

Правительство Российской Федерации

Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики»



УТВЕРЖДАЮ

Ректор НИУ ВШЭ

Я.И. Кузьминов

«19» апреля 2019 г.

## ОТЧЕТ

### о самообследовании

федерального государственного автономного образовательного  
учреждения высшего образования «Национальный исследовательский  
университет «Высшая школа экономики»

Москва 2019

## Оглавление

|   |    |
|---|----|
| 1. Общие сведения об образовательной организации .....  | 4  |
| 1.1. О нормативных документах, утверждающих программу развития НИУ ВШЭ .....  | 4  |
| 1.2. Миссия и стратегическая цель .....   | 4  |
| 1.3. Система управления университетом .....   | 5  |
| 1.4. Продвижение НИУ ВШЭ в мировых рейтингах .....  | 6  |
| 2. Образовательная деятельность .....   | 8  |
| 2.1. Образовательные программы высшего образования и их содержание .....  | 8  |
| 2.2. Онлайн-обучение .....  | 11 |
| 2.3. Образовательные программы дополнительного образования .....  | 12 |
| 2.4. Лицей НИУ ВШЭ .....  | 12 |
| 2.5. Качество подготовки обучающихся .....  | 13 |
| 2.6. Ориентация на рынок труда и востребованность выпускников .....   | 14 |
| 2.7. Оценка учебно-методического и библиотечно-информационного обеспечения реализуемых образовательных программ ..... | 15 |
| 3. Кадровое обеспечение .....   | 16 |
| 3.1. Общая характеристика кадрового обеспечения .....   | 16 |
| 3.2. Возрастной состав преподавателей НИУ ВШЭ .....   | 17 |
| 3.3. Конкурсные процедуры на замещение должностей ППС .....   | 17 |
| 3.4. Программы «Кадрового резерва» .....  | 18 |
| 3.5. Академические стимулы .....  | 19 |
| 3.6. Кадровое развитие, включая повышение квалификации .....  | 20 |
| 3.7. Адаптация международных специалистов .....   | 22 |
| 4. Научно-исследовательская деятельность .....  | 23 |
| 4.1. Основные направления исследований и доходы от НИОКР .....  | 23 |
| 4.1.1. Фундаментальные исследования .....   | 23 |
| 4.1.2. Прикладные исследования .....  | 24 |
| 4.1.3. Развитие системы эмпирических обследований и баз данных .....  | 25 |
| 4.2. Подразделения, обеспечивающие развитие научно-инновационного потенциала университета .....                       | 25 |
| 4.2.1. Международные лаборатории .....  | 25 |
| 4.2.2. Центры передовых исследований .....  | 26 |
| 4.2.3. Центры перспективных исследований .....  | 27 |
| 4.3. Опыт внедрения собственных разработок в производственную практику .....  | 29 |
| 4.3.1. Об участии в технологических платформах .....  | 29 |
| 4.3.2. Об участии в программах инновационного развития компаний .....   | 29 |
| 4.3.3. Об участии в инновационных территориальных кластерах .....   | 30 |
| 4.3.4. О развитии взаимодействия с госкорпорациями и бизнес-сообществом .....   | 30 |
| 4.3.5. Об участии в федеральных, отраслевых и региональных целевых программах и проектах .....                        | 31 |
| 4.3.6. Об объектах интеллектуальной собственности .....   | 33 |
| 4.4. Публикационная активность .....  | 33 |
| 4.4.1. Научные журналы и препринты .....  | 34 |
| 4.4.2. Издательская деятельность .....  | 34 |
| 4.5. Подготовка научно-педагогических кадров в аспирантуре .....  | 35 |
| 4.6. Поддержка инновационного предпринимательства .....   | 36 |
| 5. Международная деятельность .....   | 37 |
| 5.1. Развитие международных партнерских связей .....  | 37 |
| 5.2. Академическая мобильность НПП, аспирантов и студентов за рубежом .....   | 38 |
| 5.3. Привлечение иностранных студентов .....  | 39 |
| 6. Студенческое самоуправление .....  | 41 |
| 7. Социальная миссия университета .....   | 42 |

|  |    |
|--|----|
| 8. Материально-техническое обеспечение .....                                   | 44 |
| 8.1. Общая характеристика материально-технического обеспечения .....           | 44 |
| 8.2. Имущественный комплекс исследовательского университета .....              | 45 |
| 8.3. Информационная инфраструктура .....                                       | 45 |
| 8.4. Обеспеченность общежитиями.....   | 46 |
| 8.5. Организация питания студентов и сотрудников.....                          | 48 |
| 8.6. Медицинское обслуживание .....  | 48 |
| 8.7. Спортивно-оздоровительные комплексы и мероприятия .....                   | 49 |
| 9. Опыт вуза, предлагаемый к тиражированию в системе высшего образования ..... | 49 |

## **1. Общие сведения об образовательной организации**

### **1.1. О нормативных документах, утверждающих программу развития НИУ ВШЭ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (далее – НИУ ВШЭ, ВШЭ, университет)

Место нахождения: Российская Федерация, 101000, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 20.

Учредителем и собственником имущества университета является Российская Федерация. Функции и полномочия учредителя от имени Российской Федерации в отношении университета осуществляет Правительство Российской Федерации. Отдельные функции и полномочия учредителя осуществляют Министерство науки и высшего образования Российской Федерации и Федеральное агентство по управлению государственным имуществом в соответствии с разграничениями, установленными уставом НИУ ВШЭ.

Ректор НИУ ВШЭ назначается на должность и освобождается от должности Правительством Российской Федерации. Распоряжением Правительства Российской Федерации № 888-р от 28 мая 2014 г. ректором ВШЭ на 5 лет назначен Кузьминов Ярослав Иванович.

Устав НИУ ВШЭ утвержден постановлением Правительства Российской Федерации от 01 февраля 2016 г. № 56.

Лицензия на осуществление образовательной деятельности (от 24 мая 2017 г. № 2593) выдана НИУ ВШЭ Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, бессрочно.

Стратегические направления деятельности НИУ ВШЭ определены Программой развития Государственного университета – Высшей школы экономики на период 2009–2015 гг. и до 2020 года, разработанной на основании распоряжения Правительства РФ от 12 августа 2008 г. № 1177-р, утвержденной на конференции трудового коллектива 24 марта 2009 г. и согласованной Министерством экономического развития РФ и Министерством образования и науки Российской Федерации; Программой развития государственного образовательного бюджетного учреждения высшего профессионального образования «Государственный университет – Высшая школа экономики», в отношении которого установлена категория «национальный исследовательский университет», на 2009–2018 гг., утвержденной приказом Министерства образования и науки РФ от 26 ноября 2009 г. № 677; Программой повышения конкурентоспособности федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» среди ведущих мировых научно-образовательных центров (2013-2020 гг.), реализуемой в соответствии с постановлением Правительства РФ от 16 марта 2013 г. № 211 и Дорожной картой ее реализации.

### **1.2. Миссия и стратегическая цель**

*Миссия* НИУ ВШЭ заключается в обеспечении глобальной конкурентоспособности России через развитие и распространение передовых экономических, социальных, политических, информационных и гуманитарных моделей и технологий.

Университет является:

средой формирования профессионалов высокого международного уровня в области экономики, социальных и гуманитарных наук, физико-математических и инженерно-компьютерных наук;

центром эффективной конвертации результатов фундаментальных исследований и прикладных разработок в модернизацию экономики, политики и социальной сферы страны;

площадкой апробации и распространения в российском академическом сообществе стандартов и практик, характерных для передовых международных научно-образовательных центров.

*Стратегической целью* университета является формирование на базе НИУ ВШЭ передового научно-образовательного, аналитического, консалтингового и проектного центра в области экономики, социальных и гуманитарных наук, физико-математических и инженерно-компьютерных наук, входящего в число ведущих мировых исследовательских университетов по качеству своих компетенций и разработок и осуществляющего значительный теоретический и практический вклад в инновационное развитие и глобальную конкурентоспособность России.

*Планируемые результаты:* в соответствии с Программой развития<sup>1</sup> к 2020 году НИУ ВШЭ должен добиться уровня исследований, подготовки научно-педагогических кадров, образования и проектной работы, признаваемого на глобальном рынке образования и исследований, а также войти в состав ведущих исследовательских университетов мира в следующих областях:

социально-экономические науки (включая экономику, финансы, социологию, психологию, менеджмент, право, политологию, образование);

гуманитарные науки и коммуникации (включая философию и культурологию историю, востоковедение, филологию и лингвистику, медиа- и массовые коммуникации, международные отношения и дизайн);

математика, физика, компьютерные науки, инженерные науки.

На глобальном рынке образовательных услуг, исследований и разработок НИУ ВШЭ должен стать:

центром интеграции России в международные сети социально-экономических, гуманитарных знаний и технологий;

местом обучения наиболее талантливых выпускников школ России и зарубежных стран по программам, конкурентоспособным по отношению к ведущим мировым университетам;

международным лидером исследований и разработок в области переходных экономик и обществ.

### **1.3. Система управления университетом**

В структуре университета 14 крупных научно-образовательных подразделений-факультетов в московском кампусе, 6 факультетов в Нижнем Новгороде, 6 факультетов в Санкт-Петербурге, включая факультет довузовского образования, и 5 факультетов в Перми, включая факультет довузовской подготовки, обеспечивающих развитие перспективных научных направлений на стыке наук и междисциплинарное взаимодействие в научных исследованиях и образовательном процессе.

В рамках приоритетных для НИУ ВШЭ направлений сформированы Стратегические академические единицы (САЕ) двух типов. К первому типу САЕ отнесены крупные консорциумы, обеспечивающие сложившиеся базовые направления университета,

---

<sup>1</sup> В своей деятельности университет руководствуется тремя документами по стратегическому развитию: Программой развития Государственного университета – Высшей школы экономики на период 2009–2015 гг. и до 2020 года, разработанной на основании распоряжения Правительства РФ от 12 августа 2008 г. № 1177-р, утвержденной на конференции трудового коллектива 24 марта 2009 г. и согласованной Министерством экономического развития РФ и Министерством образования и науки РФ; Программой развития государственного образовательного бюджетного учреждения высшего профессионального образования «Государственный университет – Высшая школа экономики», в отношении которого установлена категория «национальный исследовательский университет», на 2009–2018 гг., утвержденной приказом Министерства образования и науки РФ от 26 ноября 2009 г. № 677; Программой повышения конкурентоспособности федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» среди ведущих мировых научно-образовательных центров (2013-2020 гг.), реализуемой в соответствии с постановлением Правительства РФ от 16 марта 2013 г. № 211.

получившие международное признание (в т.ч. позиции в международных рейтингах) и имеющие высокий потенциал для дальнейшего динамичного развития. Такие консорциумы образованы из одного или нескольких мегафакультетов и научных подразделений университета, научные результаты которых уже интегрированы или имеют необходимый потенциал для интеграции в глобальную исследовательскую повестку, реализуют образовательные программы всех уровней:

Экономика и управление;

Вызовы социального развития;

Математика, компьютерные науки и информационные технологии: масштабируемые математические методы (МАКНИТ);

Консорциум гуманитарных школ «Humanus».

Ко второму типу САЕ отнесены центры превосходства – отдельные структурные подразделения, которые были созданы как новые точки роста в более узких перспективных междисциплинарных областях исследований и образования и интегрированы в глобальную исследовательскую повестку, реализуют образовательные программы магистратуры и аспирантуры:

Форсайт и исследования науки, технологий и инноваций;

Когнитивные нейронауки: от моделей к нейротехнологиям;

Образование и развитие человека в меняющемся мире;

Урбанистика и транспортная политика: трансформация городов от индустриальной к цифровой эпохе.

В НИУ ВШЭ созданы условия для развития на базе отдельных научных и образовательных подразделений новых междисциплинарных центров превосходства – точек роста по перспективным областям, в которых университет планирует выйти на глобальный рынок, а в некоторых предметных областях занимает лидирующие позиции, что подтверждается высоким качеством публикаций в ведущих научных журналах и высокими позициями в мировых предметных рейтингах университетов.

С целью развития академического самоуправления и вовлечения сотрудников академических подразделений в процессы принятия решений внедрена модель «shared governance»: в принятии решений по ключевым вопросам принимают участие академические работники, а их реализацию обеспечивают профессиональные менеджеры, подотчетные академическим комитетам. Все ключевые административные процессы в университете реализуются в соответствии с моделью «shared governance».

В НИУ ВШЭ сформирована модель финансового управления на факультетах как самостоятельных центров финансовой ответственности. Последовательно увеличивается доля администрируемых подразделениями ресурсов, составляющая на конец отчетного периода 27%.

Внедрена система оценки исполнения показателей эффективности факультетов, по результатам которой дополнительные ресурсы выделены восьми факультетам из десяти оцениваемых (80%). Кроме того, два факультета получили премиальные выплаты за наилучшие достижения по итогам оценки КПЭ и за наилучшие результаты по показателю публикационной активности на 1 НПР.

#### **1.4. Продвижение НИУ ВШЭ в мировых рейтингах**

Глобальная конкурентоспособность ВШЭ отражается представленностью в наиболее авторитетных мировых рейтингах ARWU, QS, THE и US News&World Report, а также в российском глобальном рейтинге MosIUR, при этом ВШЭ:

имеет 33 позиции в отраслевых и предметных рейтингах, занимая третье место среди российских вузов (после МГУ и СПбГУ) по количеству позиций и второе (после МГУ) по количеству позиций в ТОП-100;

входит в ТОП-100 шести отраслевых и предметных рейтингов: отраслевой рейтинг QS Social Sciences & Management (позиция 75), предметные рейтинги QS Sociology, QS

Politics & International Studies, QS Economics & Econometrics (позиции 51-100), ARWU Sociology (позиция 51-75) и ARWU Mathematics (позиция 76-100);

имеет устойчивый задел для вхождения в ТОП-100 еще по 17 предметам и отраслям, по которым находится на позициях 101-200: Mathematics (US News & World Report, QS), Business & Economics (THE, QS), QS Accounting & Finance, QS Education, QS Philosophy, QS History и QS Linguistics, THE Social Sciences, QS Arts & Humanities, THE Psychology, ARWU Economics, ARWU Political Science, QS Law, QS Modern Languages, QS Communication & Media Studies;

входит в институциональные мировые рейтинги Три миссии университета (позиция 122, 4 место в России), THE (позиция 301-350, 3 место в России), QS (позиция 343, 8 место в России), U.S. News & World Report (позиция 653, 8 место в России), впервые в 2018 г. представлен в институциональном рейтинге ARWU (позиция 901-1000, 10-12 место в России);

является единственным российским вузом на позициях ТОП-100 в двух мировых рейтингах молодых университетов (не старше 50 лет): QS Top 50 Under 50 (позиция 38) и THE Young University Rankings (позиция 84);

представлен в специальных мировых рейтингах: THE Emerging Economies (позиция 22), QS BRICS (позиция 37) и QS Emerging Europe & Central Asia (позиция 23).

Позиции НИУ ВШЭ в мировых рейтингах в 2017 и 2018 гг. приведены в таблице 1.

Таблица 1. Позиции НИУ ВШЭ в мировых образовательных рейтингах, 2017 – 2018 гг.

| Название рейтинга                             | Позиция НИУ ВШЭ    |                        |                    |                        |
|---|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|
|   | 2017               |                        | 2018               |                        |
|   | в мировом рейтинге | среди российских вузов | в мировом рейтинге | среди российских вузов |
| QS World University Rankings                  | 382                | 9                      | 343                | 8                      |
| QS Top 50 under 50                            | 48                 | 1                      | 38                 | 1                      |
| QS Graduate Employability Rankings            | 251-300            | 4                      | 251-300            | 4                      |
| QS World University Rankings by faculty       |                    |                        |                    |                        |
| Social Sciences & Management                  | 155                | 2                      | 73                 | 2                      |
| Arts & Humanities                             | 299                | 3                      | 220                | 3                      |
| Engineering & Technology                      | -                  | -                      | 451-500            | 11                     |
| QS World University Rankings by subject       |                    |                        |                    |                        |
| Economics & Econometrics                      | 51-100             | 1                      | 101-150            | 1                      |
| Sociology                                     | 51-100             | 1                      | 51-100             | 1                      |
| Politics & International Studies              | 51-100             | 2                      | 51-100             | 1                      |
| Accounting & Finance                          | 101-150            | 1                      | 151-200            | 1                      |
| Business & Management Studies                 | 151-200            | 1                      | 151-200            | 1                      |
| Philosophy                                    | 151-200            | 3                      | 101-150            | 2                      |
| History                                       | 151-200            | 3                      | 151-200            | 3                      |
| Communication & Media Studies                 | 151-200            | 3                      | -                  | -                      |
| Linguistics                                   | 151-200            | 4                      | 151-200            | 4                      |
| Mathematics                                   | 151-200            | 5                      | 101-150            | 3                      |
| Education                                     | 201-250            | 2                      | 251-300            | 3                      |
| Law   | 201-250            | 3                      | 201-250            | 3                      |
| Computer Science & Information Systems        | 351-400            | 6                      | 251-300            | 6                      |
| Modern Languages                              | -                  | -                      | 201-250            | 6                      |
| Academic Ranking of World Universities (ARWU) | -                  | -                      | 901-1000           | 10                     |

| Название рейтинга  | Позиция НИУ ВШЭ    |                        |                    |                        |
|--|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|
|  | 2017               |                        | 2018               |                        |
|  | в мировом рейтинге | среди российских вузов | в мировом рейтинге | среди российских вузов |
| <b>ShanghaiRanking's Global Ranking of Academic Subjects (ARWU)</b>    |                    |                        |                    |                        |
| Sociology  | 51-75              | 1                      | 51-75              | 1                      |
| Political Sciences   | 101-150            | 1                      | 151-200            | 1                      |
| Mathematics  | 101-150            | 2                      | 76-100             | 2                      |
| Economics  | 201-300            | 1                      | 151-200            | 1                      |
| Management   | -                  | -                      | 401-500            | 1                      |
| THE World University Rankings  | 351-400            | 4                      | 301-350            | 3                      |
| THE Top 200 under 50 Universities                                      | 96                 | 1                      | 84                 | 1                      |
| <b>THE by Subject</b>  |                    |                        |                    |                        |
| Business & Economics   | 101-125            | 1                      | 101-125            | 1                      |
| Social Sciences  | 176-200            | 2                      | 126-150            | 1                      |
| Arts & Humanities  | 176-200            | 3                      | 201-250            | 3                      |
| Physical Sciences  | 401-500            | 9                      | 401-500            | 11                     |
| Psychology   | -                  | -                      | 151-175            | 2                      |
| Computer Science   | -                  | -                      | 301-400            | 7                      |
| Engineering & Technology   | -                  | -                      | 601-800            | 14                     |
| U.S.News & World Report Best Global Universities                       | 714                | 8                      | 653                | 8                      |
| <b>U.S.News &amp; World Report Best Global Universities by Subject</b> |                    |                        |                    |                        |
| Mathematics  | 144                | 3                      | 107                | 3                      |
| Social Sciences & Public Health  | 343                | 1                      | 320                | 1                      |

## 2. Образовательная деятельность

### 2.1. Образовательные программы высшего образования и их содержание

Развитие образовательной деятельности НИУ ВШЭ характеризуется постоянным обновлением реализуемых программ и открытием новых образовательных программ и направлений подготовки на основе собственных образовательных стандартов (СУОС).

