerom-iii-nbsp-klimaticheskogo-foruma-gorodov> (accessed: 05.04.2021). (In Russ.).
6. Chuprova L. V. Students’ Research Work in a University’s Educational Process. *Theory and Practice of Education in the Modern World: I International scientific Conference (St. Petersburg, February, 2012)*, vol. 2. Saint-Petersburg, Renome Publ., 2012, pp. 380-383. (In Russ.).

СОГЛАСОВАНО

Управление государственной службы и кадров Правительства Москвы  
Начальник Управления государственной службы и кадров Правительства Москвы

П.А. Малыхин

УТВЕРЖДАЮ

Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Московский городской университет управления Правительства Москвы имени Ю.М. Лужкова"

Ректор

В.Ю. Фивейский

2021г

ОТЧЕТ

о результатах деятельности

Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Московский городской университет управления Правительства Москвы имени Ю.М. Лужкова" \*  
и об использовании закрепленного за ним государственного имущества города Москвы  
за 2020 год

№ п/п	Наименование	Отчетные данные
<b>Раздел 1. Общие сведения об Университете</b>		
	<b>Перечень видов деятельности (с указанием основных видов деятельности и иных видов деятельности, не являющихся основными), которые Университет вправе осуществлять в соответствии с его учредительными документами:</b>	
	реализация образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, программ специалитета, программ магистратуры, программ подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре;	
	реализация дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки;	
	подготовка научно-педагогических и научных кадров;	
	реализация дополнительных общеобразовательных программ – дополнительных общеразвивающих программ, в том числе дополнительных общеразвивающих программ подготовки к поступлению в образовательную организацию высшего образования;	
	оказание образовательных услуг, не подлежащих лицензированию, в том числе преподавание специальных курсов и циклов дисциплин, репетиторство, проведение краткосрочных семинаров и иных видов обучения (подготовки), в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения;	
	проведение фундаментальных, прикладных и поисковых научных исследований и экспериментальных разработок, экспертная, консультационная и инновационная деятельность, организационное и информационное обеспечение поддержки научных исследований и экспериментальных разработок;	
	научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по реализации кадровой политики Правительства Москвы;	
	выполнение учебно-методических и научно-методических работ в соответствии с образовательными программами, реализуемыми в Университете;	
	выполнение аналитических работ, создание результатов интеллектуальной деятельности и средств индивидуализации, реализация прав на них;	
	создание, ведение и использование баз данных и информационных ресурсов, в том числе предоставление доступа к системе дистанционного обучения Университета; системная интеграция и управление проектами создания информационных систем; прочая деятельность, связанная с использованием информационных технологий; оказание телематических услуг связи;	
	оказание услуг общественного питания, в том числе приобретение, изготовление и (или) реализация продукции и продуктов общественного питания, произведенных за счет средств от приносящей доход деятельности, в том числе деятельность столовых и кафе;	
	организация и (или) проведение выставок, симпозиумов, конференций, лекториев, благотворительных, культурно-массовых и иных подобных мероприятий, в том числе с участием иностранных юридических и физических лиц;	
	предоставление библиотечных услуг и услуг по пользованию архивами лицам, не являющимся работниками Университета или обучающимися;	
1	организация и проведение стажировок и практик в государственных и иных органах, организациях в Российской Федерации и за пределами территории Российской Федерации, направление на обучение за пределы территории Российской Федерации, в том числе не предусмотренные соответствующими образовательными программами, федеральными государственными образовательными стандартами и федеральными государственными требованиями;	
	сдача в аренду имущества и предоставление услуг по размещению платежных терминалов, банкоматов, автоматов по продаже товаров и оказанию услуг в установленном порядке;	
	международное сотрудничество и внешнеэкономическая деятельность;	
	проведение патентных исследований; разработка, внедрение и продажа программных продуктов в установленном порядке;	
	участие в установленном порядке в других юридических лицах в качестве их учредителя (участника);	
	культурно-массовая деятельность; предоставление услуг в области культурно-досуговой, экскурсионной деятельности; деятельность по организации отдыха работников Университета и членов их семей (родителей, супругов, детей), специалистов, привлекаемых на основе гражданско-правовых договоров, и обучающихся;	
	информационная, редакционно-издательская и полиграфическая деятельность; разработка и выпуск мультимедийной и аудиовизуальной продукции, программного обеспечения и консультирование в этой области; выполнение работ (оказание услуг) по разработке продуктов, предназначенных для электронного обучения и обучения с использованием дистанционных образовательных технологий, в том числе курсов, тестов, тренажеров и упражнений; реализация учебно-методической и научной литературы, бланочной продукции, изданной за счет средств от приносящей доход деятельности;	
	оказание копировально-множительных услуг, тиражирование учебных, учебно-методических, информационно-аналитических и научных материалов;	
	розничная торговля книгоиздательской продукцией, в том числе на электронных носителях, писчебумажными и канцелярскими товарами;	
	оказание консультационных (консалтинговых) и информационных услуг, в том числе проведение экспертиз, консультаций и экспертная деятельность;	
	деятельность в области права, в том числе оказание юридических услуг, бухгалтерского учета, консультирование по вопросам коммерческой деятельности, экономики и управления;	
	оказание посреднических услуг, связанных с осуществлением основных видов деятельности Университета;	
	сдача макулатуры и вторичного сырья при утилизации оборудования;	
	производство и реализация сувенирной и другой тиражируемой продукции и товаров народного потребления с символикой Университета;	
	оказание медицинских услуг обучающимся и работникам Университета, специалистам, привлекаемым на основе гражданско-правовых договоров;	
	спортивная и физкультурно-оздоровительная деятельность	
2	<b>Перечень услуг (работ), которые оказываются потребителям за плату в случаях, предусмотренных нормативными (правовыми) актами с указанием потребителей указанных услуг (работ)</b>	×

\* Далее – Университет.

№ п/п	Перечень документов (с указанием номеров, даты выдачи и срока действия), на основании которых Университет осуществляет деятельность (свидетельство о государственной регистрации, решение о создании Университета, лицензии, полученные Университетом, свидетельство о постановке Университета на учет в налоговом органе и другие разрешительные документы)					
	Наименование разрешительного документа и вид разрешенной деятельности	Дата выдачи разрешительного документа	Номер разрешительного документа	Срок действия разрешительного документа	Орган, выдавший разрешительный документ	Серия и номер бланка разрешительного документа
3	Свидетельство о государственной регистрации	13 марта 1998 г.	№ 071.145	Не установлен	Московская регистрационная палата	Серия ВИ № 004898
	Свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о юридическом лице, зарегистрированном до 1 июля 2002 г.	03 апреля 2013 г.	Не указан	Не установлен	Межрайонная инспекция МНС России № 46 по г. Москве	Серия 77 № 015365069
	Распоряжение Мэра Москвы «О создании Московского городского института управления»	29 октября 1997 г.	№ 843-PM	Не установлен	Мэр Москвы	Нет
	Разрешительные документы (лицензии): на осуществление образовательной деятельности	26 марта 2020 г.	№ 2886	Бессрочно	Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки	Серия 90Л01 № 0010019
		на осуществление медицинской деятельности	25 июня 2020 г.	№ ЛО-77-01-020043	Бессрочно	Департамент здравоохранения г. Москвы
	Свидетельство о государственной аккредитации	22 декабря 2020 г.	№ 3461	До 7 августа 2025 г.	Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки	Серия 90А01 № 0003680
	Свидетельство о постановке на учет в налоговом органе юридического лица, образованного в соответствии с законодательством Российской Федерации, по месту нахождения на территории Российской Федерации	18 июля 2002 г.	Не указан	Не установлен	Инспекция Министерства РФ по налогам и сборам № 8 по ЦАО г. Москвы	Серия 77 № 003306842
	Свидетельство о постановке на учет российской организации в налоговом органе по месту ее нахождения	16 июля 2002 г.	Не указан	Не установлен	Межрайонная инспекция федеральной налоговой службы № 46 по г. Москве	Серия 77 № 017314341
<b>Количество штатных единиц (указываются данные о количественном составе и квалификации работников на начало и на конец отчетного года, причины изменения количества штатных единиц на конец отчетного периода)</b>						
<b>Наименование</b>		<b>На начало отчетного года (занятые)</b>	<b>На конец отчетного года (занятые)</b>	<b>Причины отклонения</b>		
Количество штатных единиц, всего		<b>645,05 (459,4)</b>	<b>723,4 (513,55)</b>			
В том числе:						
профессорско-преподавательский состав — всего		68,3 (62,65)	71,15 (66,55)	В связи с увеличением количества студентов		
научные работники		3 (0,95)	3 (1,25)	—		
учебно-вспомогательный персонал		77,95 (59,4)	78,45 (59,15)	В связи с увеличением количества студентов		
прочий персонал		495,8 (336,4)	570,8 (386,6)	Увеличение количества в связи с необходимостью обеспечения реализации проекта «Кадровые сервисы Правительства Москвы»		
Количество работников, имеющих ученую степень (% от численности работников основного персонала):						
доктора наук		26 (32,5%)	29 (35,4%)			
кандидата наук		44 (55%)	69 (84,1%)			
Количество работников, имеющих ученое звание (% от численности работников основного персонала):						
профессора		17 (21,25%)	19 (23,2%)			
доцента		27 (33,75%)	36 (43,9%)			
5	<b>Средняя заработная плата работников, руб.</b>		146 475,30			
<b>Состав Наблюдательного совета</b>						
<b>Должность по основному месту работы</b>			<b>Ф. И. О.</b>			
Первый заместитель руководителя Аппарата Мэра и Правительства Москвы			Гончаренко Павел Альбертович			
Первый заместитель руководителя Департамента городского имущества города Москвы			Соловьева Екатерина Александровна			
Проректор федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», директор института «Высшая школа государственного управления», генеральный директор автономной некоммерческой организации «Россия — страна возможностей» (по согласованию)			Комиссаров Алексей Геннадиевич			
Заместитель начальника Управления государственной службы и кадров Правительства Москвы, начальник отдела обучения и развития			Власова Ксения Александровна			
Начальник Управления развития государственного управления Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Московский городской университет управления Правительства Москвы имени Ю. М. Лужкова»			Чернышева Ольга Николаевна			
Директор Центра кадровой диагностики и развития персонала Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Московский городской университет управления Правительства Москвы имени Ю. М. Лужкова»			Жданова Ольга Олеговна			