Всего в 2018 г. реализуется 379 образовательных программ; из них 98,15% – на базе СУОС, в т.ч. 100% образовательных программ, разработанных в отчетном году (табл. 2).

Таблица 2. Количество реализуемых образовательных программ в 2018 уч.г., ед.

| Уровень профессиональной подготовки | Программы |              |
|-------------------------------------|-----------|--------------|
|                                     | Всего     | На базе СУОС |
| Бакалавриат и специалитет           | 106       | 106          |
| Магистратура                        | 158       | 158          |
| Аспирантура                         | 115       | 108          |
| Всего                               | 379       | 372          |

НИУ ВШЭ реализует собственные образовательные стандарты (СУОС) по 105 (vs 87 в 2017 г.) программам подготовки бакалавров, 158 (vs 144 в 2017 г.) – магистров, 1 – специалистов и 108 (vs 84 в 2017 г.) – аспирантов, соответствующие мировым трендам обеспечения высокой доли научно-исследовательской и проектной компоненты в обучении. В 2018 г. разработано 30 (vs 29 в 2017 г.) новых образовательных программ (Москва – 23, Санкт-Петербург – 3, Нижний Новгород – 3, Пермь – 1).

В НИУ ВШЭ осуществляется подготовка кадров по четырем уровням профессиональной подготовки (бакалавриат, специалитет, магистратура, аспирантура) и



трем формам обучения (очная, очно-заочная и заочная). Структура контингента по формам обучения и уровням подготовки представлена в таблице 3.

Таблица 3. Структура контингента по формам обучения и уровням профессиональной подготовки (на 1 октября 2018 г.), чел.

| Уровень профессиональной подготовки | Форма обучения |              |         | Всего |
|-------------------------------------|----------------|--------------|---------|-------|
|                                     | очная          | очно-заочная | заочная |       |
| Бакалавриат                         | 28650          | 1129         | 256     | 30035 |
| Специалитет                         | 299            | 0            | 0       | 299   |
| Магистратура                        | 8321           | 617          | 0       | 8938  |
| Аспирантура*                        | 1046           | 0            | 4       | 1050  |
| ИТОГО                               | 38316          | 1746         | 260     | 40322 |

\*Данные приведены по состоянию на конец 2018 г. в соответствии с Формой 1-НК.

Ряд образовательных программ НИУ ВШЭ реализуется в сотрудничестве с ведущими зарубежными (60 программ) и российскими университетами (12 программ), большинство из них предусматривает выдачу двух дипломов (57 программ двух дипломов с зарубежными университетами и 3 – с российскими).

В 2018/19 уч.г. реализуется 40 образовательных программ (32 программы магистратуры и 8 – бакалавриата), обучение на которых полностью ведется на английском языке. На данных программах обучается 5 127 студентов, в т.ч. 794 – иностранных. Большинство англоязычных программ реализуется в московском кампусе (25 программ), еще 14 программы – в Санкт-Петербурге и 1 программа – в Нижнем Новгороде.

В 2018 г. реализуется 18 образовательных программ при участии научных организаций, подведомственных Минобрнауки России.

Во взаимодействии с коммерческими организациями – потенциальными работодателями на конец 2018 г. реализуется 66 базовых кафедр различных организаций, институтов и компаний (из них 15 – в филиалах НИУ ВШЭ), в т.ч. 13 базовых кафедр РАН. На базовых кафедрах обучается 8 111 студентов и работает 199 сотрудников ППС НИУ ВШЭ.

В отчетный период были созданы 8 новых кафедр на базе компаний «САС Институт», ОАО «Московская Биржа», АО «ЭКОПСИ Консалтинг», научно-исследовательского и образовательного центра «ДжетБрейнс», Музея современного искусства «Гараж», Музея антропологии и этнографии им. Петра Великого (Кунсткамера) РАН, Санкт-Петербургского института информатики и автоматизации РАН, Санкт-Петербургского отделения Математического института им. В.А. Стеклова РАН; численность обучающихся на них студентов на конец 2018 г. составила 1 273 чел. Продолжают работу базовые кафедры Аналитического центра Юрия Левады, ВЦИОМ, РСПП, Фонда «Общественное мнение», Центра политических технологий, Администрации Губернатора Санкт-Петербурга, Управления Федеральной налоговой службы по Нижегородской области, Федеральной антимонопольной службы, Федеральной палаты адвокатов, Beijing normal university (Пекинского педагогического университета), Сбербанк России, компаний 1С, MERA, ИБС, Стек, Ernst&Young, KPMG, PricewaterhouseCoopers, McKinsey & Company, Deloitte, Инфовотч, Microsoft, Яндекс и других организаций.

В соответствии с практикой ведущих университетов ВШЭ расширяет возможности для выбора студентами дисциплин междисциплинарного цикла, которые позволяют формировать индивидуальные образовательные траектории и обеспечивают возможность получать знания в наиболее важных для студента областях.

В бакалавриате реализуется модель Major-Minor, предполагающая наличие в индивидуальном учебном плане студента (ИУП) обязательных дисциплин (Major) и тематических блоков из 4 дисциплин по одной области знания/направлению подготовки (Minors). В 2018 г. все студенты бакалавриата обучались по данной модели которая предусматривает обязательный выбор одного майнора из 58 предложенных для студентов

третьего курса и 66 – для студентов второго курса. В отчетный период внедрена новая форма – «Свободный майнор», позволяющая изучить четыре дисциплины из разных предметных направлений (по две на втором и третьем курсе). Такая форма помогает расширить общий кругозор студентов и улучшить компетенции в различных областях.

Вариативную часть ИУП магистров 1 курса составляют дисциплины общеуниверситетского пула «Маголего». В 2018/19 уч.г. было предложено 66 курсов «Маголего», из них состоялось 53 курса (курс признается состоявшимся, если его выбрали не менее 30 студентов).

Студентам предлагаются общеуниверситетские факультативы по различной тематике для широкого круга лиц: в отчетный период было предложено 50 авторских курсов, представляющих актуальные исследования в разных областях наук.

Расширяются исследовательская и проектная компоненты обучения в бакалавриате. Проектная деятельность в учебных планах представлена различными типами студенческих проектов. «Ярмарка проектов» – сервис для представления студентам информации о планируемых университетских проектах и возможности участия в них; примерно половина проектов адресована студентам магистратуры.

Студенческие экспедиции являются одним из видов проектной деятельности студентов. В 2018 г. на Ярмарке было представлено 1 717 проектов, 27 098 заявок, из них отобраны и утверждены 10 100. По сравнению с прошлым годом количество проектов увеличилось в 2,2 раза, количество поданных заявок – в 2,5 раза, а численность студентов, принявших участие в проектах – в 1,3 раза.

Экспедиции представляют собой выезд группы студентов под руководством преподавателей продолжительностью 10-14 дней для исследования различных аспектов жизни определенных регионов. Приоритетные для проведения экспедиций регионы определяются ежегодно: в 2018 г. ими были Воронежская область, Удмуртская Республика, Пермский край и Нижегородская область. В отчетный период часть экспедиций проводились совместно с Фондом «Общественное мнение» и Агентством стратегических инициатив. Всего в 2018 г. проведено 65 студенческих экспедиций (vs 38 в 2017 г.). С начала реализации проекта студенческие экспедиции посетили 42 региона России. В 2018 г. в экспедициях приняли участие более 800 студентов и более 100 НПП.

С целью ранней практической подготовки студентов к профессиональной научной и преподавательской деятельности выделены должности учебных ассистентов (помощь преподавателям в проведении занятий и консультировании студентов), учебных консультантов (помощь студентам с ОВЗ и иностранным студентам в учебе и адаптации), стажеров-исследователей (участие в научных исследованиях подразделений). Отбор студентов на указанные позиции проводится на конкурсной основе. В 2018 г. в московском кампусе НИУ ВШЭ работали 2 295 учебных ассистентов и 134 учебных консультанта, 515 стажеров-исследователей.

Расширяется цифровая компонента подготовки студентов в рамках проекта Data Culture: в отчетный период в ИУП 66% студентов включено 315 дисциплин проекта.

В обновленные образовательные стандарты магистратуры 32 направлений подготовки деятельность включена как отдельный элемент учебного процесса. Всего в 2018 г. в проектную деятельность вовлечено 28% студентов магистратуры. Подготовка студентов к проектной деятельности осуществляется в формате проектных (проектно-исследовательских) семинаров. Научные подразделения университета активно привлекаются к участию в проектах студентов магистратуры.

Университет активно внедряет элементы онлайн-обучения в собственные образовательные программы. В соответствии с решением Ученого совета НИУ ВШЭ, они включены в учебные планы как дисциплины общего или профессионального цикла, дисциплины по выбору или адаптационные дисциплины в программах магистерского уровня. В отчетный период онлайн-курсы включены в 73% индивидуальных учебных

планов студентов НИУ ВШЭ. В среднем 20% онлайн-курсов, используемых в учебном процессе, – собственного производства.

## **2.2. Онлайн-обучение**

С 2014 г. университет размещает свои курсы на глобальных образовательных онлайн-платформах. НИУ ВШЭ входит в ТОП-5 вузов мира по количеству курсов на платформе Coursera: на конец 2018 г. разработаны и размещены 90 учебных курсов, 41 из них – на английском языке (52% от общего числа англоязычных курсов российских организаций на платформе Coursera). Общее количество регистраций на курсы НИУ ВШЭ превысило 1,6 млн. (прирост за год составил 39%); иностранцами являются 72% уникальных пользователей, среди слушателей русскоязычных курсов их доля составляет 17%.

К обучению на курсах НИУ ВШЭ на платформе Coursera в 2018 г. приступило 207 085 уникальных пользователей, из них 67 085 – на англоязычных курсах. С момента запуска курсов обучение по ним завершили 65 865 слушателей. Прирост за год составил 53%, что связано с открытием новых курсов, переводом курсов в формат подписки с возможностью обучения без привязки к определенным периодам старта, а также с успешной реализацией практикоориентированных специализаций совместно с ведущими мировыми вузами и компаниями-лидерами рынка. Слушатели высоко оценивают качество курсов НИУ ВШЭ – в среднем на 4,6 балла по пятибалльной шкале.

НИУ ВШЭ присутствует на Национальной платформе открытого образования (НПОО) – проекте, направленном на развитие онлайн-обучения и поддержание репутации университета как лидера апробации и распространения лучших стандартов и практик высшего образования в российском академическом сообществе. Участие в проекте способствует продвижению бренда НИУ ВШЭ в России, странах СНГ и Восточной Европы, а также в других странах, где представлено русскоязычное население. Университет лидирует среди участников платформы НПОО по количеству размещенных курсов и по количеству регистраций. Четыре курса («Введение в историю искусства», «Маркетинг», «Социальная психология» и «Психология коммуникации») входят в топ-10 самых популярных курсов на данной платформе. На конец отчетного периода НИУ ВШЭ разместил на НПОО 53 учебных курса, 20 из которых в 2018 г. Всего с начала проекта на курсы НИУ ВШЭ записалось 756 488 пользователей; за отчетный период количество записей возросло почти на 80%. К изучению материалов в 2018 г. приступили 48,5 тыс. человек. Интерес к курсам на НПОО проявили слушатели из разных стран, среди которых около 87% слушателей из России и 13% русскоязычных слушателей из-за рубежа.

НИУ ВШЭ развивает институциональное взаимодействие с другими университетами на основании сетевых договоров об использовании онлайн-курсов. На конец 2018 г. по сетевым договорам с 24 вузами-партнерами прошли обучение более 6 тыс. чел.

В целях обеспечения качества оценивания студентов при изучении онлайн-курсов и гарантии идентификации личности обучающегося, а также наблюдения за процедурой онлайн-экзаменов в реальном времени НИУ ВШЭ использует сервис прокторинга «Экзамус» в рамках стратегического сотрудничества с ООО «Электронные платформы». Прокторинг применяется при проведении экзамена для выдачи сертификата, подтверждающего уровень освоения онлайн-курса, который может быть зачтен по соответствующей дисциплине в другом вузе. В 2018 г. проведено более 3 тыс. экзаменов с использованием прокторинга; данной услугой для сдачи экзаменов на НПОО воспользовалось более 2,5 тыс. человек. По итогам прошедших на конец года экзаменов выдано 2,7 тыс. подтвержденных сертификатов (vs 2,1 тыс. в 2017 г., 735 в 2016 г.).

Для повышения качества онлайн-курсов университета в 2016 г. был создан первый в России Центр психометрических исследований в онлайн-образовании. Центр осуществляет разработку измерительных инструментов для онлайн-курсов и проведение психометрической аналитики онлайн-курсов, разработку рекомендаций и справочных

материалов для авторов онлайн-курсов. В 2018 г. по заказу Минобрнауки России в рамках приоритетного проекта «Современная цифровая образовательная среда» Центр психометрических исследований в онлайн-образовании НИУ ВШЭ разработал сервис психометрической аналитики для повышения эффективности освоения онлайн-курсов. Сервис интегрирован в качестве подсистемы портала online.edu.ru, что делает его функционал доступным всем разработчикам онлайн-курсов, зарегистрированным на данном ресурсе. Произведено внедрение и отладка автоматизированного сервиса обработки данных психометрической аналитики на 4 онлайн-платформах: НПОО, Moodle ТГУ, Онлайн-образование в НИУ ВШЭ, Лекториум и в 12 организациях-разработчиках онлайн-курсов.

### **2.3. Образовательные программы дополнительного образования**

Университет является одним из крупнейших центров повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров федерального значения. НИУ ВШЭ предлагает программы, ориентированные на целевые аудитории слушателей: госслужащих, преподавателей и студентов.

В отчетный период разработано 318 программ ДПО (97,5% на базе СУОС), всего в 2018 г. реализовывалось 1 042 программы ДПО (98,9% на базе СУОС), обучение ним проходило 32,3 тыс. слушателей.

Для получения бизнес-образования предлагалось 115 программ, что в 3,7 раза больше, чем в предшествующем периоде, из них 18 МВА, 4 ЕМВА, 5 Executive Master и 3 DBA. Полностью на иностранном языке реализуется 50 программа ДПО (23 из них – на английском языке); доля таких программ составляет около 5% от общего количества программ ДПО.

Университет является методическим центром по разработке федеральных образовательных стандартов и способствует распространению лучших педагогических практик и управленческих инструментов в сфере российского образования посредством магистерских программ, системы повышения квалификации и консалтинговой деятельности. В 2018 г. участие в программах профессионального развития учителей на базе московского кампуса НИУ ВШЭ приняли участие 5 567 специалистов в области образования

Часть программ дополнительного образования ориентирована на студенческую аудиторию: в отчетный период запущен проект «Вышка+», объединяющий в себе программы для бакалавров, специалистов, магистров и аспирантов. В настоящее время проект включает 82 программы по 9 направлениям (иностранные языки, языки программирования и работа с данными, soft skills, технологические инновации, финансы, лингвистика, юриспруденция, маркетинг, история искусств), а также программы подготовки к сдаче экзаменов по иностранным языкам для получения международных сертификатов. Всего по программам ДПО прошло обучение 774 студента НИУ ВШЭ.

### **2.4. Лицей НИУ ВШЭ**

В структуре университета работает Лицей; в 2018/2019 уч.г. впервые осуществлен набор учеников в 9-е классы: подано 1540 заявлений, на обучение принято 323 человека. Учебный план 9-классников предусматривает наличие широкого спектра занятий по выбору, что позволит им более осознанно подойти к выбору профиля обучения в дальнейшем. Обучение в 10-х и 11-х классах ведется по 8 направлениям. Учащиеся Лицея проходят обучение у преподавателей и ученых университета по ИУП. Численность обучающихся на октябрь 2018 г. составляла 1835 чел.

По результатам ЕГЭ в 2018 г. 43 из 704 выпускников Лицея получили 100 баллов. Более 70% выпускников Лицея поступают в ТОП-10 ведущих вузов России. 59,7% выпускников поступили в НИУ ВШЭ (420 чел.); 17,9% в иные ведущие вузы России, среди которых МГУ им. М.В. Ломоносова, Финансовый университет при Правительстве РФ,

РГГУ, МГИМО, РЭУ им. Плеханова, РАНХиГС, МГТУ им. Баумана и Всероссийскую академию внешней торговли (ВАВТ).

В отчетном году Лицей занял 1-е место по укрупненным направлениям подготовки «Экономика и управление» и «Социальные и гуманитарные направления», 2-е место в рейтинге лучших школ Москвы, 3-е место по количеству победителей заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников и 5-е место в общем рейтинге лучших российских школ. Лицеисты получили 7 дипломов победителей и 28 дипломов призеров по 10 предметам Всероссийской олимпиады школьников.

## **2.5. Качество подготовки обучающихся**

Система оценки эффективности и качества образовательных программ в НИУ ВШЭ включает внешние и внутренние процедуры: различные типы аккредитаций, сертификации и независимой экспертизы образовательных программ, осуществляемых на международном и на российском уровне. В разработку прикладных компетенций, формируемых в процессе обучения, вовлечены работодатели и выпускники. На конец 2018 г. 46 образовательных программ НИУ ВШЭ имеют 60 профессионально-общественных аккредитаций, 11 из которых были получены в отчетный период. Из общего количества аккредитаций 26 являются международными: 8 программ аккредитованы Association of Chartered Certified Accountants (ACCA), 5 программ имеют EUR-ACE Master Certificate, 3 программы аккредитованы Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur (ZEvA); также аккредитации предоставлены European Association for Public Administration Accreditation (ЕАРАА), American Academy of Project Management (AAPM), The Institute of Certified E-Commerce Consultants (ICECC), Engineering Accreditation Commission (ABET), CFA Institute, International Institute of Business Analysis (ИВА) и Агентством по контролю качества образования и развитию карьеры (АККОРК).