Состав Наблюдательного совета					
Должность по основному месту работы			Ф. И. О.		
6	Декан факультета международной журналистики федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации» (по согласованию)			Скворцов Ярослав Львович	
	Профессор кафедры финансового менеджмента и финансового права Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Московский городской университет управления Правительства Москвы имени Ю. М. Лужкова»			Алексеев Владимир Николаевич	
	Ведущий научный сотрудник Центра изучения новейшей истории России и политологии Института российской истории федерального государственного бюджетного учреждения «Российская академия наук», главный редактор журнала «Российская история» (по согласованию)			Пихоя Рудольф Германович	
Раздел 2. Результат деятельности Университета					
№ п/п	Показатели исполнения Университетом государственного задания (характеристика причин отклонения от запланированных значений, утвержденных в государственном задании)				
	Наименование	Ед. изм.	Объем в натуральных показателях (план)	Объем в натуральных показателях (выполнение)	Процент выполнения
	<b>Государственные услуги</b>		<b>8 002</b>	<b>7 955</b>	<b>99%</b>
1	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме до 18 ч в очной форме обучения	чел.	458	463	<b>Фактическое значение в пределах допустимого отклонения от установленных плановых натуральных показателей</b>
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 18 до 20 ч в очной форме обучения	чел.	432	432	
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 20 до 30 ч в очной форме обучения	чел.	1 641	1 646	
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 30 до 36 ч в очной форме обучения	чел.	71	71	
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме до 36 ч с применением электронного обучения	чел.	1 079	1 023	
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 36 до 72 ч с применением электронного обучения	чел.	355	355	
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 72 до 144 ч с применением электронного обучения	чел.	372	372	
	Реализация программ повышения квалификации по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы, в объеме от 120 до 144 ч с применением электронного обучения	чел.	250	250	
	Реализация программ повышения квалификации по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы, в объеме от 144 до 250 ч с применением электронного обучения	чел.	16	16	
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на персональную эффективность и развитие управленческих навыков, в объеме от 18 до 20 ч в очной форме обучения	чел.	754	754	
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на персональную эффективность и развитие управленческих навыков, в объеме от 18 до 20 ч с применением электронного обучения	чел.	125	125	
	Реализация программ повышения квалификации по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы в объеме от 72 до 90 ч в очной форме обучения	чел.	1 698	1 698	
	Реализация программ повышения квалификации по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы в объеме от 120 до 144 ч в очной форме обучения	чел.	240	240	
	Реализация программ профессиональной переподготовки по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы в объеме от 250 до 500 ч с применением электронного обучения	чел.	353	353	
Реализация дополнительной профессиональной программы «Специалист по государственному и муниципальному управлению – Master of Public Administration (MPA)» в объеме свыше 1 000 ч	чел.	158	157		
<b>Государственные работы</b>		<b>184 052</b>	<b>193 193</b>	<b>105</b>	
Организация и проведение мероприятий	чел.	164 396	173 277	<b>Фактическое значение в пределах допустимого отклонения от установленных плановых натуральных показателей</b>	
Организационно-методическое обеспечение обучения и развития персонала	ед.	253	253		
Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по оценке кадрового потенциала	чел.	18 974	19 226		
Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по привлечению и удержанию персонала	шт.	11	11		
Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по кадровому аудиту и совершенствованию административно-управленческих процессов	шт.	355	363		
Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по автоматизации кадровых процессов	шт.	5	5		
Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по информационной поддержке кадровой политики Правительства Москвы	шт.	58	58		
	<b>Наименование показателя</b>	<b>На конец года, предшествующего отчетному</b>	<b>На конец отчетного года</b>	<b>Изменение (увеличение, уменьшение), руб.</b>	<b>Изменение (увеличение, уменьшение), %</b>
2	<b>Изменение (увеличение, уменьшение) балансовой и остаточной стоимости нефинансовых активов относительно предыдущего отчетного года</b>	1 234 485 665,79	1 362 375 872,64	127 890 206,85	9

№ п/п	Наименование показателя	На конец года, предшествующего отчетному	На конец отчетного года	Изменение (увеличение, уменьшение), руб.	Изменение (увеличение, уменьшение), %		
3	Общая сумма предъявленных требований о возмещении ущерба по недостачам и хищениям материальных ценностей, денежных средств, а также от порчи материальных ценностей	—	—	—	0		
4	Суммы доходов, полученных Университетом от оказания платных услуг (выполнения работ) и иной приносящей доход деятельности	387 387 751,16	377 765 541,93	-9 622 209,23	-3		
5	<b>Изменение (увеличение, уменьшение) дебиторской (в том числе нереальной к взысканию) и кредиторской задолженности в разрезе поступлений (выплат), предусмотренных Планом финансово-хозяйственной деятельности, относительно предыдущего отчетного года (в процентах) с указанием причин образования просроченной кредиторской задолженности, а также дебиторской задолженности, нереальной к взысканию</b>						
	Наименование показателя	На конец года, предшествующего отчетному, руб.		На конец отчетного года, руб.		Изменение (увеличение, уменьшение), %	
		всего	в том числе нереальная к взысканию дебиторская задолженность (просроченная)	всего	в том числе нереальная к взысканию дебиторская задолженность (просроченная)	всего	в том числе нереальная к взысканию дебиторская задолженность (просроченная)
5.1	Дебиторская задолженность, всего	5 970 425,54	642 856,19	697 972 007,51	655 020,10	11 590	2
	В том числе в разрезе поступлений за счет средств:						
	субсидий на выполнение государственного задания	1 728 909,09	0	2 672 182,12	0	55	0
	субсидий на иные цели от приносящей доход деятельности (собственных доходов учреждения)	0	0	57 022,60	0	100	0
5.2	Кредиторская задолженность, всего	82 700 344,12	0	16 714 791,46	0	-80	0
	В том числе в разрезе выплат за счет средств:						
	субсидии на выполнение государственного задания	423 895,78	0	11 995 099,66	0	2 730	0
	субсидий на иные цели средств от приносящей доход деятельности (собственных доходов учреждения)	474 875,41	0	183 241,00	0	-61	0
6	<b>Цены (тарифы) на платные услуги (работы), оказываемые физическим и (или) юридическим лицам (далее – потребители) (в динамике в течение отчетного периода)</b>						
	Наименование	Ед. изм.	На начало отчетного периода		На конец отчетного периода		
			min	max	min	max	
	Реализация образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, очная форма обучения (год)	руб.	180 000	216 000	180 000	216 000	
	Реализация образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, заочная форма обучения (год)	руб.	100 000	100 000	100 000	100 000	
	Реализация образовательных программ высшего образования – программ магистратуры, очная форма обучения (год)	руб.	200 000	200 000	200 000	200 000	
	Реализация образовательных программ высшего образования – программ магистратуры, заочная форма обучения (год)	руб.	100 000	100 000	100 000	100 000	
	Реализация образовательных программ подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (год)	руб.	125 000	125 000	125 000	125 000	
	Подготовка к поступлению в образовательное учреждение высшего образования, 20 ч	руб.	4 850	4 850	4 850	4 850	
	Подготовка к поступлению в образовательное учреждение высшего образования, 40 ч	руб.	9 700	9 700	9 700	9 700	
	Реализация дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации в объеме от 16 до 82 ч в очной форме обучения	руб.	5 000	49 000	5 000	60 000	
	Реализация дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации в объеме от 18 до 120 ч с применением электронной формы обучения	руб.	8 700	38 500	8 700	49 500	
	Реализация дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации в объеме от 18 до 36 ч в электронной форме обучения	руб.	1 950	4 490	1 950	4 500	
	Реализация дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки в объеме от 252 до 500 ч в очной форме обучения	руб.	65 300	120 000	93 000	120 000	
	Реализация дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки в объеме 254 ч с применением электронной формы обучения	руб.	0	0	84 900	84 900	
Реализация дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (MBA)» в объеме более 1 000 ч (год)	руб.	350 000	350 000	350 000	350 000		
Реализация дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Специалист по государственному и муниципальному управлению – Master of Public Administration (MPA)» в объеме более 1 000 ч (год)	руб.	234 089	245 820	268 734	268 734		
Семинары, дополнительные общеразвивающие образовательные программы	руб.	3 200	28 320	3 350	29 320		
Мастер-класс с применением VR-технологий	руб.	2 900	3 800	2 900	3 800		
Оценка управленческого потенциала	руб.	24 920	32 000	25 600	25 600		

Средняя стоимость для потребителей получения частично платных и полностью платных услуг (работ) по видам услуг (работ)					
7	Реализация образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, очная форма обучения (год)	руб.	210 363		
	Реализация образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, заочная форма обучения (год)	руб.	100 000		
	Реализация образовательных программ высшего образования – программ магистратуры, очная форма обучения (год)	руб.	200 000		
	Реализация образовательных программ высшего образования – программ магистратуры, заочная форма обучения (год)	руб.	100 000		
	Подготовка к поступлению в образовательное учреждение высшего образования	руб.	7 881		
	Реализация образовательных программ подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (год)	руб.	125 000		
	Реализация дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации в объеме от 18 до 120 ч в очной форме обучения	руб.	14 550		
	Реализация дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации в объеме от 16 до 120 ч с применением электронной формы обучения	руб.	30 938		
	Реализация дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации в объеме от 18 до 36 ч в электронной форме обучения	руб.	3 849		
	Реализация дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки в объеме от 252 до 500 ч в очной форме обучения	руб.	100 430		
	Реализация дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Мастер делового администрирования — Master of Business Administration (MBA)» в объеме более 1 000 ч (год)	руб.	350 000		
	Реализация дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Специалист по государственному и муниципальному управлению — Master of Public Administration (MPA)» в объеме более 1 000 ч (год)	руб.	268 734		
	Семинары, дополнительные общеразвивающие образовательные программы	руб.	12 165		
	Мастер-класс с применением VR-технологии	руб.	3 406		
Оценка управленческого потенциала	руб.	25 600			
<b>Объем финансового обеспечения государственного задания</b>					
	<b>Наименование государственной услуги (работы)</b>	<b>Объем финансового обеспечения, руб.</b>			
		<b>за год, предшествующий отчетному</b>		<b>за отчетный год</b>	
		<b>План (по уточненному соглашению)</b>	<b>Факт (кассовые расходы)</b>	<b>План (по уточненному соглашению)</b>	<b>Факт (кассовые расходы)</b>
	<b>Объем финансового обеспечения</b>	<b>750 811 676,78</b>	<b>670 341 457,19</b>	<b>1 133 200 562,19</b>	<b>1 069 765 442,27</b>
	<b>Государственные услуги</b>	<b>137 936 325,00</b>	<b>117 342 063,26</b>	<b>188 597 223,00</b>	<b>186 488 038,02</b>
8	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме до 18 ч в очной форме обучения	3 028 584,00	2 560 183,41	1 625 900,00	1 608 767,57
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 18 до 20 ч в очной форме обучения	2 305 404,00	1 898 850,40	1 685 232,00	1 625 915,85
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 20 до 30 ч в очной форме обучения	13 423 565,00	11 297 477,48	8 762 940,00	8 665 021,02
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 30 до 36 ч в очной форме обучения	0	0	552 735,00	549 229,95
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме до 36 ч с применением электронного обучения	3 557 075,00	3 156 938,06	4 951 531,00	4 853 510,50
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 36 до 72 ч с применением электронного обучения	1 931 850,00	1 583 070,23	3 929 850,00	3 886 792,96
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на повышение эффективности деятельности Правительства Москвы, в объеме от 72 до 144 ч с применением электронного обучения	35 718 480,00	30 144 262,65	10 962 096,00	10 926 601,58
	Реализация программ повышения квалификации по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы в объеме от 120 до 144 ч с применением электронного обучения	—	—	9 027 000,00	8 945 727,46
	Реализация программ повышения квалификации по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы в объеме от 144 до 250 ч с применением электронного обучения	—	—	1 224 064,00	1 214 900,85
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на персональную эффективность и развитие управленческих навыков, в объеме от 18 до 20 ч в очной форме обучения	13 611 600,00	11 456 431,00	10 717 356,00	10 582 251,99
	Реализация программ повышения квалификации, направленных на персональную эффективность и развитие управленческих навыков, в объеме от 18 до 20 ч с применением электронного обучения	2 108 171,00	1 882 121,44	1 078 750,00	1 064 634,70
	Реализация программ повышения квалификации по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы в объеме от 36 до 50 ч в очной форме обучения	1 107 137,00	935 907,28	—	—