На втором курсе студенты всех образовательных программ НИУ ВШЭ (кроме МИЭФ) сдают Независимый экзамен по английскому языку по правилам проведения и оценки международных экзаменов: работы оцениваются независимыми сертифицированными экзаменаторами-экспертами, которые проверяют письменные (эссе) и устные (интервью) ответы. Участие в экзамене в 2018 г. приняло 5 609 студентов; средний балл составил 64,9 в целом по НИУ ВШЭ (65,4 балла в Москве, 64,9 – в Санкт-Петербурге, 61,5 – в Нижнем Новгороде и 63,1 – в Перми).

Внутренняя система оценки качества образования в НИУ ВШЭ включает следующие элементы:

- 1) регулярные самообследования образовательных программ, включающие оценку качества по ряду критериев;
- 2) ежегодное самообследование университета в целом;
- 3) процедуры независимой оценки образовательных результатов студентов;
- 4) итоговая государственная аттестация, которая проводится комиссией, включающей внешних экспертов из сторонних образовательных организаций и представителей работодателей.

Средний балл студентов московского кампуса по 10-балльной шкале составляет 7,37 для обучающихся на программах бакалавриата и 7,82 – на программах магистратуры.

Средний «коэффициент выживаемости» выпускников, т.е. процент студентов, завершивших обучение на выбранной образовательной программе в нормативный срок, от числа поступивших на программу, составил в 2018 г. в московском кампусе 62% в бакалавриате и 73,6% в магистратуре.

В целях повышения качества образовательного процесса и содержания учебных программ в НИУ ВШЭ действует студенческая оценка преподавания (далее – СОП). СОП проводится четыре раза в году и включает два пула вопросов к каждому из студентов о качестве преподаваемых дисциплин и о работе преподавателей. В первом полугодии 2018/2019 уч. г. участие в СОП приняли 95% студентов НИУ ВШЭ.

Для оценки качества образования выстроена также система обратной связи от студентов, преподавателей и выпускников университета, а также от работодателей. Полученные данные используются для определения востребованных компетенций, на основе чего формируются или изменяются учебные программы, образовательные стандарты, программы дополнительного образования, выявляется потребность в обновлении образовательных технологий. Оценка проводится на регулярной основе в форме анкетирования, интервью, опросов; проводятся форсайт-исследования и маркетинговый анализ рынка труда.

На портале университета организованы форумы с представителями администрации НИУ ВШЭ, действует горячая линия «Выразительная кнопка», с помощью которой любой участник образовательного процесса может оставить описание возникшей проблемы, выразить свое отношение к той или иной стороне учебного процесса, внести предложения по улучшению деятельности. Сводный отчет по обращениям, поступившим на горячую линию, ежемесячно направляется всем руководителям структурных подразделений НИУ ВШЭ и высшему руководству университета для организации работ и принятия необходимых решений.

## **2.6. Ориентация на рынок труда и востребованность выпускников**

Совершенствование образовательного процесса и повышение его практикоориентированности происходит за счет привлечения высококвалифицированных преподавателей-практиков из сфер науки и бизнеса через сеть базовых кафедр, за счет их включения в Академические советы образовательных программ и экзаменационные комиссии при защите студентами выпускных квалификационных работ, а также к разработке СУОС НИУ ВШЭ. Сотрудники компаний партнеров ВШЭ, работодатели выпускников ВШЭ привлекаются к проведению мастер-классов, практических занятий со студентами, руководству практикой, курсовыми и выпускными квалификационными работами студентов.

На конец 2018 г. сеть включает 66 базовых кафедр различных организаций, институтов и компаний (из них 15 – в филиалах НИУ ВШЭ), в т.ч. 13 кафедр РАН. На базовых кафедрах обучается 8 111 студентов и работает 199 сотрудников ППС НИУ ВШЭ.

В отчетный период были созданы 8 новых кафедр на базе компаний «САС Институт», ОАО «Московская Биржа», АО «ЭКОПСИ Консалтинг», научно-исследовательского и образовательного центра «ДжетБрейнс», Музея современного искусства «Гараж», Музея антропологии и этнографии им. Петра Великого (Кунсткамера) РАН, Санкт-Петербургского института информатики и автоматизации РАН, Санкт-Петербургского отделения Математического института им. В.А. Стеклова РАН; численность обучающихся на них студентов на конец 2018 г. составила 1 273 чел.

Другой формой привлечения работодателей к образовательному процессу является их включение в Академические советы образовательных программ. Например, представители компании Яндекс входят в Академический совет программы бакалавриата «Прикладная математика и информатика», Сбербанк – в совет магистерской программы «Финансовые технологии и анализ данных»; среди членов Совета магистерской программы «Медиапроизводство в креативных индустриях» – президент кинокомпании «Амедиа», генеральный директор телеканала СТС, а также журналист и продюсер интерактивных проектов Толстая А.Н.

Работодатели и представители частного сектора также привлекаются в качестве внешних экспертов при разработке СУОС НИУ ВШЭ. Например, в разработке СУОС бакалаврской программы по рекламе и связям с общественностью принимали участие представители компании по связям с общественностью ЗАО КРОС и интернет-библиотеки СМИ «Public.ru», магистерской программы по политологии – исследовательской группы «ЦИРКОН», магистерской программы по градостроительству – ГУП «Научно-исследовательский и проектный институт Генерального плана города Москвы» и ООО «Новая земля».

Целевая подготовка осуществляется на основании договоров со следующими организациями и органами власти: Ракетно-космическая корпорация «Энергия» им. С.П. Королева, Совет Федерации Федерального Собрания РФ, Министерство финансов РФ, Министерство обороны РФ, Федеральная служба безопасности РФ, Федеральная налоговая служба РФ, ФСКН, Правительство Москвы, Правительство Республики Татарстан, Правительство Республики Северная Осетия-Алания, Правительство Нижегородской области, Губернатор Владимирской области, Прокуратура Нижнего Новгорода. В отчетном году Правительством РФ было выделено 65 мест для целевой подготовки, из них 57 – в бакалавриате, 7 – в специалитете и 1 – в магистратуре.

По результатам приемной кампании 2018 г. на целевые места с учетом порога минимальных баллов ЕГЭ было принято 49 чел. (47 – в московский, 2 – в нижегородский кампус).

В соответствии с договорами на целевое обучение студентам предоставляются: ознакомительные практики на базе организации, профориентационные мастер-классы с участием представителей организаций, профильные открытые мероприятия, индивидуальные консультации представителей организаций.

Наиболее популярными направлениями подготовки являются 38.03.01 Экономика (72 обучающихся, 16 из них поступили в 2018 г.), 40.03.01 Юриспруденция (33 и 4), 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (22 и 9), 38.03.02 Менеджмент (17 и 5) и 10.05.01 Компьютерная безопасность (10 и 7).

В целях повышения конкурентоспособности студентов и выпускников НИУ ВШЭ на рынке труда, а также развития у них навыков самопозиционирования в университете функционирует Центр развития карьеры (далее – ЦРК), который сотрудничает с более чем 500 российскими и зарубежными компаниями, в числе которых Сбербанк, ВТБ24, Citi, Goldman Sachs, Bank of America Merrill Lynch, Газпромнефть-СМ, IBM, Роснефть, Google, Procter&Gamble, Coca-Cola, EY, Mercedes-Benz, Bloomberg, McKinsey, Министерство экономического развития РФ, Министерство юстиции РФ, Министерство промышленности и торговли РФ. Насчитывается порядка 90 компаний – постоянных партнеров, регулярно присылающих вакансии и участвующих в мероприятиях ЦРК.

В 2018 г. ЦРК провел более 250 мероприятий для студентов: Ярмарки вакансий и стажировок HSE Career Fair, Дни карьеры факультетов, семинары, тренинги, мастер-классы, деловые игры, лекции от ведущих специалистов из различных областей. В рамках «Дня Вышки» была организована специализированная карьерная зона – «Аллея карьеры», в которой приняли участие компании-партнеры, в том числе: Сбербанк, Mail.ru, KPMG, Unilever, Райффайзенбанк, Coca-Cola, ГК «Ланит». Совместно с руководителем проекта «Антирабство» разработан и запущен первый в России профориентационный онлайн-курс на платформе Coursera «Как правильно искать первую работу» (на конец года почти 2 тыс. пользователей; средняя оценка курса – 4,8). Для студентов организованы мастер-классы по подготовке резюме на русском и английском языках, прохождению собеседований; проводятся групповые и индивидуальные консультации, оказывается содействие в трудоустройстве иностранным студентам и лицам с ограниченными физическими возможностями.

Информация о прохождении практики студентами формируется в Единой базе мест прохождения практик студентами НИУ ВШЭ.

## **2.7. Оценка учебно-методического и библиотечно-информационного обеспечения реализуемых образовательных программ**

Управление образовательной программой в университете осуществляется на академическом и административном уровне. Академическое руководство осуществляют академический руководитель и академический совет программы. В функции академических руководителей входит подготовка и принятие решений по всем основным вопросам реализации и модернизации образовательного процесса: интернационализации,

позиционированию и продвижению образовательных программ, общественно-профессиональной аккредитации внедрению новых образовательных технологий.

Образовательный процесс в НИУ ВШЭ осуществляется на основе комплекса учебно-методической документации, отражающей основные характеристики образовательных программ (объем, содержание, планируемые результаты).

Все дисциплины, включенные в учебный план и определяющие содержание образовательных программ, обеспечены учебно-методической документацией. Все обучающиеся имеют свободный доступ к фондам учебно-методической документации и изданиям по основным изучаемым дисциплинам, в том числе доступ к электронно-библиотечным системам и информационной образовательной среде Learning Management System (LMS). Страница образовательной программы размещается на корпоративном портале НИУ ВШЭ в открытом доступе со ссылками на локальные нормативные документы, регулирующие учебный процесс. Программы дисциплин включают список используемых библиотечно-информационных ресурсов.

Для оценки качества учебно-методического и библиотечно-информационного обеспечения реализуемых образовательных программ используются как стандартные процедуры оценки, так и механизмы общественного контроля.

В отчетный период в фонде библиотеки университета насчитывалось более 700 тыс. печатных изданий, в т.ч. монографии и учебники по профилю факультетов, редкие книги. Постоянно ведется работа над развитием электронных ресурсов: в 2018 г. они включают в базы данных зарубежной периодики, отечественных газет и журналов, полнотекстовых зарубежных диссертаций, базы данных научного цитирования Web of Science и Scopus, издания и статистические ресурсы Всемирного банка, ОЭСР и МВФ, базы данных для бизнеса (Factiva, Passport), коллекции электронных книг, отечественные и зарубежные словари и энциклопедии, ресурсы для историков и искусствоведов, бизнес-кейсы по развивающимся рынкам, патентную базу Orbit.com, реферативную базу данных MathSciNet.

В 2018 г. проведена подписка на 17 электронных баз данных, размещаемых в Едином архиве экономических и социологических данных (ЕАЭСД), охватывающих различные аспекты социальной и экономической деятельности. Доступ организован через сайт ЕАЭСД для всех сотрудников и студентов НИУ ВШЭ. ЕАЭСД обеспечивает архивирование первичных данных эмпирических исследований: результатов опросов, статистических рядов, электронных таблиц и аналитических материалов. На конец отчетного периода в открытом доступе находятся 3 523 базы данных (vs 2 837 в 2017 г.), в т.ч. результаты 233 опросов и мониторингов в разделе «Исследования НИУ ВШЭ». Общее число посещений сайта ЕАЭСД за год составило более 250 тысяч; ежемесячно на сайт обращается более 1 200 уникальных посетителей, а в период «пиковой» нагрузки – более 3 000 человек.

### **3. Кадровое обеспечение**

#### **3.1. Общая характеристика кадрового обеспечения**

На 1 октября 2018 г. в Университете общая численность штатных работников составила 7 122 чел., в т.ч. профессорско-преподавательский состав – 1 948 чел., научные работники – 647 чел., административно-управленческий персонал – 937 чел., учебно-вспомогательный персонал – 1280 чел. С целью ранней практической подготовки студентов к профессиональной научной деятельности выделены должности стажеров-исследователей.

Доля ННР с ученой степенью, включая степень PhD зарубежных университетов составила 75,2% среди штатных работников и 75,4% среди внешних совместителей, приведены, в т.ч. ППС – 77,1% и 74,7% соответственно.

В НИУ ВШЭ выполняются требования образовательных стандартов ФГОС и ОС НИУ ВШЭ к кадровому обеспечению в части соответствия:

базового образования профилю преподаваемых дисциплин;



доли лиц, имеющих ученые степени и (или) ученые звания (в том числе PhD) в целом по ООП и отдельным циклам дисциплин;

доли лиц, имеющих ученое звание доктора и (или) звание профессора;

привлечения преподавателей-практиков, имеющих опыт работы в тех сферах деятельности, для освоения которых предназначены соответствующие дисциплины учебного плана.

Для обеспечения высокого качества подготовки бакалавров, магистров и аспирантов к преподаванию дисциплин профессионального цикла и научно-исследовательских семинаров привлекаются преподаватели-практики. Преподаватели-практики – высококвалифицированные и признанные в соответствующей сфере деятельности российские и иностранные специалисты. Для преподавания отдельных курсов регулярно приглашаются профессора из ведущих зарубежных университетов.

### 3.2. Возрастной состав преподавателей НИУ ВШЭ

В отчетный период удельный вес работников ППС моложе 35 лет в общей численности ППС НИУ ВШЭ (без совместителей и оказывающих услуги по договорам гражданско-правового характера) составляет 26,7%, моложе 40 лет – 40%.

Средний возраст преподавателей НИУ ВШЭ (основной персонал и внешние совместители) составляет 45,8 года (Москва – 46,8, Нижний Новгород – 44,0, Пермь – 44,2, Санкт-Петербург – 42,1).

Возрастная структура профессорско-преподавательского состава НИУ ВШЭ (без совместителей и оказывающих услуги по договорам гражданско-правового характера) представлена в таблице 4.

Таблица 4. Возрастная структура профессорско-преподавательского состава НИУ ВШЭ, чел. (по состоянию на 01.01.2019)

| Работники                               | Всего | Число полных лет |       |       |       |            |
|---|-------|------------------|-------|-------|-------|------------|
|   |       | Менее 25         | 25-34 | 35-54 | 55-64 | 65 и более |
| ППС,<br>в т.ч. занимающие<br>должность: | 1945  | 49               | 470   | 868   | 350   | 208        |
| профессора                              | 482   | -                | 5     | 146   | 169   | 162        |
| доцента                                 | 893   | -                | 174   | 548   | 139   | 32         |
| старшего<br>преподавателя               | 321   | 2                | 146   | 132   | 29    | 12         |
| преподавателя,<br>ассистента            | 239   | 47               | 143   | 39    | 9     | 1          |

### 3.3. Конкурсные процедуры на замещение должностей ППС

В целях привлечения конкурентоспособных НПР, имеющих опыт работы в ведущих зарубежных и российских университетах и научных организациях, в университете проводится открытый конкурс на замещение должностей ППС, внедрены процедуры международного рекрутинга, созданы позиции постдоков для молодых НПР.

Практика проведения открытых конкурсов на замещение должностей ППС соответствует как требованиям российского законодательства, так и международным стандартам. Конкурсный отбор ППС проводится два раза в год. Объявление о проведении конкурса ППС в НИУ ВШЭ размещается на сайте НИУ ВШЭ и является доступным для внешних участников. Создана электронная система, позволяющая конкурсантам в режиме реального времени отслеживать прохождение конкурсных процедур на всех этапах отбора.

Отбор включает многоступенчатую систему оценки. На первом этапе определяется соответствие заявителя квалификационным требованиям к должностям ППС (законодательные, университетские и факультетские). Условия оценивания одинаковы для всех участников конкурса: как внешних, так и преподавателей университета. Компетенции

кандидатов последовательно оценивают предметные кадровые комиссии, коллегиальные органы управления образовательных подразделений, кадровая комиссия ученого совета НИУ ВШЭ. Окончательное решение об избрании по конкурсу ППС, сроке заключения трудового договора, условиях контракта принимается Ученым советом университета, результаты конкурса публикуются на корпоративном портале.

На конкурс ППС в 2018 г. было подано 1 027 заявок, 21,4% из них – от внешних участников; 768 чел. рекомендовано к заключению трудового договора.

На конкурс по приему на работу специалистов с подтвержденной международной квалификацией на должность профессора/доцента в 2018 г. поступило 596 заявок, первичный отбор прошли 54 претендента. По результатам конкурсного отбора на работу в НИУ ВШЭ приняты 26 международных специалистов, из них 14 – с возможностью перехода на «длительный» трудовой договор (3-5 лет) и 12 – по договорам о дистанционной работе.

### **3.4. Программы «Кадрового резерва»**

В целях стимулирования притока молодых кадров, создания условий для закрепления в университете перспективных молодых преподавателей и научных сотрудников, их профессионального развития и интеграции в академическую среду в НИУ ВШЭ реализуется программа «Кадровый резерв». В 2018 г. число участников программы составило 174 чел.

В рамках программы осуществляется работа с тремя категориями НПП: «Будущие профессора», «Новые преподаватели» и «Новые исследователи». Отбор участников в программу проводится ежегодно, для кандидатов в категории кадрового резерва действуют специальные критерии отбора. При переходе на второй год программы и по ее окончании предъявляются требования по публикациям, уровню преподавательского рейтинга, участию в российских и зарубежных научных мероприятиях, научных и образовательных проектах ВШЭ.

Мерами поддержки членов кадрового резерва являются:

система стартовых грантов – стимулирующих выплат в размере 35 тыс. руб. в месяц в период пребывания в программе для категорий «Новые преподаватели до 30 лет» и «Новые исследователи»;

возможность участия в длительных (от 1 до 3 месяцев) программах академической мобильности для категории «Будущие профессора»;

возможность сокращения учебной нагрузки на 25% для категорий «Новые преподаватели» и «Будущие профессора»;

участие в мероприятиях программы, специально направленных на поддержку профессионального развития преподавателей и исследователей на начальных и переходных этапах академической карьеры (стратегических сессиях, выездных семинарах, конкурсах, учебных тренингах, методических мастерских и встречах с ведущими экспертами и руководителями университета).