№ п/п	Объем финансового обеспечения государственного задания				
	Наименование государственной услуги (работы)	Объем финансового обеспечения, руб.			
		за год, предшествующий отчетному		за отчетный год	
		План (по уточненному соглашению)	Факт (кассовые расходы)	План (по уточненному соглашению)	Факт (кассовые расходы)
8	Реализация программ повышения квалификации по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы в объеме от 72 до 90 ч в очной форме обучения	12 858 573,00	11 099 445,10	46 910 646,00	46 254 049,74
	Реализация программ повышения квалификации по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы в объеме от 120 до 144 ч в очной форме обучения	—	—	13 939 200,00	13 815 663,31
	Реализация программ профессиональной переподготовки по приоритетным направлениям деятельности Правительства Москвы в объеме от 250 до 500 ч с применением электронного обучения	—	—	30 769 951,00	30 504 979,89
	Реализация программ повышения квалификации для целевых групп в объеме до 72 ч в форме стажировки	20 001 532,00	17 352 537,32	—	—
	Реализация дополнительной профессиональной программы «Специалист по государственному и муниципальному управлению — Master of Public Administration (MPA)» в объеме свыше 1 000 ч	28 284 354,00	23 974 838,89	42 459 972,00	41 989 990,65
	<b>Государственные работы</b>	<b>558 999 519,00</b>	<b>509 994 189,54</b>	<b>885 770 480,00</b>	<b>836 342 381,38</b>
	Организация и проведение мероприятий	169 183 135,00	147 270 279,02	163 070 502,00	150 637 072,95
	Организационно-методическое обеспечение обучения и развития персонала	142 615 088,00	136 845 387,91	384 011 190,00	349 780 099,43
	Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по оценке кадрового потенциала	55 185 589,00	47 353 636,34	67 057 617,00	66 640 199,11
	Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по привлечению и удержанию персонала	8 644 200,00	8 225 575,81	59 874 328,00	59 462 900,74
	Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по кадровому аудиту и совершенствованию административно-управленческих процессов	93 956 014,00	86 055 581,18	52 624 079,00	51 712 473,49
Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по автоматизации кадровых процессов	18 485 065,00	16 735 536,65	60 290 157,00	59 721 616,36	
Научно-методическое, экспертное, информационно-аналитическое и организационно-техническое обеспечение мероприятий по информационной поддержке кадровой политики Правительства Москвы	70 930 428,00	67 508 192,63	98 842 607,00	98 388 019,30	
<b>Содержание имущества</b>	<b>53 875 832,78</b>	<b>43 005 204,39</b>	<b>58 832 859,19</b>	<b>46 935 022,87</b>	
9	<b>Объем финансового обеспечения развития Университета в рамках программ, утвержденных в установленном порядке</b>				
	Наименование программы (направление субсидии на иные цели по Соглашению)	Объем финансового обеспечения, руб.			
		за год, предшествующий отчетному		за отчетный год	
		План (по уточненному соглашению)	Факт (кассовые расходы)	План (по уточненному соглашению)	Факт (кассовые расходы)
	Субсидия на текущий ремонт	9 554 707,62	4 900 000,00	6 958 417,52	3 010 586,33
	Субсидия на капитальный ремонт	—	—	14 889 400,00	10 388 887,05
	Субсидия на приобретение оборудования и других основных средств	4 846 109,68	4 199 051,82	4 798 829,19	344 487,41
Субсидия на уплату налога на имущество	732 574,00	732 574,00	668 150,00	668 150,00	
Субсидия на прохождение стажировок молодых граждан	65 713 123,88	37 387 261,65	79 695 196,00	36 094 728,19	
10	<b>Суммы кассовых и плановых поступлений (с учетом возвратов) в разрезе поступлений, предусмотренных Планом финансово-хозяйственной деятельности</b>				
	Наименование	Ед. изм.	Плановые значения	Кассовые поступления	
	<b>Всего</b>	<b>руб.</b>	<b>1 647 844 161,90</b>	<b>1 617 996 122,53</b>	
	Субсидия на выполнение государственного задания	руб.	1 133 200 562,19	1 133 218 571,89	
	Субсидия на цели, не связанные с финансовым обеспечением выполнения государственного задания	руб.	107 009 992,71	107 009 992,71	
	Поступления от оказания государственным автономным учреждениям услуг (выполнения работ), предоставление которых для физических и юридических лиц осуществляется на платной основе	руб.	398 183 560,67	369 861 955,82	
Поступления от иной приносящей доход деятельности	руб.	9 450 046,33	7 905 602,11		
11	<b>Суммы кассовых и плановых выплат (с учетом восстановленных кассовых выплат) в разрезе выплат, предусмотренных Планом финансово-хозяйственной деятельности</b>				
	Наименование	Код	Плановые выплаты, руб.	Кассовые выплаты, руб.	
	<b>Выплаты из средств субсидии на выполнение государственного задания, включая остаток средств субсидии на начало года:</b>		<b>1 225 355 228,25</b>	<b>1 097 222 342,36</b>	
	заработная плата	211	582 541 335,00	577 345 619,02	
	прочие выплаты	212	1 200	800	
	начисления на выплаты по оплате труда	213	164 652 109,80	142 456 871,37	
	услуги связи	221	1 739 270,82	1 334 361,84	
	транспортные услуги	222	31 980,00	29 980,00	
	коммунальные услуги	223	14 886 400,83	7 972 858,63	
	арендная плата за пользование имуществом	224	—	—	
работы, услуги по содержанию имущества	225	30 621 552,42	28 989 979,92		



№ п/п	Суммы кассовых и плановых выплат (с учетом восстановленных кассовых выплат) в разрезе выплат, предусмотренных Планом финансово-хозяйственной деятельности			
	Наименование	Код	Плановые выплаты, руб.	Кассовые выплаты, руб.
11	прочие работы, услуги	226	389 148 166,39	319 206 782,83
	страхование	227	10 200,00	8 778,44
	услуги, работы для целей капитальных вложений	228	242 656,00	242 656,00
	пособия по социальной помощи населению	266	417 660,00	362 805,06
	уплата налогов, сборов, пошлин	291	2 550,00	2 550,00
	увеличение стоимости основных средств	310	24 292 807,37	4 057 923,53
	увеличение стоимости лекарственных препаратов и материалов	341	—	—
	увеличение стоимости продуктов питания	342	9 355,42	9 355,42
	увеличение стоимости ГСМ	343	84 960,29	84 960,29
	увеличение стоимости строительных материалов	344	19 105,00	10 474,00
	увеличение стоимости мягкого инвентаря	345	222 570,00	222 570,00
	увеличение стоимости прочих оборотных запасов (материалов)	346	13 482 721,11	13 160 510,98
	увеличение стоимости материальных запасов однократного применения	349	2 948 627,80	1 722 505,03
	<b>Выплаты из средств от приносящей доход деятельности, включая остаток средств на начало года:</b>		<b>427 027 590,10</b>	<b>376 739 998,84</b>
	заработная плата	211	262 013 964,00	236 443 936,80
	прочие выплаты	212	35 140,00	33 600,00
	начисления на выплаты по оплате труда	213	79 677 557,54	62 022 191,21
	прочие несоциальные выплаты персоналу	214	170 400,00	140 400,00
	услуги связи	221	376 443,05	308 162,43
	транспортные услуги	222	1 929 143,00	1 491 237,66
	коммунальные услуги	223	5 419 675,41	3 304 008,86
	арендная плата за пользование имуществом	224	888 800,00	888 800,00
	работы, услуги по содержанию имущества	225	11 861 587,62	11 134 583,28
	прочие работы, услуги	226	49 269 898,61	47 356 433,66
	страхование	227	3 497 480,00	3 497 480,00
	пенсии, пособия, выплачиваемые работодателем бывшим работникам в денежной форме	264	200 000,00	200 000,00
	пособия по социальной помощи населению	266	326 780,00	318 809,32
	уплата налогов, сборов, пошлин	291	132 805,00	122 610,60
	пени, штрафы	292	1 344,12	1 344,12
	штрафы за нарушение законодательства	293	182,79	182,79
	другие экономические санкции	295	5 000,00	5 000,00
	иные выплаты физическим лицам	296	3 485 574,86	3 320 474,86
	иные выплаты	297	185 000,00	185 000,00
	увеличение стоимости основных средств	310	1 147 767,78	944 987,45
	увеличение стоимости лекарственных препаратов и материалов	341	52 518,00	51 518,00
	увеличение стоимости продуктов питания	342	329 578,80	271 034,61
	увеличение стоимости ГСМ	343	15 000,00	14 992,99
	увеличение стоимости строительных материалов	344	4 000,00	1 831,00
	увеличение стоимости мягкого инвентаря	345	—	—
	увеличение стоимости прочих оборотных запасов (материалов)	346	4 026 850,31	3 929 213,15
	увеличение стоимости материальных запасов однократного применения	349	1 975 099,21	752 166,05
	<b>Выплаты из средств субсидии на иные цели, включая остаток средств на начало года:</b>		<b>152 363 977,36</b>	<b>90 589 269,32</b>
	субсидия на прохождение стажировок молодых граждан, в том числе:		108 021 058,00	64 323 342,46
	заработная плата	211	82 812 349,00	49 369 037,82
	начисления на выплаты по оплате труда	213	25 009 329,00	14 909 240,37
	пособия по социальной помощи населению	266	199 380,00	45 064,27
	субсидия на текущий ремонт	225	11 186 162,73	6 308 890,73
субсидия на капитальный ремонт	225, 226	14 889 400,00	10 388 887,05	
субсидия на уплату налога на имущество организаций	291	668 150,00	668 150,00	
субсидия на приобретение оборудования и других основных средств	310	17 599 206,63	8 899 999,08	
12	<b>Суммы кассовых и плановых выплат в разрезе выплат стипендий учащимся, предусмотренных Планом финансово-хозяйственной деятельности</b>			
	Наименование		Плановые выплаты, руб.	Кассовые выплаты, руб.
	Стипендии учащимся*		2 262 500,00	2 262 500,00
13	<b>Общее количество потребителей, воспользовавшихся услугами (работами) Университета (в том числе платными для потребителей)</b>	<b>Всего</b>		<b>В том числе платными для потребителей</b>
			209 013	7 998
14	<b>Информация о результатах проверок деятельности Университета, проведенных уполномоченными органами государственной власти, с указанием причин, послуживших основанием для проведения таких проверок</b>	<p><b>Наименование органа государственной власти, осуществляющего проведение контрольного мероприятия:</b> Мещанская межрайонная прокуратура Центрального административного округа</p> <p><b>Основание для проведения обследования:</b> Поручение прокуратуры г. Москвы</p> <p><b>План мероприятия:</b> проверка соблюдения федерального законодательства в деятельности МГУУ Правительства Москвы, расположенного по адресу: г. Москва, ул. Сретенка, д. 28</p> <p><b>Период проведения обследования:</b> 02.09.2020</p> <p><b>Результат обследования:</b> Представление от 02.09.2020 № 21-1-2020 об устранении нарушений требований законодательства</p> <p><b>Мероприятия, проведенные по результатам обследования:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Размещены указатели направления движения к специализированному входу для инвалидов-колясочников.</li> <li>Оборудованы 4 места со свободным доступом повышенной комфортности для инвалидов-колясочников в актовом зале.</li> <li>Проведен инструктаж на тему антитеррористической защищенности с сотрудниками ООО ЧОП «Амулет», осуществляющими охрану МГУУ Правительства Москвы. Руководству ООО ЧОП «Амулет» рекомендовано провести обучение сотрудников способам защиты и действий при угрозе совершения террористического акта.</li> <li>Проведена беседа о недопустимости нарушений требований законодательства в части безбарьерной среды с ведущим специалистом по охране труда и пожарной безопасности отдела технической эксплуатации и комплексной безопасности Административно-хозяйственного управления.</li> <li>Разработан проект устройства безбарьерной среды.</li> </ol>		

\* Указаны стипендии, выплачиваемые из собственных средств Университета.