В 2018 году получателями стартовых грантов стали 143 участника программы; 15 человек прошли зарубежные стажировки в университетах Франции, Италии, Германии, Бельгии, Великобритании и Сингапура; для 68 участников программы выпускниками кадрового резерва были организованы персональные консультации по планированию академической карьеры; 48 участников программы приняли участие организованных для них профессиональных конкурсах; 220 человек стали участниками 4-х выездных тематических семинаров (включая выпускников программы и экспертов).

В 2018 г. для членов кадрового резерва были организованы два профессиональных конкурса (48 участников), четыре выездных семинара (220 участников, включая выпускников программы и экспертов), персональные консультации по планированию академической карьеры (68 встреч с наставниками – выпускников кадрового резерва предыдущих лет), стажировки в университетах Франции, Италии, Германии, Бельгии, Великобритании, Сингапура (15 участников).

Особенное внимание в 2018 г. было уделено развитию академического английского: для новых участников программы проведен образовательно-диагностический модуль «Finding Your Route to Research Writing», направленный на определение уровня владения языком и готовности к коммуникации в академической среде. Каждый из 106 участников модуля получил индивидуальные рекомендации. Также был организован выездной семинар-тренинг «Особенности академической коммуникации в англоязычном мире».

Для вовлечения молодых административных сотрудников в совершенствование системы управления университетом действует программа «Административный кадровый резерв». Участники программы проектируют организационные инновации, обеспечивают снятие межфункциональных барьеров, формируют сообщество специалистов, активно участвующих в проектах по развитию университета.

Участниками программы в 2018 г. являлись 130 сотрудников НИУ ВШЭ; из них 54 чел. набраны в 2018 г. и 23 чел. входят в группу «Актив АКР». «Актив АКР» состоит из выпускников программы прошлых лет, которые принимают участие в мероприятиях программы в качестве экспертов, наставников и организаторов.

### **3.5. Академические стимулы**

В целях повышения академической активности НПП в НИУ ВШЭ установлены академические надбавки и надбавки лучшим преподавателям.

#### *Академические надбавки*

Предусмотрено три типа выплат, в зависимости от уровня академических надбавок:

1. Надбавка за академическую работу устанавливается на 12 мес. в размере 35 тыс. руб. в месяц.

2. Надбавка за академические успехи и вклад в научную репутацию НИУ ВШЭ устанавливается на 24 месяца в ежемесячном размере 75 тыс. руб. для ППС и 90 тыс. руб. для научных работников и АУП.

3. Надбавка за публикацию в международном рецензируемом научном издании назначается на 12 или 24 месяца и зависит от квартиля издания. Для авторов публикаций Q1 размер ежемесячной надбавки составляет 100 тыс. руб., для Q2 – 50 тыс. руб. для ППС и 65 тыс. руб. для научных работников и АУП.

В 2018 г. в системе академических надбавок произошли следующие изменения:

надбавка первого уровня вошла в гарантированную оплату труда штатных ППС; для внутренних совместителей надбавка сохранится. Для ее получения научный сотрудник должен иметь преподавательскую нагрузку не менее 0,25 ставки; надбавка выплачивается пропорционально доле занимаемой ставки ППС;

заявки на надбавку первого уровня не заполняются, ОПА происходит в автоматизированном режиме;

синхронизированы требования для прохождения ОПА и для получения академических надбавок.

Также в отчетный период были унифицированы требования к публикациям, которые закреплены в едином Регламенте оценки публикационной активности. В конце каждого года критерии назначения академических надбавок уточняются.

Получателями академических надбавок в 2018 г. стали 802 чел.

#### *Оценка публикационной активности*

Механизм оценки публикационной активности (ОПА) был создан в целях установления минимального уровня публикационной активности научных работников университета и использовался в качестве одного из критериев для принятия решений об участии сотрудника в конкурсных процедурах (отбор в кадровый резерв, конкурсы Научного фонда, работа в международных лабораториях).

ОПА проходят работники ППС, научные работники, руководители и заместители руководителей научно-исследовательских подразделений НИУ ВШЭ. Для проведения ОПА формируется общеуниверситетская комиссия из числа членов кадровой комиссии и комиссии по организации научных исследований Ученого совета НИУ ВШЭ, а также

руководителей университета, координирующих деятельность по выполнению фундаментальных и прикладных исследований.

С предварительным решением о соответствии критериям ОПА работник может ознакомиться в личном кабинете корпоративной системы Вышка-ВРМ и подать апелляцию, которые рассматриваются общеуниверситетской комиссией по ОПА.

В 2018 г. система оценки публикационной активности (ОПА) была разделена на конкурсную и мониторинговую. Первая используется как один из критериев при подведении итогов внутриуниверситетских конкурсов и иных процедур; вторая позволяет поддерживать информацию о публикациях НПП в актуальном состоянии и является основой для назначения академических надбавок.

Разработана и внедрена автоматизированная электронная система «Робот Айзек» (<https://www.hse.ru/staff/robot>), оценивающая публикации сотрудников НИУ ВШЭ в базе корпоративного портала и позволяющая проводить оценку в мониторинговом режиме для всех НПП.

Автоматизированная ОПА проведена в отношении более 4,1 тыс. работников НИУ ВШЭ, что примерно в 4 раза превышает показатель прошлого года. Внедрение новой системы позволило повысить качество учета публикаций и индивидуальных исследовательских стратегий, а также усовершенствовать систему назначения академических надбавок.

#### *Надбавки лучшим преподавателям*

Надбавка лучшим преподавателям назначается по итогам ежегодного конкурса «Лучший преподаватель» ([www.hse.ru/best](http://www.hse.ru/best)), проводящегося онлайн в модуле LMS «Оцени свои курсы» на основе голосования студентов, в т.ч. иностранных, и выпускников университета. Студенты выбирают не более 4 преподавателей, проводивших занятия в прошедшем учебном году. Получившие наибольшее количество голосов преподаватели получают надбавку в течение следующего учебного года в размере 35 тыс. руб. (для работающих на полную ставку) или 17,5 тыс. руб. (для совместителей и работающих неполный день). Если соответствующий статус присуждается сотруднику три года подряд, то размер надбавки увеличивается до 60 тыс. руб. в месяц.

В 2018 г. число проголосовавших в рамках конкурса студентов московского кампуса выросло до 83%. По итогам выборов надбавку получает 541 преподаватель, из которых 163 - повышенную.

#### *Другие стимулирующие инструменты*

К дополнительным стимулирующим инструментам относятся стартовые гранты, предоставление творческого отпуска на 3-6 месяцев с сохранением среднемесячного заработка, широкий спектр программ повышения квалификации, предоставление возможности получения PhD в зарубежном университете, а также снижение учебной нагрузки получателям академической надбавки 3 уровня, членам кадрового резерва и преподавателям, выполняющим административные обязанности.

Научный фонд НИУ ВШЭ на конкурсной основе выделяет гранты на реализацию индивидуальных и коллективных исследовательских проектов: в отчетный период были поддержаны 40 индивидуальных исследовательских проектов и 20 проектов научно-учебных групп, реализуемых силами молодых исследователей, аспирантов и студентов под руководством ведущих преподавателей и ученых НИУ ВШЭ.

### **3.6. Кадровое развитие, включая повышение квалификации**

Развитие кадрового состава университета достигается за счет комплекса мер, в основе которого лежит концепция «единого контракта с НПП», предполагающая вовлечение НПП в образовательную, исследовательскую и организационную деятельность. Образовательная работа включает выполнение аудиторной, внеаудиторной и учебно-методической работы. Исследовательская работа предусматривает участие в фундаментальных и прикладных научных исследованиях, а также экспертно-аналитической деятельности. Организационная работа предусматривает участие в

деятельности коллегиальных и совещательных органов управления НИУ ВШЭ и выполнение других административных функций по заданию университета. Единый контракт позволяет учитывать индивидуальные достижения НПП, поощрять их развитие в разных областях деятельности. Сочетание материальных и нематериальных стимулов способствует развитию НПП с учетом личных предпочтений, что положительно сказывается на уровне их продуктивности и лояльности к университету, позволяет поддерживать на конкурентоспособном уровне научную, образовательную и организационную деятельность НИУ ВШЭ.

Система профессионального развития сотрудников университета нацелена на совершенствование специальных (непосредственно связанных с их деятельностью) и общих компетенций (академическая этика, владение английским языком, работа с форматами дистанционного обучения и т.д.) сотрудников.

ЦПК обеспечивает организацию мероприятий повышения квалификации, направленных на решение стратегических задач университета, развитие общих компетенций всех категорий работников. Значительная часть полномочий по обеспечению повышения квалификации НПП передана на уровень факультетов с перераспределением финансирования на эти цели из бюджета университета. Факультеты НИУ ВШЭ организуют программы, направленные на развитие компетенций НПП в профильных областях (в т.ч. в формате инициативных групповых курсов, индивидуальных стажировок в России и за рубежом), а также на повышение квалификации АУП и УВП факультета.

В блоке развития общих компетенций центральное место занимает обучение по программам английского языка. Обучение проводится по пяти уровням (от базового до поддерживающего высокие языковые компетенции) в рамках двух полугодичных циклов. Помимо общеязыковых компетенций слушатели приобретают основы специальных знаний по профилю их деятельности в университете на английском языке: академическое письмо, навыки выступления на научных мероприятиях, ведение деловой переписки и телефонных переговоров, сопровождение иностранных делегаций и пр.

Развитие специальных компетенций в 2018 г. осуществлялось в рамках курсов «Количественный анализ социальных данных с помощью пакета R», «Программирование на языке Python для сбора и анализа данных», «Навыки эффективной коммуникации», «Психологическая компетентность сотрудников университета, работающих со студентами», «Карьерное ориентирование: современные механизмы построения карьеры студентов», «Формирование клиентоориентированности сотрудников библиотеки НИУ ВШЭ», «Управление временем», серии мастер-классов «Эффективная электронная переписка» и пр. В отчетный период проводилось повышение квалификации по программе ФГАОУ ДПО «Академия повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» по теме «Организация учебного процесса в иноязычном образовании: планирование и контроль достижения образовательных результатов», а также по программе «Методика преподавания английского языка взрослым» в ЧУ ДПО «ВКС-Интернейшинел Хаус». В рамках конкурса на организацию повышения квалификации по инициативным заявкам были проведены следующие программы: «Основы анализа данных и искусственного интеллекта» в рамках проекта Data Culture, «Гибкие методологии управления проектами» (с участием представителя АО «Лаборатория Касперского»), «Управление стрессом и эффективные межличностные коммуникации» и «Оптимизация процессов» (с участием представителя компании «NVision Learning»).

Индивидуальное обучение работников по программам подразделений ДПО НИУ ВШЭ в отчетный период было организовано в Институте по ресурсному обеспечению управления закупками и продажами для государственных и муниципальных нужд им. А.Б. Соловьева (программа «Управление государственными и муниципальными закупками»), в Высшей школе бизнес-информатики НИУ ВШЭ (программа «Технологии анализа данных»), в Высшей школе юриспруденции НИУ ВШЭ («Организационно-правовая архитектура управления человеческими ресурсами»), в Институте практической

психологии НИУ ВШЭ (программы «Мастер организации групповой работы (фалиситатор, медиатор, модератор)», «Бизнес-партнер: управленческое и кадровое консультирование» и «Практика управления персоналом организации»).

В 2018 г. сотрудники университета прошли обучение по программам повышения квалификации сторонних научных и образовательных организаций, в числе которых: УЦ при МГТУ им. Н.Э. Баумана «Специалист», Институт развития современных образовательных технологий, АНО «Юридический институт «М-Логос», ЗАО «Агентство Деловой Информации», ООО «Издательство Форум Медиа», ООО «СтройСофт-Информ», ООО РФОП «Экономика и Управление», НОЧУ ОДПО «Акцион-МЦФЭР», ООО «ОпенПрофешн», Издательский дом «Советник бухгалтера».

С 2018 г. реализуется программа «Teach for HSE/Преподаем в Вышке», нацеленная на повышение уровня преподавательского мастерства. Всего в 2018 г. в нем приняли участие около 500 человек в рамках специальной программы повышения квалификации для преподавателей и научных сотрудников (120 чел. получили сертификаты о повышении квалификации), дискуссионных площадок проекта (155 чел.), курса для аспирантов «Педагогика высшей школы/Преподаем в Вышке» (более 200 чел.).

В университете поддерживается академическая мобильность НПР НИУ ВШЭ: на конкурсной основе распределяются гранты для выступающих на конференциях, осуществляется финансирование стажировок, повышения квалификации и обучения на магистерских и PhD программах в ведущих научных и образовательных центрах, в т.ч. международных.

### **3.7. Адаптация международных специалистов**

Университет оказывает всестороннюю информационную и административную поддержку специалистам, привлеченным с международного рынка труда, на всех этапах их работы: от приема до расторжения трудовых отношений.

Функционирует Отдел поддержки международных специалистов. Организованы площадки и мероприятия для неформального общения международных специалистов, в т.ч. в рамках «Дня Вышки» (лекторий HSE Open Talks и площадка «Русская чайная»). Информационную поддержку международных специалистов обеспечивает сайт <https://ifaculty.hse.ru/> и бюллетень The HSE Look. Информационные материалы о проводимых в университете мероприятиях (концертах, экскурсиях, семинарах, лекциях), а также важные объявления, касающиеся всех сотрудников НИУ ВШЭ, размещаются в группе HSE International Faculty в социальной сети Facebook.

Проведено семь встреч с координаторами международных специалистов, на которых были рассмотрены вопросы приема международных специалистов на работу и их первичная адаптация, особенности продления контрактов после прохождения ревью, миграционные, кадровые и финансовые вопросы, особенности использования исследовательского фонда, ОПА и пр. В 2018 г. создан закрытый электронный ресурс – справочник координатора, включающий в себя подробные инструкции по сопровождению деятельности международных специалистов. Структурированное хранение и анализ данных о рекрутинговых кампаниях, кандидатах и принятых сотрудниках в рамках международного рекрутинга обеспечивает созданная в отчетный период база данных.

На сайте <http://visitingscholar.hse.ru/> размещены инструкции по участию и условия приема заявок от партнерских университетов в рамках общеуниверситетского конкурса Erasmus+, информация об условиях поддержки и сопровождению краткосрочных визитов по конкурсам Visiting Scholar и Teaching Excellence Initiative, а также обновленные образцы документов для оформления визита.

По результатам «Мониторинга преподавательской и научной жизни НИУ ВШЭ» и опроса специалистов, посетивших НИУ ВШЭ с краткосрочными визитами, более 60% участников положительно оценивают мероприятия по сопровождению и адаптации.

## **4. Научно-исследовательская деятельность**

### **4.1. Основные направления исследований и доходы от НИОКР**

Наряду с традиционными для НИУ ВШЭ научными направлениями, определяющими базовые академические достижения университета (экономика и социальные науки, гуманитарные науки, компьютерные науки, математика), продолжается активное развитие исследований по инженерно-техническим направлениям: математическому моделированию физических процессов и явлений; информационно-управляющим системам; материалам электронной, микросистемной и космической техники; прикладной физике и т.д.

Развитие исследований по этим направлениям не только обеспечивает синергию с традиционными для НИУ ВШЭ областями знаний, но и отвечает интересам оборонной, космической, атомной, электронной и радиоэлектронной промышленности России, способствует развитию цифровой экономики и повышению уровня исследований до сопоставимого с ведущими зарубежными университетами.

Университет занимает лидирующие позиции в сфере социально-экономических исследований в интересах органов власти и бизнеса благодаря использованию лучших мировых и собственных разработок, постоянному расширению спектра направлений исследований.

В отчетный период общий объем средств, поступивших от научно-исследовательской деятельности, увеличился на 31% и составил 4 337 млн руб. В общем объеме поступивших средств: 2 448 млн руб. (56,4%) - средства федерального бюджета, включая средства субсидий на выполнение госзадания по фундаментальным и прикладным исследованиям и целевые субсидии; 1 889 (43,6%) млн руб. - внебюджетные средства, в том числе 129 млн руб. – средства иностранных источников (3,0% от общего объема средств). В 2018 г. выполнено 108 проектов по грантам РФФИ и 50 грантов РНФ, общий объем которых составляет 327,2 млн руб.

#### **4.1.1. Фундаментальные исследования**

В 2018 г. велась работа над 124 крупными проектами по актуальным вопросам национальной и глобальной академической повестки; опубликовано более 1,5 тыс. статей в ведущих научных журналах, индексируемых международными библиометрическими базами. Среди наиболее важных исследований 2018 г. следует отметить следующие:

Денежные и немонетарные неравенства в современных обществах: объективное состояние и субъективное восприятие населением. Результаты комплексного анализа могут быть использованы для консультирования органов государственной власти и совершенствования законодательства в области мер социальной и экономической политики, нацеленных на управление неравенством в различных сферах, а также на снижение социальной напряженности. На основе исследования выпущены две публикации в журнале «Вестник общественного мнения. Данные. Анализ. Дискуссии».

Глобальные бифуркации на двумерной сфере. Получен контрпример к гипотезе о стабильности семейств векторных полей на двумерной сфере, что открывает новые возможности в глобальной теории поведения сложных динамических систем. Сфера потенциальных приложений включает теоретические исследования устойчивости систем, в т.ч. в естествознании и социальных науках. Статья опубликована в журнале *Inventiones mathematicae*, являющимся одним из самых влиятельных и высокоцитируемых журналов по математике в мире

Алгебра симметрий трехчастотного резонанса: редукция приводимого случая к неприводимому. Показано, как описание алгебры симметрий трехчастотного квантового резонансного осциллятора сводится к неприводимому случаю попарно взаимно простых целых частот. Выписаны полиномиальные алгебраические соотношения, построены неприводимые представления и когерентные состояния.

Все проекты фундаментальных научных исследований проходят через систему независимой внешней оценки как на стадии разработки, так и после их завершения.

Объем выполненных работ без учета собственных средств НИУ ВШЭ по фундаментальным НИОКР составил 1 783 млн руб.

#### **4.1.2. Прикладные исследования**

Прикладные исследования и разработки 2018 г. осуществлялись в интересах органов власти и бизнеса (подробнее см. разд. 4.3.4. «О развитии взаимодействия с госкорпорациями и бизнес-сообществом» и 4.3.5. «Об участии в федеральных, отраслевых и региональных целевых программах и проектах»). Среди прикладных исследований 2018 г. следует отметить следующие:

Цикл работ по исследованию перспективных направлений развития науки и технологий на основе анализа больших данных. Проведен семантический анализ текстовой информации на русском и английском языках с помощью системы интеллектуального анализа больших данных iFORA, разработанной ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. По его итогам сформированы наборы семантических карт и тренд-карт, отражающих взаимосвязи между отдельными тематическими направлениями, выделены ключевые кластеры перспективных научно-технологических областей, выявлены инновационные продукты, определяющие облик будущих высокотехнологичных рынков; получены количественные оценки этих рынков. Для каждого направления определены ключевые центры компетенций и ведущие ученые, проводящие исследования по соответствующей тематике. Результаты исследований использованы при разработке прогнозов по приоритетным направлениям Стратегии научно-технологического развития РФ и формировании исследовательской повестки ряда отраслей и крупных компаний. На основе исследований подготовлены 10 научных работ, опубликованных в *The Global Innovation Index 2017: Innovation Feeding the World*, *Journal of the Knowledge Economy*, *Journal of Environmental Management*, *Journal of Cleaner Production*, *Foresight and STI Governance* и других журналах.

Распределенные методы обработки больших объемов геопространственных растровых данных в виде многомерных массивов. Результаты исследования позволят повысить скорость обработки геоданных, что позволит проводить оперативный анализ обстановки при чрезвычайных ситуациях, анализ сельскохозяйственных участков, мониторинг состояния естественных водоемов, мониторинг вулканов, мониторинг железнодорожной инфраструктуры, анализ изменений городской инфраструктуры. Опубликовано две статьи и глава в книге *Proceedings of the VLDB Endowment*.

Нейрональные механизмы выполнения заданий на рабочую память. Впервые применен метод повоксельного картирования симптом-поражение для выявления критичных зон мозга для заданий на рабочую память. Результаты исследования позволяют повысить качество диагностирования пациентов с очаговыми поражениями мозга и решить ряд методологических вопросов. Результаты опубликованы в журнале *Neuropsychologia*.

Университет обеспечивает экспертно-аналитическую поддержку деятельности Администрации Президента РФ, Правительства РФ, федеральных министерств и ведомств как в инициативном порядке, так и в рамках выполнения государственного задания. В отчетный период подготовлено 60 аналитических материалов в интересах Администрации Президента РФ и Правительства РФ по актуальным вопросам государственного управления в области социально-экономического развития, реализации национальных проектов, противодействия экстремистским проявлениям в сети «Интернет», повышения пенсионного возраста, распространения и потребления в социальных сетях контента общественно-политического содержания и т.д.

В интересах международных организаций в 2018 году выполнялось 19 проектов, в т.ч. для Евразийской экономической комиссии, Немецкого аэрокосмического центра, Европейской комиссии и др.

Объем выполненных работ без учета собственных средств НИУ ВШЭ по прикладным НИОКР составил 2 089 млн руб.



#### **4.1.3. Развитие системы эмпирических обследований и баз данных**

В НИУ ВШЭ разработана и внедрена система оригинальных мониторинговых исследований социально-экономического развития России и ее регионов. Более десяти масштабных эмпирических исследований по основным направлениям развития экономики и социальной сферы реализуются на постоянной основе: образование, здравоохранение, инновации, сектор интеллектуальных услуг, предприятия реального сектора экономики, гражданского общества, поведение домохозяйств. Значительная часть мониторинговых исследований проводится в сотрудничестве с ведущими зарубежными партнерами: ОЭСР, Институтом статистики ЮНЕСКО, Евростатом и т.д. Полученные данные находятся в открытом доступе на сайте университета и являются источниками актуальной информации для государственных служб, исследователей, компаний и СМИ.

Значительное число исследований проводится в составе международных консорциумов, в т.ч. конъюнктурный мониторинг экономических настроений предприятий и организаций и мониторинг поведения субъектов инновационного процесса. Международная сопоставимость методологии мониторинговых исследований НИУ ВШЭ позволяет проводить межстрановые сравнения и принимать участие в международных исследовательских сетях.

Ежегодные статистические сборники НИУ ВШЭ (<https://www.hse.ru/primarydata/>) содержат данные мониторингов, методологические и аналитические разработки ИСИЭЗ, российских, зарубежных и международных организаций (Минобрнауки, Рособрназдор, Росстат, Роспатент, Минфин, Минкомсвязи, Минкультуры, Банк России, National Science Foundation, OECD, European Commission, Eurostat и др.). Сборники посвящены развитию науки, образования, инноваций и цифровой экономики в России и ее регионах.

Результаты эмпирических исследований хранятся в Едином архиве экономических и социологических данных (<http://sophist.hse.ru/>). На конец отчетного периода в открытом доступе на корпоративном портале университета находятся 3 523 базы данных (vs 2 837 в 2017 г.), в т.ч. результаты 233 опросов и мониторингов в разделе «Исследования НИУ ВШЭ».

#### **4.2. Подразделения, обеспечивающие развитие научно-инновационного потенциала университета**

В отчетный период развитие научно-инновационного потенциала университета обеспечивали 27 научно-исследовательских институтов, 39 международных лабораторий под руководством ведущих зарубежных ученых, 66 базовых кафедр ведущих компаний и научных центров (в т.ч. 13 кафедр РАН), 44 научно-учебные и проектно-учебные лаборатории, 3 бизнес-инкубатора, 5 уникальных научных подразделений (Центр передовых исследований науки, технологий и инноваций, Центр передовых исследований нейроэкономики и когнитивных знаний, Научно-методический центр «Кафедра ЮНЕСКО по авторскому праву и другим правам интеллектуальной собственности», центры перспективных исследований – Институт энергетики и Институт экономики транспорта и транспортной политики).

##### **4.2.1. Международные лаборатории**

Для интеграции в мировое научно-образовательное пространство НИУ ВШЭ продолжает реализацию проекта по созданию международных лабораторий: в отчетный период в структуре университета 39 международных лабораторий (36 в московском кампусе и по одной в Санкт-Петербургском, Нижегородском и Пермском кампусах), в т.ч. шесть созданы в 2018 г.:

Центр трудовых исследований при участии профессора University of Bologna (Италия) Хартмута Леманна;

Международная лаборатория логики, лингвистики и формальной философии при участии профессора Radboud University Nijmegen (Нидерланды) Барта Гертса;

Международная лаборатория стохастических алгоритмов и анализа многомерных данных под руководством профессора École Polytechnique (Франция) Эрика Мулена;

Международная лаборатория экспериментальной и поведенческой экономики под руководством профессора University of Bonn (Германия) Хайке Хенниг-Шмидт;

Международная лаборатория макроэкономического анализа под руководством профессора École normale supérieure (Франция) Убера Кемпфа;

Центр нейроэкономики и когнитивных исследований при участии профессора École normale supérieure (Франция) Бориса Гуткина, профессора Aarhus University (Дания) Юрия Штырова, профессора Max Planck Institute for Human Cognitive and Brain Sciences (Германия) Вадима Никулина.

В 2018 г. в структуре международной лаборатории «Центр глубинного обучения и байесовских методов» была создана Лаборатория компании Самсунг.

В международных лабораториях университета в 2018 г. работало 792 сотрудника, в т.ч. 522 в возрасте до 40 лет. Стажировки на базе международных лабораторий прошли 396 студентов и аспирантов. Благодаря участию в деятельности международных лабораторий молодые исследователи (сотрудники до 30 лет с высшим образованием без ученой степени, кандидаты наук до 35 лет, доктора наук до 40 лет) получают опыт участия в международных научных проектах и формируют соответствующую академическую культуру на начальном этапе своей исследовательской карьеры.

Сотрудниками международных лабораторий в отчетный период опубликовано 526 статей в научных журналах, индексируемых Web of Science и Scopus, более 320 из них – в журналах квартилей Q1 и Q2, а также подготовлено более 1,4 тыс. докладов на международных конференциях и симпозиумах.

#### **4.2.2. Центры передовых исследований**

В НИУ ВШЭ действуют два Центра передовых исследований (ЦПИ): Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ (ИСИЭЗ) и Институт когнитивных нейронаук (ИКН). Институт когнитивных нейронаук был создан в 2018 г.; в его состав вошли Центр нейроэкономики и когнитивных исследований НИУ ВШЭ, ранее имевший статус ЦПИ, и новый Центр биоэлектрических интерфейсов.

ИСИЭЗ объединяет 12 научных центров и две международные лаборатории, в которых работают 65 исследователей и ведущих экспертов; ежегодно привлекается около 60 стажеров-исследователей и лаборантов из числа студентов и аспирантов НИУ ВШЭ. В 2018 г. в штат приняты зарубежные профессора и исследователи – Тугрул Дайм (Portland State University, США) и Рафаэль Поппер (University of Manchester, Великобритания).

В 2018 г. ИСИЭЗ представил разработанную им систему анализа больших данных iFORA на семинаре ОЭСР, материалы для актуализации Руководства Осло (международный стандарт статистического измерения инновационной деятельности, готовится совместно ОЭСР и Евростатом), провел совместный с ОЭСР семинар по международной кооперации в сфере науки, технологий и инноваций.

В отчетный период опубликованы и приняты к печати 40 статей в международных научных журналах, индексируемых Web of Science и Scopus, из них 85 % – в журналах Q1 и Q2. Суммарное число платных скачиваний глав зарубежных научных монографий на английском языке в серии «Science, Technology and Innovation Studies» под редакцией сотрудников ИСИЭЗ в международном издательстве Springer превысило 55 тыс. Исследователи ИСИЭЗ стали авторами престижного международного издания Global Innovation Index 2018 (издается WIPO/ INSEAD/Cornell), издали 6 ежегодных статистических сборников, в т.ч. на английском языке, и ряд аналитических докладов. Опубликовано 4 выпуска международного научного журнала «Форсайт»; новые выпуски конвертированы в формат мобильного приложения и доступны в онлайн-сервисах AppStore и Google Play.

Проведены крупные международные конференции: «Форсайт и научно-техническая и инновационная политика» и «Партнерство для развития кластеров», а также тематические

секции в рамках XVII Апрельской конференции НИУ ВШЭ. В 2018 г. сотрудники ИСИЭЗ выступили более чем со 100 докладами на научных мероприятиях в ведущих зарубежных университетах и исследовательских центрах, включая Seoul National University (Республика Корея), Universiteit Leiden (Нидерланды), Portland State University (США), University of Manchester (Великобритания) и др.

ИСИЭЗ реализует международную магистерскую программу «Governance of Science, Technology and Innovation»; в 2018 г. на ней обучались 79 студентов. Продолжается реализация программ двух дипломов с Technische Universität Berlin (Германия) и Maastricht University (Нидерланды); подписано соглашение о программе двух дипломов с Seoul National University (Республика Корея). Программы обмена реализуются совместно с Seoul National University (Республика Корея), Middle East Technical University (Турция), Universität Bremen (Германия) и Maastricht University (Нидерланды); в долгосрочных программах обмена приняли участие 17 студентов.

ИКН выполняет исследования в коллаборации с зарубежными учеными и развивает сотрудничество в сфере нейротехнологических проектов с коммерческими компаниями в рамках мероприятий отраслевого союза «Нейронет». Ряд исследований поддержан грантовым финансированием российских научных фондов (РФФИ и РФ).

В ИКН работают 58 научных сотрудников, в т.ч. 12 иностранных ученых и 16 – со степенью PhD зарубежных университетов.

В отчетный период ИКН проведен широкий спектр междисциплинарных исследований по механизмам работы мозга. Разработаны алгоритмы и программное обеспечение для декодирования сигналов электрокортикограммы в целях восстановления кинематических характеристик движения пальцев, миографические и идеомоторный интерфейсы. Результаты исследований ИКН привели к созданию новых нейроассистивных технологий и практических рекомендаций и были представлены на 50 профильных международных конференциях в США, Европе и РФ, опубликованы в 30 англоязычных статьях в рецензируемых научных журналах, 22 из которых входят в Q1 и Q2.

На базе ИКН реализуется англоязычная магистерская программа «Cognitive Sciences and Technologies: From Neuron to Cognition», на которой обучается 71 студент. В 2018 г. проведено обучение по программе дополнительного образования «Повышение квалификации специалистов в области проведения нейромаркетинговых исследований».

#### **4.2.3. Центры перспективных исследований**

В 2018 г. в университете функционировали два Центра перспективных исследований: Институт экономики транспорта и транспортной политики (ИЭТиТП) и Институт энергетики.

Исследования ИЭТиТП в отчетный период были связаны со стратегическими программами развития национальной транспортной системы, транспортно-градостроительной политикой, городскими и агломерационными транспортными системами, экономикой дорожного хозяйства и отдельных видов транспорта.

ИЭТиТП взаимодействует с профильными структурами Администрации Президента РФ и Правительства РФ, с Экспертным советом при Правительстве РФ, Минтранс России, Минэкономразвития России, Департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы. На регулярной основе ведется анализ динамики рейтингов российской транспортной системы в системе международных сравнений с использованием данных Всемирного экономического форума и международных ассоциаций по видам транспорта. По заказу АО «Газпромбанк» в 2018 г. были выполнены работы по оценке транспортных инноваций в части развития электрических автомобилей, электрического общественного транспорта, беспилотных транспортных средств и их инфраструктуры, применения высокоскоростных железных дорог, использования на транспорте технологий Maglev, перспектив применения технологий Hyperloop.

Объем контрактов ИЭТиТП в 2018 г. составил 146 млн руб. В отчетный период было обеспечено присутствие ИЭТиТП в традиционно малодоступном для научных центров сегменте железнодорожного транспорта, а также на главных экспертных площадках по авиационной тематике. ИЭТиТП стал постоянным партнером федерального агентства РОСАВТОДОР Министерства транспорта РФ и играл ключевую роль в научно-методическом сопровождении приоритетного проекта «Безопасные и качественные дороги», в т.ч. активно участвовал в подготовке документов по транспортному обеспечению Чемпионата мира по футболу ФИФА. В сегменте транспортно-градостроительных исследований Институт является одним из ведущих экспертных центров России: в рамках гранта Мэра Москвы проведен комплексный анализ транспортной ситуации на территориях, вошедших в программу реновации.

Среди публикаций сотрудников ИЭТиТП в 2018 г.: глава «Infrastructure and Transport. Situation Analysis and Key Challenges» в составе коллективной монографии «Russia. Strategy, Policy and Administration», статьи «Local public transport in Russia: Regulation, ownership and competition», «Digitalising transport in Russian cities: today and tomorrow» и др.

По итогам года Институт занял 4 место в рейтинге упоминаемости научных и экспертных подразделений НИУ ВШЭ; двое сотрудников Института вошли в ТОП-список наиболее цитируемых сотрудников НИУ ВШЭ.

Сотрудники Института вошли в состав жюри международного конкурса «Имеретинка 2.0», принимали участие в Smart City Expo World Congress, Международной конференции по будущему развитию общественных пространств, Международном форуме «Транспортная неделя-2018», мероприятиях Международного союза общественного транспорта (UITP), Московском урбанистическом форуме, Красноярском экономическом форуме и пр. Установлены партнерские отношения с ведущими консалтинговыми компаниями, работающими в транспортной сфере, включая Bain, Strategy Partners Group.

В 2018 г. ИЭТиТП совместно с Высшей школой урбанистики открыта новая магистерская программа «Транспортное планирование». Программа сформирована на основе лучших зарубежных практик, объединяет в себе ряд дисциплин по различным аспектам транспортного планирования и управления транспортными системами в парадигме устойчивой мобильности; обучение будет проходить на русском и английском языке.

Исследования Института энергетики в отчетный период были посвящены анализу проблем развития и моделированию российского рынка газа, исследованию развития газового рынка в Китае, развитию возобновляемой энергетики в России и в мире, анализу возможностей модернизации теплоснабжающих организаций.

Основными партнерами Института энергетики являются: Российское энергетическое Агентство, ПАО «НОВАТЭК», АО «Институт «ЭНЕРГОСЕТЬПРОЕКТ», МШУ Сколково, организации группы РОСНАНО, Ассоциация возобновляемой энергетики России, Ассоциация солнечной энергетики, Хевел, Росатом, Европейская экономическая комиссия ООН, Экономическая и социальная Комиссия ООН для Азии и Тихого океана, IRENA, REN-21, Германское энергетическое агентство, Ассоциация Евросолар и др.

К научным результатам отчетного периода относятся создание системы баз данных и моделей газовой отрасли России, в т.ч. экспортной и ценовой политики, проведение анализа экономических последствий развития возобновляемой энергетики в России, разработка методологии, подходов и инструмента для решения проблемы неплатежей теплоснабжающих организаций за топливо путем комплексной модернизации систем теплоснабжения.

По результатам исследований опубликовано 8 статей в журналах, индексируемых в Scopus, подготовлены 6 монографий. Представители Института приняли участие в

работе 11 конференций и рабочих групп, в т.ч. 9 международных. В целях повышения узнаваемости результаты работы Института размещаются на его сайте и в социальных сетях.

В 2018 г. Институтом энергетики совместно с другими заинтересованными организациями проведен Международный Конгресс REENCON-XXI «Возобновляемая энергетика XXI век: энергетическая и экономическая эффективность» (около 800 участников из более чем 20 стран мира, с докладами выступило 80 ведущих зарубежных экспертов).

Институт энергетики является инициатором и соорганизатором уникальной для России сетевой магистерской программы «Стратегический менеджмент в ТЭК. Энергетика: практики лидерства», на которой на конец 2018 г. обучается 35 чел. Совместно с департаментом маркетинга и рекламы НИУ ВШЭ в отчетный период была разработана и реализована маркетинговая кампания указанной программы.

### **4.3. Опыт внедрения собственных разработок в производственную практику**

#### **4.3.1. Об участии в технологических платформах**

НИУ ВШЭ принимает участие в разработке и реализации государственной инициативы по созданию и реализации в России технологических платформ (далее – ТП), осуществляя научно-методическую проработку инструмента ТП в целом, а также методическое, консультационное и организационное сопровождение формирования отдельных ТП. Представители университета входят в состав наблюдательных советов, руководящих комитетов и других коллегиальных органов ТП.

В отчетный период университет являлся участником 8 ТП: «Медицина будущего», «Глубокая переработка углеводородных ресурсов», «Технологии экологического развития», «Технологии мехатроники, встраиваемых систем управления, радиочастотной идентификации и роботостроение», «Применение инновационных технологий для повышения эффективности строительства, содержания и безопасности автомобильных и железных дорог», «Интеллектуальная энергетическая система России», «Технологии добычи и использования углеводородов», «Биоиндустрия и биоресурсы».

НИУ ВШЭ принимает участие в работе сети отраслевых центров научно-технологического прогнозирования (более 200 научных организаций, вузов и компаний из 40 регионов), направленной на актуализацию Долгосрочного прогноза научно-технологического развития России, в разработке концепции опережающего развития регионального экспорта продукции агропромышленного комплекса.