15	Количество жалоб потребителей, поступивших в адрес Университета, и принятые по результатам их рассмотрения меры	1. Жалоба от 15.05.2020 б/н от студентки Ким К. Г. На основании жалобы создана комиссия по проведению проверки обоснованности жалобы. Заявителю направлен ответ 02.06.2020 № 254-02/70-27. Жалоба признана необоснованной. 2. Жалоба от 21.05.2020 б/н от студентки Ким К. Г. На основании жалобы создана комиссия по проведению проверки обоснованности жалобы. Заявителю направлен ответ 02.06.2020 № 254-02/70-27. Жалоба признана необоснованной. 3. Жалоба от 22.05.2020 б/н от студентки Ким К. Г. На основании жалобы создана комиссия по проведению проверки обоснованности жалобы. Заявителю направлен ответ 02.06.2020 № 254-02/70-27. Жалоба признана необоснованной. 4. Жалоба от 09.12.2020 № 154 от студентки Погонец А. А. На основании жалобы создана комиссия по проведению проверки обоснованности жалобы. Заявителю направлен ответ 24.12.2020 № 01-04-6/0. Жалоба признана обоснованной. Студентка восстановлена.			
16	<b>Общие суммы прибыли Университета после налогообложения в отчетном периоде, образовавшейся в связи с оказанием Университетом частично платных и полностью платных услуг (работ)</b>				
	Наименование показателя (виды оказываемых платных услуг)	Сумма прибыли, руб.			
		от оказания частично платных услуг (работ)		от оказания полностью платных услуг (работ)	
		за год, предшествующий отчетному	за отчетный год	за год, предшествующий отчетному	за отчетный год
Платные услуги	—	—	13 938 161,00	3 692 044,00	
<b>Раздел 3. Об использовании имущества, закрепленного за Университетом</b>					
№ п/п	Наименование	Ед. изм.	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода	
1	Общая балансовая и остаточная стоимость недвижимого имущества, находящегося у Университета на праве оперативного управления	руб.	568 890 485,84 530 151 242,79	569 703 481,92 525 529 662,29	
2	Общая балансовая и остаточная стоимость недвижимого имущества, находящегося у Университета на праве оперативного управления и переданного в аренду	руб.	568 890 485,84 530 151 242,79	569 703 481,92 525 529 662,29	
3	Общая балансовая и остаточная стоимость недвижимого имущества, находящегося у Университета на праве оперативного управления и переданного на безвозмездной основе во владение и (или) пользование	руб.	568 890 485,84 530 151 242,79	569 703 481,92 525 529 662,29	
4	Общая балансовая и остаточная стоимость особо ценного движимого имущества, находящегося у Университета на праве оперативного управления	руб.	593 230 200,39 153 638 485,00	665 406 423,42 167 775 402,32	
5	Общая балансовая и остаточная стоимость движимого имущества, находящегося у Университета на праве оперативного управления	руб.	72 364 979,56 4 816 711,29	127 265 967,30 46 136 107,16	
6	Общая балансовая и остаточная стоимость движимого имущества, находящегося у Университета на праве оперативного управления и переданного в аренду	руб.	72 364 979,56 4 816 711,29	127 265 967,30 46 136 107,16	
7	Общая балансовая и остаточная стоимость движимого имущества, находящегося у Университета на праве оперативного управления и переданного на безвозмездной основе во владение и (или) пользование	руб.	72 364 979,56 4 816 711,29	127 265 967,30 46 136 107,16	
8	Общая площадь объектов недвижимости, находящихся у Университета на праве оперативного управления	кв. м	17 704,30	17 704,30	
9	Общая площадь объектов недвижимости, находящихся у Университета на праве оперативного управления и переданных в аренду	кв. м	17 704,30	17 704,30	
10	Общая площадь объектов недвижимости, находящихся у Университета на праве оперативного управления и переданных на безвозмездной основе во владение и (или) пользование	кв. м	17 704,30	17 704,30	
11	Количество объектов недвижимого имущества, находящихся у Университета на праве оперативного управления	ед.	2	2	
12	Объем средств, полученных в отчетном году от распоряжения в установленном порядке имуществом, находящимся у Университета на праве оперативного управления	руб.	1 598 745,16	783 854,01	
13	Общая балансовая и остаточная стоимость недвижимого имущества, приобретенного Университетом в отчетном году за счет средств, предоставленных Управлением делами Мэра и Правительства Москвы на указанные цели	руб.	—	—	
14	Общая балансовая и остаточная стоимость недвижимого имущества, приобретенного Университетом в отчетном году за счет доходов, полученных от оказания платных услуг (выполнения работ) и иной приносящей доход деятельности	руб.	—	—	

Проректор по финансово-экономической работе

Заместитель главного бухгалтера

Начальник финансово-экономического отдела



В.Г. Акимова



О.А. Соколова



Т.А. Афанасьева

### Главный редактор –

**Фивейский В. Ю.**, ректор Университета  
Правительства Москвы,  
кандидат психологических наук

### Редакционная коллегия

**Абрамов Р. А.**, доктор экономических наук  
(Российский экономический университет  
имени Г. В. Плеханова)  
**Александров А. А.**, кандидат исторических наук  
**Брюханов Д. Ю.**, кандидат экономических наук  
(Ярославский государственный  
университет имени П. Г. Демидова)  
**Бабаева Ю. Г.**, кандидат юридических наук  
**Вайсера К. И.**, доктор психологических наук  
**Владимирова С. А.**, кандидат экономических наук  
**Гладилина И. П.**, доктор педагогических наук  
**Глуценко В. М.**, доктор экономических наук,  
доктор военных наук  
**Горанова О. А.**, кандидат экономических наук  
**Гуслистая Т. В.**, кандидат юридических наук  
(Российская академия народного хозяйства  
и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации)  
**Данчиков Е. А.**, кандидат экономических наук  
**Денисов И. В.**, доктор экономических наук  
**Дёгтев Г. В.**, доктор юридических наук  
**Дорохин А. Г.**, кандидат экономических наук  
**Карманов М. В.**, доктор экономических наук  
**Когденко В. Г.**, доктор экономических наук  
(Национальный исследовательский  
ядерный университет «МИФИ»)  
**Колетвинова Е. Ю.**, кандидат экономических наук  
**Кочетков А. В.**, доктор юридических наук  
(Российская академия народного хозяйства  
и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации)  
**Леонова Т. Н.**, доктор экономических наук  
(Национальный исследовательский  
ядерный университет «МИФИ»)  
**Опарина С. И.**, кандидат экономических наук  
**Погудаева М. Ю.**, доктор экономических наук  
**Половова Т. А.**, доктор экономических наук  
**Попков С. Ю.**, доктор экономических наук  
(Всероссийский научно-исследовательский  
институт труда Минтруда России)  
**Соколов Л. А.**, доктор экономических наук  
**Сульдина Г. А.**, доктор экономических наук  
**Фадеева Г. В.**, кандидат экономических наук  
(Академия труда и социальных отношений)  
**Царанов К. Н.**, кандидат медицинских наук  
**Шатилов А. Б.**, кандидат политических наук  
(Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации)