Совместно с Департаментом науки, промышленной политики и предпринимательства г. Москвы<sup>2</sup> проведена серия экспертных сессий в рамках разработки концепции инновационно-производственного кластера. В ней приняли участие более 200 экспертов сферы науки и образования, инновационного бизнеса, представляющие ряд активных ТП.

#### **4.3.2. Об участии в программах инновационного развития компаний**

НИУ ВШЭ принимает активное участие в реализации государственной инициативы по разработке программ инновационного развития (далее – ПИР) компаний с государственным участием, осуществляя методическое, консультационное и организационное сопровождение формирования таких программ для отдельных компаний. По состоянию на 2018 г. университет принял участие в разработке, актуализации и мониторинге ПИР 8 компаний: ПАО «Газпром», АК «АЛРОСА», ФГУП «Почта России», ПАО «Транснефть», ГК «Роскосмос», ОАО «РЖД», ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «РАО Энергетические системы Востока».

В отчетный период в рамках договора с ПАО «Транснефть» разработан проект отчета о реализации ПИР за 2017 г., актуализирован план реализации ПИР на 2018-2020 гг.,

---

<sup>2</sup> С сентября 2018 года «Департамент предпринимательства и инновационного развития города Москвы»

подготовлены аналитические и справочные материалы для руководства и Совета директоров компании, а также Межведомственной комиссии по технологическому развитию президиума Совета при Президенте РФ по модернизации экономики и инновационному развитию России. Проведено сопоставление уровня технологического развития и показателей эффективности компании с ведущими зарубежными компаниями-аналогами по 43 ключевым технологиям и группам технологических решений. Выполнен обзор организационных инноваций компании, проведен анализ соответствия технологических решений ПАО «Транснефть» приоритетным сквозным технологиям.

В рамках договора с ФГУП «Центральный научно-исследовательский институт машиностроения» в 2018 г. НИУ ВШЭ обеспечил разработку предложений для ПИР ГК «Роскосмос». Подготовлены предложения по системе механизмов осуществления инновационной деятельности, сформирован перечень мероприятий по повышению эффективности и результативности инновационной деятельности, а также оформлены рекомендации по доработке ПИР на основе экспертной оценки ее реализации.

#### **4.3.3. Об участии в инновационных территориальных кластерах**

НИУ ВШЭ участвует в разработке и реализации государственной инициативы по формированию и реализации в России кластерной политики, осуществляя научно-методическую поддержку разработки государственной кластерной политики, а также методическое и консультационное сопровождение формирования отдельных кластеров.

В 2018 г. в рамках реализации приоритетного проекта «Развитие инновационных кластеров-лидеров инвестиционной привлекательности мирового уровня» (далее – приоритетный проект) для АО «РВК» и Минэкономразвития России проведена оценка эффективности реализации проектов 12 кластеров-лидеров, на основе которой составлен их рейтинг. По итогам мониторинга сформирован доклад «Cluster Policy in Russia: Reaching Global Competitiveness», структура которого гармонизирована с анкетой Европейской платформы кластерного сотрудничества (European Cluster Collaboration Platform) в целях последующего представления информации о российских инновационных кластерах на сайте платформы и повышения уровня их интернационализации. НИУ ВШЭ разработал электронную систему мониторинга реализации приоритетного проекта, позволяющую визуализировать прогресс реализации дорожных карт кластеров, создавать срезы по выполнению ключевых показателей эффективности дорожных карт кластеров за определенный период, вносить и актуализировать данные через личный кабинет кластера.

В отчетный период проведены следующие мероприятия, ориентированные на синхронизацию деятельности кластеров с приоритетами государственной инновационной и научно-технологической политики, развитие межкластерного и международного сотрудничества, в ходе которых разработаны предложения для дорожных карт инновационных кластеров:

стратегическая сессия «Стратегические приоритеты и новые возможности развития инновационных кластеров»;

панельная сессия «Развитие сотрудничества между кластерами экономик АТЭС»;

практическая сессия «Управление кластерами: сравнительный анализ лучших практик в России и на глобальном уровне».

#### **4.3.4. О развитии взаимодействия с госкорпорациями и бизнес-сообществом**

В 2018 г. продолжено формирование стратегических соглашений с госкорпорациями и бизнес-организациями. В число заказчиков прикладных исследований и разработок входят организации, играющие системную роль в российской экономике, в т.ч. ПАО «Газпром», ПАО «НОВАТЭК», АО «Холдинговая компания «МЕТАЛЛОИНВЕСТ», ПАО «Северсталь», ПАО «Транснефть», ОАО «РВК», АО «Российские космические системы», ОАО «РЖД», АО «Объединенная двигателестроительная корпорация», ПАО «МТС», ПАО «Сбербанк России», ПАО «ФСК ЕЭС», АО «Федеральная грузовая компания» и др.

Прикладные исследования осуществлялись в интересах ЗАО «Стратеджи Партнерс Групп», ООО «САС Институт», АО «ИнфоВотч», АО «Нейротренд», ЗАО «Организатор», Samsung Electronics, ООО «Стентекс», ООО «ЯНДЕКС», ФГУП «Российская телевизионная и радиовещательная сеть» и других компаний.

Среди проектов, выполняемых НИУ ВШЭ по заказу госкорпораций и бизнес-сообщества в отчетном году, отметим следующие:

прогнозирование развития авиационной отрасли и разработка предложений по актуализации структуры и параметров ФЦП по заказу Strategy Partners Group;

разработка концепции рынка газа в Российской Федерации по заказу ПАО «НОВАТЭК»;

разработка дорожных карт формирования и реализации стратегии импортозамещения по заказу ПАО «Газпром»;

разработка методических материалов по формированию системы научно-технологического прогнозирования и планирования инновационного развития космической промышленности РФ по заказу ФГУП «ЦНИИмаш»;

разработка национального плана технологий в судостроении и форсайта развития судостроительной науки и технологий по заказу ФГУП «Крыловский государственный научный центр»;

анализ структуры нормативно-подушевого финансирования муниципальных образовательных услуг общего образования в субъектах РФ по заказу АО «Издательство «Просвещение»;

разработка и реализация новой модели технологического образования в системе общего образования по заказу ООО «Корпорация «Российский учебник».

#### **4.3.5. Об участии в федеральных, отраслевых и региональных целевых программах и проектах**

В 2018 г. НИУ ВШЭ участвовал в выполнении следующих федеральных целевых (ФЦП) и государственных программ РФ (госпрограммы):

ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014-2020 годы»;

ФЦП «Развитие единой государственной системы регистрации прав и кадастрового учета недвижимости (2014-2020 годы)»;

ФЦП «Поддержание, развитие и использование системы ГЛОНАСС на 2012-2020 годы»;

Федеральная космическая программа России на 2016-2025 годы;

Госпрограмма «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности»;

Госпрограмма «Развитие науки и технологий» на 2013-2020 годы»;

Госпрограмма «Экономическое развитие и инновационная экономика»;

Госпрограмма «Развитие авиационной промышленности на 2013-2025 годы»;

Госпрограмма «Информационное общество (2011-2020 годы)»;

Госпрограмма «Развитие образования на 2013-2020 годы»;

Госпрограмма «Охрана окружающей среды» на 2012-2020 годы»;

Госпрограмма «Развитие судостроения и техники для освоения шельфовых месторождений на 2013-2030 годы»;

Программа «Цифровая экономика Российской Федерации».

Среди проектов, направленных на решение социально-экономических задач развития страны и повышение конкурентоспособности экономики:

прогнозирование развития авиационной отрасли и разработка предложений по актуализации структуры и параметров ФЦП по заказу Strategy Partners Group;

разработка концепции рынка газа в Российской Федерации по заказу ПАО «НОВАТЭК»;

разработка дорожных карт формирования и реализации стратегии импортозамещения по заказу ПАО «Газпром»;

разработка концепции опережающего развития регионального экспорта продукции агропромышленного комплекса РФ по заказу Минсельхоза России;

исследование мирового опыта и разработка механизмов государственной поддержки внедрения «сквозных» цифровых технологий в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» по заказу Минкомсвязи России.

Университет продолжает исследования в области научно-технологического развития (НТР), в 2018 г. выполнены следующие работы:

выявление и оценка динамики развития перспективных направлений науки и технологий, в наибольшей степени способствующих успешной реализации приоритетов Стратегии НТР. На основе анализа больших данных сформированы наборы карт, отражающих взаимосвязи между тематическими направлениями, выделены ключевые кластеры перспективных областей и инновационные продукты, определяющие облик будущих высокотехнологичных рынков, также получены количественные оценки этих рынков;

создание системы мониторинга для целей оценки реализации Стратегии научно-технологического развития РФ по заказу Минобрнауки России;

разработка методических материалов по формированию системы научно-технологического прогнозирования и планирования инновационного развития космической промышленности РФ по заказу ФГУП «ЦНИИмаш»;

разработка национального плана технологий в судостроении и форсайта развития судостроительной науки и технологий по заказу ФГУП «Крыловский государственный научный центр»;

анализ качества проведения компаниями с государственным участием сопоставления уровня технологического развития и применения показателей эффективности инновационной деятельности, разработка предложений по корректировке соответствующих методических рекомендаций по заказу Минэкономразвития России.

В сфере образования НИУ ВШЭ в 2018 г. выполнялись следующие работы:

научно-методическое обеспечение профессионального развития педагогов школ с низкими образовательными результатами, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в области использования современных образовательных технологий обучения сложных категорий учащихся по заказу Минобрнауки России;

анализ структуры нормативно-подушевого финансирования муниципальных образовательных услуг общего образования в субъектах РФ по заказу АО «Издательство «Просвещение»;

разработка и реализация новой модели технологического образования в системе общего образования по заказу ООО «Корпорация «Российский учебник».

Выполнен ряд работ в сфере экономики здравоохранения:

исследование потенциальных последствий при использовании в программах самоконтроля больных сахарным диабетом нового глюкометра, основанного на цветовой индикации;

оценка влияния альтернативных никотинсодержащих продуктов на социально-демографические и экономические показатели РФ в среднесрочной и долгосрочной перспективе;

оценка эффективности программы детской реабилитации в постгоспитальный период.

Специалисты НИУ ВШЭ принимают участие в формировании нормативной правовой базы РФ. В 2018 г. выполнялись работы по исследованию нормативно-правовых механизмов и подготовке предложений по совершенствованию законодательства по заказу АО «Российские космические системы», ФГБУ УралНИИ «Экология»; также проведено



исследование нормативно-правового регулирования социальных сетей в зарубежных странах по заказу Аппарата Государственной Думы Федерального Собрания РФ.

НИУ ВШЭ является одним из ведущих центров консультирования по проблемам стратегического и инновационного развития организаций. В 2018 г. выполнены работы в интересах Южно-Российского государственного политехнического университета имени М.И. Платова, Тольяттинского государственного университета, ПАО Сбербанк.

Университет вносит значительный вклад в развитие регионов. В отчетный период выполнялись работы по заказу Департамента природопользования и охраны окружающей среды Москвы, Департамента науки, промышленной политики и предпринимательства Москвы, ГБУ «Аналитический центр» Москвы, ООО «С-Инновации», а также в интересах органов власти и организаций Приморского края, Челябинской области, Краснодара, Тюмени, Уфы.

#### **4.3.6. Об объектах интеллектуальной собственности**

На конец 2018 г. на административном учете находится 828 результатов интеллектуальной деятельности (РИД), что почти на 13% больше, чем в 2017 г., из них 333 являются патентами. Доходы от управления объектами интеллектуальной собственности, в т.ч. от реализации лицензионных соглашений, патентов и др., составили 1 млн. руб. В 2018 г. в НИУ ВШЭ создано 114 результатов интеллектуальной деятельности, получено 20 патентов.

В университете сформирована система правовой поддержки коммерциализации результатов научных исследований и разработок: внедрен механизм обеспечения коммерческой тайны, сформирована политика университета в области интеллектуальной собственности и система материального стимулирования сотрудников за создание охраняемых и охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности; организованы процессы учета и закрепления прав на наиболее значимые объекты интеллектуальной собственности. Схема правообладания, выбранная университетом, предусматривает закрепление исключительного права на подавляющее большинство создаваемых в НИУ ВШЭ результатов за работниками университета, таким образом, реализована модель, базирующаяся на предоставлении «профессорской привилегии».

В отчетный период запущен процесс цифровизации внутреннего документооборота в сфере правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности. Внедрена система электронной подачи заявок в Роспатент для оптимизации взаимодействия, в т.ч. ускорения делопроизводства и уменьшения размера патентных пошлин.

#### **4.4. Публикационная активность**

По состоянию на апрель 2019 г. сотрудниками университета подготовлено 2 417 публикаций всех типов (среди них 2234 публикации типов article, review, conference paper, book, book chapter, letter, note и 2154 публикаций типов article, review, conference paper), индексируемых в Scopus, и 2129 публикаций всех типов (2007 публикаций типов article, review, proceedings paper, book chapter, letter и 2005 публикаций типов article, review, proceedings paper) – в Web of Science с Emerging Sources Citation Index (ESCI); по сравнению с 2009 г. количество индексируемых данными базами публикаций выросло в 18 и 12 раз соответственно.

Число цитирований за 5 лет публикаций 2014-2018 гг., из публикаций 2014-2018 гг. составило 38 076 в Scopus и 32 654 в Web of Science.

В пользу повышения качества публикаций свидетельствует рост числа статей 2018 года, индексируемых в Web of Science в журналах первого квартиля по импакт-фактору: 395, что составляет треть всех индексируемых статей (33,88%).

Количество публикаций 2018 года в высокоцитируемых журналах (Топ 25%, SNIP, типы article и review) в Scopus составило 602, в то время как в 2009 году таких публикаций было только 19; доля статей совместно с зарубежными учеными, нормализованная с учетом

предметной области, составила в 2018 г. 0,95 (среднее по вузам 5-100 составляет 0,81, среднее по России 0,58).

#### **4.4.1. Научные журналы и препринты**

НИУ ВШЭ издает 23 научных журнала, часть из них публикуется как на русском, так и на английском языке (<http://www.hse.ru/science/journals>). Большая часть материалов находятся в открытом доступе полностью или частично.

В целях международного продвижения, повышения качества и привлекательности научных журналов университета реализуются программы их развития, финансируемые из средств НИУ ВШЭ.

В 2018 г. 13 журналов индексируются международными аналитическими базами данных:

13 журналов в Scopus: «Социологическое обозрение», «Вопросы образования», «Вопросы государственного и муниципального управления», «Экономический журнал ВШЭ», «Мир России. Социология. Этнология», «Журнал исследований социальной политики», «Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика», «Психология. Журнал ВШЭ», «Экономическая социология», «Форсайт», «Acta Naturae», «Moscow Mathematical Journal», «Journal of Language and Education»;

1 журнал в Web of Science: «Moscow Mathematical Journal».

Кроме того, научные журналы НИУ ВШЭ входят в сегменты Emerging Sources Citation Index и Russian Science Citation Index, расположенные на платформе Web of Science (10 и 15 журналов, соответственно).

Для привлечения внимания к приоритетным направлениям исследований, их активного развития и обеспечения максимально широкого и быстрого распространения результатов исследований НИУ ВШЭ среди российской и зарубежной аудитории созданы англоязычные серии препринтов НИУ ВШЭ. Издаются 16 серий препринтов: Economics, Sociology, Political Science, Management, Public Administration, Humanities, Education, Financial Economics, Law, Psychology, International Relations, Linguistics, Literary Studies, Urban and Transportation Studies, Public and Social Policy, а также Science, Technology and Innovation Economy. Препринты НИУ ВШЭ размещаются в открытых базах данных, в том числе в Social Sciences Research Network и RePEc. Решение о публикации конкретного текста принимает редактор серии с учетом результатов рецензирования материалов; в 2018 г. одобрены к публикации 114 препринтов. Материалы препринтов в дальнейшем дорабатываются, представляются на международных конференциях и направляются авторами в авторитетные зарубежные журналы: Journal of Economic Theory, Personality and Individual Differences, Journal of Urban Economics, International Journal of Health Planning and Management и др. Более половины журналов, в которых публикуются доработанные тексты, индексируются в Scopus. Перед публикацией текст препринта может быть направлен для финального редактирования носителю языка: в отчетный период этой возможностью воспользовались 90 НПП.

#### **4.4.2. Издательская деятельность**

Издательский дом НИУ ВШЭ (далее – ИД) осуществляет издание научной и учебной литературы и ее распространение на территории России, стран ближнего и дальнего зарубежья. В 2018 г. выпущено 130 наименований книжной продукции, в т.ч. 20 переводных; приобретено 20 лицензий у зарубежных правообладателей. За год в базе РИНЦ на портале Научной электронной библиотеки размещено около 45 книг. В 2018 г. проведен ребрендинг серийного проекта монографий по социально-экономическим наукам. Каталоги ИД выпущены на русском и английском языках; поддерживается двуязычная версия сайта.

С 2017 г. издательство начало присваивать книгам цифровые идентификаторы объектов – DOI (Digital Object Identifier); на конец 2018 г. они были присвоены 145 книгам.

Две книги ИД были отмечены российскими и международными премиями:

учебник «Мультимедийная журналистика» стал победителем Всероссийского конкурса «Книга года» в номинации «Учебник XXI века» и дипломантом конкурса Ассоциации книгоиздателей России «Лучшая книга года» в номинации «Лучшая учебная книга»;

перевод книги «Тайная жизнь деревьев. Что они чувствуют, как они общаются» стал лауреатом Немецкой переводческой премии Мерк 2018 и специальной премии Гете-института.

В целях продвижения научной и учебной литературы НИУ ВШЭ принял участие в ряде мероприятий, среди которых Международная книжная выставка NonFiction, Санкт-Петербургский международный книжный салон, Летний и Зимний книжные фестивали в Казани, международный Платоновский фестиваль искусств и пр. Книги ИД были представлены на Международном экономическом форуме в Санкт-Петербурге и на зарубежных книжных ярмарках: на Парижском книжном салоне, Лондонской книжной ярмарке и выставке-конференции Ассоциации славянских, восточно-европейских и евразийских исследований (ASEEES) в США. Презентации книг Издательского дома проведены в Москве, Иркутске, Нижнем Новгороде, Новосибирске; состоялся книжный фестиваль НИУ ВШЭ «Школьный двор» (более 1,5 тыс. посетителей).

Издательство продолжает изготавливать и размещать на портале НИУ ВШЭ и на YouTube буктрейлеры к учебникам и видеоролики с презентацией книг: в отчетный период создан фильм из трех частей по книге «Анатомия архитектуры», буктрейлеры по учебникам «Богатство идей. История экономической мысли» и «Введение в конституционное право с разъяснением сложных вопросов». Ролики набрали более 2,5 тыс. просмотров.

На книги ИД ВШЭ в 2018 г. опубликовано свыше 60 статей и рецензий в СМИ, в т.ч. в журналах «Forbes», «Коммерсант», «Эксперт», «Университетская книга», «Книжный бизнес», «Читаем вместе»; постоянно публикует рецензии Иркутский новостной портал «Байкал-инфо», фрагменты книг и рецензии публикуют сайты Афиша, Горький, Постнаука и др. На сайте Pro-Books ежемесячно размещается информация о пяти книжных новинках издательства.

Ведется работа по расширению партнерской сети ИД: в 2018 г. заключены договоры с магазинами Тюмени, Новосибирска и Владивостока, а также ТД «Библио-глобус», ведутся переговоры с крупными книжными ритейлерами и оптовиками «Буквоед», книжный клуб «36'6». Регулярно направляются книги в магазин Intelektuala gramata в Риге. Всего в отчетный период торговыми партнерами ИД являются более 150 организаций.

Объем продаж книг ИД составил 10 млн. руб.; прирост за год составил 2 млн. руб. При этом увеличены продажи через оптовые структуры и книжные магазины (+20%), электронные продажи (+40%), а также отгрузки по заявкам от подразделений ВШЭ (более 300%). Количество наименований книг, продаваемых в электронном виде возросло до 320 ед. Книги ИД добавлены в три крупные электронные библиотечные системы: «Знаниум», «Библиотека студента» (ГЭОТАР) и «Айбукс». Активно развивается распространение в форматах Epub 2.0.1 и Epub 3.0, позволяющих читать книги на всех мобильных устройствах. На сайтах агрегаторов электронных ресурсов формируются издательские и тематические коллекции книг ИД ВШЭ.

#### **4.5. Подготовка научно-педагогических кадров в аспирантуре**

В отчетный период подготовка осуществлялась по 115 основным образовательным программам аспирантуры в рамках 15 Аспирантских школ, на программах обучалось 1 050 аспирантов (932 в Москве, 80 в Санкт-Петербурге и 38 в Нижнем Новгороде).

По программе Академической аспирантуры подготовка велась по 14 направлениям, общая численность аспирантов программы составила 147 чел.

Программа «Академическая аспирантура» НИУ ВШЭ предусматривает обучение аспирантов по расширенной образовательной программе на русском и английском языках, участие в исследовательских проектах университета, соответствующих направлению их диссертационного исследования.

Обязательным элементом программ Академической аспирантуры являются исследовательские стажировки в зарубежных университетах или научных центрах длительностью от одного месяца до семестра, где аспиранты НИУ ВШЭ изучают учебные курсы, связанные непосредственно с тематикой диссертации, выполняют работу в рамках исследовательских проектов, представляют предварительные результаты своего исследования зарубежным коллегам. География стажировок в 2018 г. была расширена: их завершили 35 аспирантов программы (подробнее см. 5.2. «Академическая мобильность НПП, аспирантов и студентов за рубежом»).

Число защит выпускников программы «Академическая аспирантура» стабильно выше аналогичных показателей выпускников обычных программ, в среднем эффективность программы превосходит обычные программы более чем в 2 раза. Доля защитившихся в срок участников программы составляет 54% от числа зачисленных. Переход к собственному порядку защиты в 2018 г. предоставил возможность пройти предварительное обсуждение диссертации на английском языке двум англоязычным выпускникам программы, подготовившим публикации в соответствии с новыми требованиями. Впервые был опробован новый формат защиты диссертации по совокупности статей по одной теме исследований.

Аспиранты НИУ ВШЭ имеют возможность получить обратную связь от широкого круга академических экспертов на свои публикации в серии англоязычных препринтов по соответствующей тематике, что может являться подтверждением подготовки публикаций на уровне мировых академических стандартов.

В 2018 г. разработаны и утверждены 22 новые образовательные программы аспирантуры, реализуемые по направлениям подготовки и гармонизированные с системой собственных ученых степеней НИУ ВШЭ. Программы ориентированы на несколько научных специальностей в одной области знаний и позволяют аспирантам освоить как дисциплины из общего пула, так и узкопрофильные курсы по тематике диссертации. Кандидатские экзамены по истории и философии науки и иностранному языку исключены из базовой части программ; расширена линейка курсов, развивающих востребованные на международном рынке академические навыки. В программы аспирантуры включены обязательные курсы по развитию научной коммуникации на английском языке («Research Writing»), методологических знаний и навыков, соответствующих современному уровню познавательной практики («Философия и методология науки»), а также курс об основных современных наукометрических инструментах («Прикладная библиометрия»).

Усовершенствованы механизмы приема на программы аспирантуры: внедрены механизмы раннего приема, дистанционной подачи документов через «электронный кабинет поступающего». В результате количество поданных заявлений увеличилось вдвое.

#### **4.6. Поддержка инновационного предпринимательства**

Фонд поддержки инновационного предпринимательства НИУ ВШЭ (ФИП) на конкурсной основе финансирует конкурс студенческих проектов HSE{Business}Cup и конкурс научно-технических бизнес-проектов HSE{Tech}Cup. Победители конкурсов получают консалтинговую и финансовую поддержку для развития и реализации проектов. В отчетный период в предпринимательских конкурсах московского кампуса НИУ ВШЭ, в т.ч. в программах бизнес-инкубатора, принимало участие 559 проектов.

На конкурс HSE{Tech}Cup было подано 36 заявок от 94 участников из московского кампуса НИУ ВШЭ; к образовательному интенсиву отобрано 12 проектов, 10 из которых допущены к итоговой защите. Победителем стал проект SmartPot, получивший 1 млн. руб. на дальнейшую реализацию. Два проекта – «3D зрение для подводных роботов» и «Умная энергетика для производственного предприятия» – получили консалтинговую поддержку в общей сложности на 400 тыс. руб. Проект «Онлайн-распечатка» получил поддержку в размере 500 тыс. руб. и был рекомендован к реализации для Типографии НИУ ВШЭ.

На конкурс HSE{Business}Cup в 2018 г. поступило 243 заявки от 604 студентов бакалавриата и магистратуры; 60 команд были приглашены на очные собеседования, 40 из

них получили возможность пройти месячную образовательную программу. В финал конкурса прошли 15 проектов; победителями стали 6 из них.

Бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ продолжает развивать линейку акселерационных программ. Акселерационные программы стали бесплатными для студентов НИУ ВШЭ, что позволило увеличить количество резидентов. В 2018 г. поступило 883 заявки на участие в акселерационной программе Бизнес-инкубатора НИУ ВШЭ, более половины из них поданы командами с участием студентов и/или выпускников университета. Стартапы акселератора привлекли в отчетный период более 25 млн. руб. в свои проекты.

Организованы совместные акселерационные программы с компаниями Сбербанк, Такском, Рыбаков Фонд (две программы для социальных технологических стартапов), а также программы для венчурных фондов: Phystech Ventures и AngelTurbo (акселератор наукоемких проектов).

В отчетный период Бизнес-инкубатор провел экспертизу 3 298 проектов, предоставил консультации 769 проектам; в его программах приняли участие 523 проекта, почти половина из них – с участием студентов и/или выпускников НИУ ВШЭ.

## **5. Международная деятельность**

### **5.1. Развитие международных партнерских связей**

Интеграция университета в мировое научно-образовательное пространство достигается через активное участие НИУ ВШЭ в работе международных ассоциаций и развитие партнерских связей.

По состоянию на конец 2018 г. университет имеет 702 соглашения о сотрудничестве и обмене студентами с 447 зарубежными партнерами из 107 стран мира.

Поддерживается институциональное членство НИУ ВШЭ в международных ассоциациях и сетях, таких как Европейская ассоциация университетов (EUA), Совет по докторским программам Европейской ассоциации университетов (EUA-CDE), Ассоциация Университетов Европейских столиц (UNICA), Институт международного образования (ИЕ), Европейский фонд развития менеджмента (EFMD), Глобальная сеть Европейского фонда развития менеджмента (EFMD Global Network), Европейская ассоциация сравнительных экономических исследований (EACES), Европейский консорциум политических и социальных исследований (ЕСРР), Межуниверситетский консорциум политических и социальных исследований (ICPSR), Сеть институтов и школ государственного управления в Центральной и Восточной Европе (NISPAcee), Международная ассоциация школ и институтов госуправления (IASIA), Международный институт управленческих наук (IIAS), Глобальная лига школ права (Law Schools Global League) и др. В 2018 г. представители НИУ ВШЭ принимали участие в работе руководящих органов указанных организаций, конференциях, семинарах и иных организованных ими мероприятиях. НИУ ВШЭ выступил организатором совещания UNICA по актуальным вопросам современного международного образования.

В 2018 г. НИУ ВШЭ вошел в число институциональных членов международной некоммерческой организации «International Association for Research in Income and Wealth» (IARIW, Международная ассоциация исследований доходов и богатства) и в международную ассоциацию магистерских программ по бизнес-администрированию «Association of Masters in Business Administration» (AMBA).

Университет активно взаимодействует с национальными и региональными ассоциациями, включая APAIE, NAFSA, EAIE, национальные университетские ассоциации и образовательные организации (в т.ч. CRUI, BAYHOST, Nuffic, DAAD), участвует в реализации международных сетевых программ и проектов в сфере образования (программа Европейского Совета Erasmus+, программа российско-финского сотрудничества FIRST+, Программа Фулбрайта, Сетевой университет БРИКС и др.). В 2018 г. Институт образования НИУ ВШЭ стал членом Европейской Ассоциации образовательного оценивания AEA-Europe».

В 2018 г. подписаны новые соглашения с университетами Франции (École des hautes études en sciences sociales, École supérieure des sciences commerciales d'Angers), Германии (Free University of Berlin, University of Passau), Южной Кореи (Seoul National University), Италии (Free International University for Social Studies «Guido Carli», University of Rome Tor Vergata, University of Turin), Великобритании (University of London), Испании (Pompeu Fabra University).

Новой для университета формой сотрудничества является взаимное продвижение и организация информационных кабинетов/клубов в партнерских университетах. В 2018 г. такие кабинеты/клубы были созданы совместно с Ca' Foscari University of Venice (Италия), Tokyo University of Foreign Studies (Япония) и Kyung Hee University (Республика Корея).

В партнерстве с зарубежными университетами и научными центрами, международными организациями – Евразийской экономической комиссией, ОЭСР, Всемирным банком, Европейской комиссией, Евростатом, ЮНИДО и др., университет реализует международные сопоставительные исследовательские проекты.

В 2018 г. НИУ ВШЭ стал ассоциированным членом коллаборации LHCb на Большом адронном коллайдере в Европейском центре ядерных исследований (CERN).

В рамках партнерства с ведущими зарубежными университетами развивается международная академическая мобильность посредством программ академических обменов, программ двух дипломов, международных научно-образовательных школ и семинаров, исследовательских стажировок и преддипломной практики.

Укрепление академической репутации и повышение международной привлекательности НИУ ВШЭ привело к росту числа визитов действующих и потенциальных университетов-партнеров. В 2018 г. был организован прием официальных делегаций и дипломатических миссий из Норвегии, Великобритании, Австралии, Бельгии, Великобритании, Германии, Индонезии, Ирана, Казахстана, Катара, Китая, Колумбии, Люксембурга, Нидерландов, Новой Зеландии, Республики Корея, Швеции. Совместно с посольствами при участии иностранных студентов были организованы открытые лекции и встречи с главами дипломатических миссий Италии, Польши, Республики Корея, Швейцарии и Европейского Союза в РФ, а также выступления Премьер-министра Бельгии и президента Европейского исследовательского совета.

## **5.2. Академическая мобильность НПП, аспирантов и студентов за рубежом**

В университете поддерживается академическая мобильность научно-педагогических работников НИУ ВШЭ: на конкурсной основе распределяются гранты для выступающих на конференциях, осуществляется финансирование стажировок, повышения квалификации и обучения на магистерских и PhD программах в ведущих научных и образовательных центрах, в т.ч. международных. В отчетный период 853 НПП университета участвовало в 1 820 мероприятиях в рамках зарубежных программ академической мобильности.

В рамках программы «Научный фонд НИУ ВШЭ» университет предоставляет финансовую поддержку академической мобильности сотрудников через конкурс грантов на участие в российских и зарубежных научных мероприятиях (travel-grants), участниками которого могут стать НПП, работающие на полную ставку.

Университет расширяет форматы входящей академической мобильности ведущих исследователей и профессоров, в т.ч. краткосрочных, совершенствует сервисы для приглашенных специалистов. В 2018 г. в программах входящей академической мобильности приняло участие 1 069 иностранных специалистов.

НИУ ВШЭ поддерживает различные виды мобильности аспирантов в рамках деятельности аспирантских школ: участие в международных исследовательских проектах, позволяющее формировать навыки работы в интернациональных коллективах; стажировки в научно-образовательных центрах США, Великобритании, Германии, Франции, Австрии, Швеции и Швейцарии. По программе «Академическая аспирантура» исследовательскую стажировку в ведущих исследовательских центрах и университетах проходит каждый

аспирант: в 2018 г. 35 аспирантов программы завершили стажировки в научно-образовательных центрах США Германии, Франции, Финляндии, Нидерландов, Ирландии, Великобритании, Италии, Норвегии, Дании, Японии, Швейцарии, Австралии, Португалии и Греции. Участие в программах исходящей международной академической мобильности в 2018 г. приняли 893 студента и аспиранта, входящей – 1 085 студентов и аспирантов.

Университет предлагает студентам широкий спектр международных академических программ, в т.ч. в форме программ обмена, стажировок, летних/зимних школ, программ двойных дипломов и грантовых программ.

Укреплению и развитию сотрудничества с зарубежными университетами-партнерами способствуют организуемые НИУ ВШЭ «Партнерские недели», которые позволяют определить новые направления взаимодействия и обсудить с зарубежными коллегами лучшие практики в сфере высшего образования, его интернационализации и университетского менеджмента.

В рамках таких мероприятий представители университетов-партнеров получают подробную информацию о НИУ ВШЭ (знакомятся с факультетами и образовательными программами, посещают общежития и учебные корпуса, общаются с преподавателями и студентами), а также участвуют в панельных дискуссиях, посвященных актуальным вопросам высшего образования (в 2018 г. была организована конференция на тему «Comprehensive Internationalisation: Creating Value and New Opportunities for Students»). Участие в «Партнерской неделе» в отчетный период приняли более 40 представителей 24 университетов-партнеров НИУ ВШЭ из Австрии, Бельгии, Ирландии, Италии, Китая, Хорватии, Финляндии, Франции, Германии, Нидерландов, Швеции, Турции, США и Вьетнама.

Общая численность иностранных студентов, обучавшихся в НИУ ВШЭ по программам входящей академической мобильности в рамках соглашений с ведущими зарубежными университетами, в 2018 г. составила 1 074 чел., в т.ч. 713 чел. обучались более месяца.

В целях расширения зарубежной студенческой аудитории и продвижения своих образовательных программ среди иностранной целевой аудитории НИУ ВШЭ организует программы краткосрочного обучения:

в 2018 г. участники Летнего университета НИУ ВШЭ – 174 студента из 81 университета 24 стран мира; курсы программы проводились в московском (169 участников) и впервые в региональных кампусах: санкт-петербургском и нижегородском (5 участников);

по программе включенного обучения «Семестр в Москве» в 2018 г. обучалось 59 иностранных студентов, из них 31 – в рамках договоров с Middlebury College (США) Free International University for Social Studies «Guido Carli» (Италия), Avans University of Applied Sciences (Нидерланды);

по программе «Русский язык как иностранный» в 2018 г. прошли обучение 42 иностранца;

в программе «Математика в Москве» приняли участие 15 студентов и «Построение бизнеса в России» – 99 участников, в т.ч. 94 иностранных студента.

Участие в программах принимали студенты из университетов Австралии, Австрии, Азербайджана, Белоруссии, Бельгии, Болгарии, Бразилии, Великобритании, Венгрии, Германии, Гонконга, Греции, Индии, Италии, Канады, Китая, Республики Корея, Дании, Марокко, Мексики, Нидерландов, Норвегии, Сингапура, США, Туниса, Турции, Франции, Хорватии, Чехии, Швейцарии и Японии.

### **5.3. Привлечение иностранных студентов**

Основными мероприятиями по привлечению иностранных студентов являются программы краткосрочного обучения для иностранных студентов, система международного рекрутинга иностранных студентов, олимпиадные состязания для талантливых абитуриентов из зарубежных стран.

В университете внедрена процедура международного рекрутинга иностранных студентов на всех уровнях образования. Реализован инструмент «одного окна», позволяющая иностранным абитуриентам пройти все необходимые для зачисления процедуры через личный кабинет от формирования заявки до зачисления, благодаря чему расширена география приема. В 2018 г. абитуриентами бакалавриата и магистратуры в московском кампусе стали граждане 137 стран. Всего через личный кабинет иностранного абитуриента подана 2 901 заявка в бакалавриат и 2 162 – в магистратуру.

Для проведения дистанционных вступительных испытаний используется система прокторинга: в 2018 г. создано порядка 1 100 записей на прокторинг для международных абитуриентов, 30 – для аспирантов. Впервые с использованием прокторинга проведена международная олимпиада молодежи (более 550 записей).

Для привлечения талантливых абитуриентов с высоким уровнем подготовки на образовательные программы разных уровней университет выступает организатором ряда олимпиад, в т.ч. международных.

Межрегиональная олимпиада школьников «Высшая проба». В 2017/18 уч.г. на олимпиаду зарегистрировалось 6 947 чел. (прирост за год 27%) из 34 стран ближнего и дальнего зарубежья (прирост 27%), из них 3 765 (прирост 47%) приняли участие в олимпиадных состязаниях. Победителями и призерами первого (онлайн) этапа олимпиады стало 823 участника; во втором туре олимпиады приняли участие 488 чел. (vs 189 в 2016/2017 уч.г.), из них 51 (vs 26 в 2016/2017) стал победителями и призерами. Олимпиада «Высшая проба» по математике и русскому языку включена в Перечень международных олимпиад, участники которых считаются прошедшими первый этап отбора иностранных граждан и лиц без гражданства на обучение по образовательным программам высшего образования в пределах установленной Правительством РФ квоты.