Учредитель и издатель:

**Государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«Московский городской университет  
управления Правительства Москвы  
имени Ю. М. Лужкова»**

Адрес редакции и издателя:  
107045, Москва, ул. Сретенка, д. 28.  
Тел.: +7 (495) 957-75-75, e-mail: info@mguu.ru

**Журнал основан в 2003 г. (До февраля 2017 г.  
издавался под названием «Вестник МГУУ».)  
Выходит 4 раза в год.**

**Журнал зарегистрирован в Федеральной службе  
по надзору в сфере связи, информационных  
технологий и массовых коммуникаций.  
Свидетельство ПИ № ФС 77-68492 от 27 января  
2017 г.**

**В оформлении обложки № 2 (52) использовано  
изображение Музея современного искусства  
«Гараж». В оформлении статей использованы  
фотографии из архивов авторов.**

**Материалы подготовлены при информационной  
поддержке СПС «КонсультантПлюс».**

**Перепечатка материалов номера без письменного  
разрешения редакции запрещена. Мнение авторов  
статей может не совпадать с мнением редакции.**

**Редактор** Карпова Т. В.  
**Переводчик** Колодников В. И.  
**Корректор** Нехотина Т. В.  
**Художественное редактирование,  
компьютерная верстка** – Касимов Н. Н.  
**Рисунок на обложке** – Дубровская Н. П.  
**Фото на с. 2 обложки** – Падалко Н. Ю.

**0+**

**Тираж 600 экз.**  
**Подписано в печать 30.06.2021.**  
**Дата выхода в свет 14.07.2021.**  
**Усл. печ. л. 8. Гарнитура Neue Helvetica.**  
**Формат 60 x 90 1/8. Заказ № 2059.**  
**Отпечатано с готового оригинал-макета  
в «Агентство МИГ». 140002, Московская обл.,  
г. Люберцы, Октябрьский пр-т, д. 18, корп. 1,  
пом. VI, литера а, комн. 10.**  
**Распространение в государственных организациях  
города Москвы — бесплатно.**  
**Подписной индекс в каталоге  
«Пресса России» – 33360. Цена свободная.**  
**© ГАОУ ВО «Московский городской университет  
управления Правительства Москвы  
имени Ю. М. Лужкова», 2021**

## Бакалавриат

Направление подготовки	Направленность/Профиль	
38.03.04 Государственное и муниципальное управление	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление городским хозяйством</li> <li>Управление цифровыми проектами города</li> <li>Социально-культурное развитие мегаполиса</li> <li>Управление государственными услугами</li> </ul>	Очная, 4 года
38.03.02 Менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> <li>Корпоративное управление</li> <li>Менеджмент организации / российско-чешская программа: диплом Университета Правительства Москвы по направлению «Менеджмент» и диплом Пражского экономического университета по направлению «Экономика предприятия и менеджмент»</li> </ul>	
38.03.01 Экономика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Экономика и финансы организаций</li> </ul>	
40.03.01 Юриспруденция	<ul style="list-style-type: none"> <li>Правовое регулирование деятельности органов государственной власти</li> <li>Правовое регулирование гражданско-правовых отношений</li> </ul>	
41.03.05 Международные отношения	<ul style="list-style-type: none"> <li>Международные и внешнеэкономические связи</li> </ul>	
38.03.03 Управление персоналом	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление персоналом организации</li> <li>Управление персоналом в международных организациях, компаниях и дипломатических представительствах</li> </ul>	Очно-заочная, 4,5 года

## Магистратура

Направление подготовки	Магистерская программа	
38.04.04 Государственное и муниципальное управление	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление развитием ЖКХ и благоустройства</li> <li>Контрольно-надзорная деятельность</li> </ul>	Очная, 2 года
38.04.08 Финансы и кредит	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль и аудит в финансово-бюджетной сфере</li> </ul>	
38.04.02 Менеджмент	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление экспертизой в сфере закупок</li> <li>Управление государственными программами и проектами</li> <li>Управление государственными и муниципальными закупками</li> <li>Управление государственными, муниципальными и корпоративными закупками</li> </ul>	Заочная, 2,5 года
38.04.03 Управление персоналом	<ul style="list-style-type: none"> <li>Стратегическое управление персоналом организации</li> </ul>	
38.04.01 Экономика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление экономическим развитием города</li> </ul>	

## Аспирантура

Направление подготовки	Профиль программы	
38.06.01 Экономика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в том числе региональная экономика)</li> <li>Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в том числе менеджмент)</li> </ul>	Очная, 3 года

Университет Правительства Москвы



Россия, 107045,  
г. Москва, ул. Сретенка, д. 28  
тел.: +7 (495) 957-91-32  
факс: +7 (495) 957-91-27

[www.mguu.ru](http://www.mguu.ru), [info@mguu.ru](mailto:info@mguu.ru)  
[facebook.com/mguu.ru](https://facebook.com/mguu.ru)  
[vk.com/mguu\\_ru](https://vk.com/mguu_ru)  
[instagram.com/mguuupm](https://instagram.com/mguuupm)

Государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский городской университет управления Правительства Москвы имени Ю. М. Лужкова»

Учредитель университета – город Москва. Университет основан 10 января 1994 г. Лицензия на осуществление образовательной деятельности № 2886 от 26.03.2020 г. Свидетельство о государственной аккредитации № 3461 от 22.12.2020 г.