Международная олимпиада молодежи (в 2018 г. зарегистрировалось более 12 тыс. чел.). Критерием допуска к участию в Олимпиаде в отчетный период было мотивационное письмо. Участие в олимпиаде приняли 7 224 чел., победителями и призерами стали 770 чел. Олимпиада проходила на 18 площадках в 9 странах (Армения, Белоруссия, Казахстан, Киргизия, Молдавия, Таджикистан, Узбекистан, Украина, Россия). Шесть из 16 направлений олимпиады впервые прошли в онлайн формате; два из них – в режиме прокторинга. Проведено 22 вебинара по подготовке к участию в олимпиаде по всем направлениям. По результатам Международной олимпиады молодежи-2017 в НИУ ВШЭ поступило 179 чел.

Олимпиада НИУ ВШЭ для студентов и выпускников. В 2018 г. часть профилей олимпиады были организованы в рамках олимпиады «Я-профессионал». Для участия в олимпиаде зарегистрировалось 604 иностранных участников; победителями и призерами стали 54 чел. Олимпиада НИУ ВШЭ для студентов и выпускников была организована на 15 площадках в России и странах ближнего зарубежья: Азербайджане, Армении, Белоруссии, Киргизии, Казахстане, Таджикистане.

«Международная олимпиада Ассоциации «Глобальные университеты» для абитуриентов магистратуры (Open Doors: Russian Scholarship project)», целевой аудиторией которой являются студенты и выпускники бакалавриата и специалитета зарубежных стран. Все этапы олимпиады проводится онлайн. В 2018 г. в олимпиаде приняли участие около 27 тыс. участников из 162 стран по десяти укрупненным профилям.

Победители и призеры могут воспользоваться правом поступления на образовательные программы бакалавриата и магистратуры без вступительных испытаний.

Помимо участия в олимпиадах иностранные абитуриенты имеют возможность поступить в НИУ ВШЭ по результатам вступительных испытаний, проводимых онлайн. Этой возможностью в 2018 г. воспользовалось 5 063 чел.

Продолжает развиваться система поддерживающих сервисов для иностранных студентов: проводятся сессии, в ходе которых студентов знакомят с особенностями миграционного российского законодательства, визового режима, организации учебного



процесса в НИУ ВШЭ, с возможностями участия в спортивной и культурной жизни университета, а также встречи по психологическим аспектам адаптации в новой среде. Действует волонтерская организация ESN HSE Moscow, являющаяся локальной секцией международной европейской организации Erasmus Student Network, которая помогает студентам адаптироваться к жизни и учебе за границей. Студенты НИУ ВШЭ становятся волонтерами-buddy (бадди), задача которых – помощь иностранцам в адаптации к жизни в Москве и корпоративной среде университета. Развитие системы поддержки для иностранных студентов включало в себя переработку специализированного информационного портала <https://istudents.hse.ru/>.

Мероприятия, способствующие интеграции иностранцев в студенческое сообщество НИУ ВШЭ, реализованы в рамках Дня Вышки-2018 (площадка «Русская чайная», шатер международных академических программ и пр.), проекта «Культурные кафе» (16 мероприятий в 2018 г.) и др. Иностранные студенты также участвовали в новом мероприятии HSE Exchange Night для участников программ международной академической мобильности.

На регулярной основе организуются вебинары по включенному обучению; участие в них приняли студенты и координаторы международной академической мобильности из 97 партнерских вузов и участники программы «Семестр в Москве». Услугами поддержки в 2018 г. воспользовались 985 иностранных студентов (461 обучающийся по программам академической мобильности и 524 – по основным образовательным программам).

Развиваются новые формы вовлечения выпускников проектов НИУ ВШЭ: в 2018 г. стартовала Программа наставничества в целях укрепления профессиональных связей и развития универсальных навыков студентов, а также программа «HSE Alumni Academic Fellowship», направленная на поддержку академических проектов выпускников университета, продолжающих обучение или работающих в ведущих мировых образовательных центрах.

Численность иностранных студентов на 1 октября 2018 г. по всем формам обучения на программах бакалавриата, специалитета и магистратуры составила 3 406 чел. (vs 2 651 чел. в 2017 г.), из них 1 542 чел. приняты в отчетный период (vs 971 чел. в 2017 г.), в том числе 693 чел. на коммерческие места (vs 301 в 2017 г.).

## **6. Студенческое самоуправление**

В университете функционирует эффективная система студенческого самоуправления, в которую включены: Студенческий совет НИУ ВШЭ; Студенческие советы филиалов НИУ ВШЭ; Объединение иностранных студентов НИУ ВШЭ; Уполномоченный по правам студентов и аспирантов НИУ ВШЭ; Студенческие советы факультетов НИУ ВШЭ, Студенческий совет МИЭМ НИУ ВШЭ, Студенческий совет МИЭФ НИУ ВШЭ и студенческие советы иных структурных подразделений НИУ ВШЭ, реализующих образовательные программы высшего образования; Студенческие советы общежитий НИУ ВШЭ.

К компетенции Студенческого совета НИУ ВШЭ относятся подготовка предложений о совершенствовании образовательного процесса, научно-исследовательской работы обучающихся и социально-бытовых условий в общежитиях, об организации социально значимой общественной деятельности студенчества, о реализации студенческих инициатив, а также о поощрении обучающихся за активную научную, учебную и общественную деятельность.

В университете действуют различные студенческие организации, объединяющие обучающихся со схожими интересами. Статус студенческих организаций регулируется локальными нормативными актами НИУ ВШЭ и документами Студенческого совета НИУ ВШЭ. Для студенческих организаций установлено базовое финансирование. В 2018 г. в московском кампусе НИУ ВШЭ действуют 152 студенческие организации, которые провели 527 мероприятий для студентов, абитуриентов и жителей города. В течение отчетного года в университете был проведен ряд мероприятий для студенческого актива, в

том числе школы кураторов, школа для студенческих организаций по event-менеджменту, а также две выездных школы Студенческого совета НИУ ВШЭ, направленные на развитие органов студенческого самоуправления в университете. В данных мероприятиях приняли участие более 800 студентов московского и региональных кампусов.

В НИУ ВШЭ работает Центр поддержки студенческих инициатив (ЦПСИ), который оказывает ресурсную поддержку студентам НИУ ВШЭ, желающим реализовать собственные проекты. Поддержка осуществляется по трем основным направлениям:

социально значимые инициативы, нацеленные на решение социальных задач и улучшение качества жизни окружающего сообщества, популяризацию идей социальной ответственности и солидарности, развитие социально-активной жизненной позиции, ответственного отношения к экологии и защите природы;

инициативы, нацеленные на развитие студенческой жизни, внеучебной активности, создание комфортной университетской среды, развитие университетского сообщества, создание клубов, ассоциаций и партнерских сообществ, создание и развитие студенческих СМИ, проведение публичных студенческих мероприятий, проектов в сфере творчества и искусства, спортивных студенческих мероприятий;

образовательные и развивающие проекты для студентов, школьников и абитуриентов, в которых студенты НИУ ВШЭ выступают в роли педагогов, наставников и тьюторов.

ЦПСИ проводит конкурс поддержки студенческих инициатив. В 2018 г. состоялось три конкурса, участие в которых приняли 228 студенческих проектов, 73 из которых была предоставлена поддержка. При помощи иных инструментов поддержано почти 200 студенческих инициатив: базовое финансирование получили 139 студенческих организаций, по упрощенным конкурсным процедурам поддержаны 36 студенческих инициатив.

В 2018 г. в дополнение к имеющимся механизмам поддержки стартовал проект «Вышкоин» (<https://vishcoin.hse.ru/>). Раз в год студентам начисляется «виртуальная валюта» – вышкоины, которые можно перевести на реализацию студенческих проектов. Проект, набравший более 70% запрашиваемых средств в установленный срок (не больше 30 дней), признается успешным и может воспользоваться средствами для закупки товаров и услуг через Центр поддержки студенческих инициатив. В противном случае все собранные проектом вышкоины возвращаются жертвователям.

Курс вышкоина в 2018 г. составил 200 руб., 17 размещенных проектов собрали в общей сложности 5069,14 вышкоина (более миллиона рублей). Успешными признаны 13 проектов, 4 из них смогли получить всю запрашиваемую сумму.

Реализация проекта «Вышкоин» способствует развитию у студентов предпринимательских компетенций и навыков, таких как проведение крауд- и пиар-кампаний, анализ потребностей целевой аудитории. В дальнейшем «Вышкоин» может стать основным способом финансирования студенческих проектов.

## **7. Социальная миссия университета**

Университет является инициатором ряда проектов, нацеленных на развитие мегаполиса в интересах москвичей: реализует широкий спектр научно-просветительских, культурных, досуговых и благотворительных мероприятий, организует волонтерские и благотворительные акции, открытые лектории, музыкальные и культурные мероприятия, численность участников которых в 2018 г. превысила 78 тыс. чел.

Проект «Университет, открытый городу» позволяет раскрыть потенциал НИУ ВШЭ как крупнейшего культурного актора в Москве по нескольким направлениям: просветительские и образовательные мероприятия, профориентационные проекты, популяризация здорового образа жизни. Комплекс мероприятий создает условия для популяризации науки и высшего образования, организации дополнительного бесплатного образования, стимулирует социальную активность, творческий потенциал и личностное

развитие горожан, способствует формированию культуры городской среды и вносит вклад в защиту экологии.

«Университет, открытый городу» включает в себя ряд открытых лекториев: «Лекционные четверги в музеях Москвы», «Вышка в Парке Горького», «Лекции молодых ученых Вышки в Культурном центре ЗИЛ», Летняя образовательная программа Вышки на ВДНХ. В 2018 г. проведено более 60 открытых лекций, посетителями которых стали более 6 000 человек от школьников до пенсионеров. Стимулированию интереса широкой общественности к научно-популярному и культурному досугу способствует расширение спектра тем и форматов лекций. «Университет, открытый городу» развивается и как мультимедийный проект, концепция которого заключается в доступном изложении научных знаний из разных сфер и его свободном распространении. В 2018 г. записи около 90% лекций находятся в открытом доступе; состоялся запуск аудиоформата лекций: на конец отчетного периода доступны 9 лекций по литературе и 10 – по истории.

Продвижению бренда университета и укреплению его позиций как образовательного и культурного центра также способствуют:

проведение на площадках НИУ ВШЭ международной акции по проверке грамотности населения «Тотальный диктант»;

проведение на площадках НИУ ВШЭ всероссийской математической контрольной Яндекса «Что и требовалось доказать»;

музыкальные концерты в серии «Профессорские среды»;

общегородской праздник «День Вышки» в Парке Горького, в т.ч. забег Вышки;

кинопоказы и дискуссии в рамках проектов «Киноклуб «Синий ключ», киноклуба «Кто убил Лору Палмер», собраний клуба «Креативный класс»;

«Дни научного кино» в НИУ ВШЭ в рамках Фестиваля актуального научного кино.

Одним из направлений реализации социальной миссии университета является взаимодействие с инициативными жителями районов размещения московского кампуса, которые приглашаются к участию в рабочих группах по выработке рекомендаций для решения острых социально значимых проблем. Предложения проходят экспертную оценку сотрудников профильных подразделений НИУ ВШЭ, после чего выносятся на публичное обсуждение и могут быть предложены для реализации органам исполнительной власти и Правительству Москвы. В 2018 г. проведено 274 консультации для жителей Москвы по социальным вопросам, 4 публичных дискуссии и 2 социологических исследования.

В целях привлечения внимания широкой аудитории к исследованиям ученых ВШЭ и популяризации науки продолжена работа научно-популярного портала IQ.HSE (<https://iq.hse.ru/>). По итогам 2018 г. отмечен стабильный рост его аудитории: количество просмотров превысило 1,4 млн, среднегодовой рост аудитории составил 50% (количество пользователей увеличилось на 52%, сеансов – на 50%, просмотров – на 43%, новых пользователей – на 62%), месячные показатели просмотров впервые преодолели отметку в 200 тыс., средняя длительность сеанса составила 2 минуты 21 секунду. Широкое использование формата edutainment позволяет популярно рассказывать об исследованиях ученых НИУ ВШЭ. Редакция IQ.HSE переводит результаты исследовательских проектов в игровой формат (тесты, карточки, эксплейнеры, мультимедийные проекты), что способствует повышению привлекательности портала.

В 2018 г. студентами-волонтерами НИУ ВШЭ проведено 140 консультаций по юридическим и психологическим вопросам для малозащищенных и малообеспеченных слоев населения. Организованы специальные показы спектаклей Театра НИУ ВШЭ для детей из многодетных и малообеспеченных семей, а также вечера классической музыки для граждан пенсионного возраста (3 мероприятия в 2018 г.). Университет продолжает поддерживать проект «Активная жизнь старшего поколения», в рамках которого сотрудниками кафедры физического воспитания НИУ ВШЭ проводятся еженедельные занятия фитнесом для людей старшего возраста (порядка 370 занятий в 2018 г.).

Университет способствует профессиональному развитию учителей, реализуя в их интересах магистерские программы, программы ДПО и курсы повышения квалификации, а также проводя вебинары, летние и зимние школы и семинары. Всего в программах профессионального развития в 2018 г. приняло участие 5 567 специалистов в области образования, в т.ч. 1 130 чел. в рамках программ повышения квалификации.

## **8. Материально-техническое обеспечение**

### **8.1. Общая характеристика материально-технического обеспечения**

Имущественный комплекс НИУ ВШЭ создавался «с нуля» после завершения первого этапа реструктуризации советских учреждений. В результате материальная база университета формировалась не системно и состоит из небольших, удаленно расположенных, зданий, изначально не предназначенных для образовательного процесса – здания бывших научно-исследовательских институтов, государственных учреждений, промышленных предприятий и других организаций.

Тем не менее, материально-техническая база, которой располагает университет и его филиалы, обеспечивает выполнение требований для проведения всех видов лабораторной, дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы студентов, магистрантов, аспирантов, слушателей, предусмотренных учебными планами. Университет обеспечивает специальные условия для обучения лиц с особыми потребностями, в том числе за счет инструментов беспрепятственного передвижения инвалидов различных категорий (пандусы, наружные распашные двери, подъемные платформы, антискользящие покрытия), обеспечения санитарно-гигиенических помещений для инвалидов и т.п.: 46% зданий московского кампуса оснащены специальным оборудованием.

Материально-техническая база, которой располагает Университет и его филиалы, полностью соответствует требованиям ФГОС и ОС НИУ ВШЭ в части материально-технического обеспечения образовательного процесса по всем реализуемым специальностям и направлениям подготовки

Аудиторный фонд, которым располагают институты и факультеты, позволяет проводить учебные занятия в формате классических лекций и семинаров; за счет применения специального оборудования используются также современные форматы, такие как интерактивные формы, мастер-классы, конференции и круглые столы.

По каждой специальности и направлению подготовки при проведении занятий используются оснащенные современной мультимедийной техникой компьютерные классы. Обучение ведется с использованием необходимого и специального лицензионного программного обеспечения. По некоторым направлениям подготовки для проведения учебных занятий по отдельным курсам используются специализированные компьютерные классы.

Большинство кабинетов и аудиторий оборудовано экранами, видеопроекторами, в том числе переносными, материально-техническими средствами для проведения видеоконференций.

Для изучения иностранных языков используются языковые аудитории, оснащенные современным лингафонным оборудованием.

Предусмотренные учебными программами практические и лабораторные занятия по дисциплинам учебных планов проводятся в специально оборудованных кабинетах, лабораториях и аудиториях, оснащенных специальным оборудованием, препаратами, материалами и аппаратурой и др., отвечающими специфике направления подготовки или специальности. Согласно требованиям образовательных стандартов, специальные кабинеты и аудитории предусмотрены, в первую очередь, для таких направлений подготовки как Журналистика, Психология, Юриспруденция, Филология, Дизайн, Экономика, Финансы и кредит, а также специальностей и направлений подготовки,

относящихся к укрупненным группам: Электронная техника, радиотехника и связь, Автоматика и управление, Информатика и вычислительная техника.

## **8.2. Имущественный комплекс исследовательского университета**

Сложившаяся в России система материально-технического обеспечения высших учебных заведений не ориентирована на формирование университетских кампусов, что препятствует повышению глобальной конкурентоспособности российских университетов.

По обеспеченности учебно-лабораторными площадями НИУ ВШЭ резко отстает от большинства российских государственных университетов, в том числе – ведущих университетов, к категории которых относится НИУ ВШЭ.

Располагаемые учебно-лабораторные площади университета составляют 226,9 тыс. кв.м. в Москве и 66,8 тыс. кв.м. в филиалах. При этом фактически используемая площадь учебно-лабораторных зданий (без учета арендуемых помещений и помещений в безвозмездном пользовании) составляет 194,9 тыс. кв. м. в Москве и 61,3 тыс. кв. м. в филиалах. Существенная часть учебно-лабораторных площадей университета (42,0 тыс. кв. м. в Москве и 33,3 тыс. кв. м. в филиалах) выведены из использования, так как находятся в аварийном состоянии или в процессе капитального ремонта, реконструкции. В отчетном периоде общая потребность НИУ ВШЭ в учебно-лабораторных площадях составляла по всем кампусам более 510 тыс. кв. м. В связи с продолжающимся расширением приема на бакалаврские программы абитуриентов с высоким уровнем подготовки, поступающих в НИУ ВШЭ за счет внебюджетных средств, эксплуатируемый фонд учебно-лабораторных площадей НИУ ВШЭ в расчете на одного студента на апрель 2018 г. составил 7,1 кв. м. в Москве и 6,7 кв. м. в филиалах (в среднем). Обеспеченность НИУ ВШЭ учебно-лабораторными площадями останется недостаточной для университета, относящегося к категории «исследовательского», что является ограничением для обеспечения условий международной конкурентоспособности НИУ ВШЭ.

Территориальная разобщенность зданий (в Москве – более 40 зданий в шести административных округах, в других городах – по 3-5 удаленных друг от друга зданий) создают ограничения для внедрения современных технологий организации образовательного процесса (создание единого пула курсов по выбору, системы индивидуальной работы преподавателей со студентами) и не позволяют соответствовать стандартам организации пространства национального исследовательского университета.

В университете реализуется программа по созданию комфортных условий для работы и отдыха студентов и сотрудников НИУ ВШЭ. Мобильная учебная мебель и оборудование допускает различные варианты ее компоновки и позволяет модернизировать учебный процесс, применять передовые методы передачи знаний и повысить уровень подготовки выпускников НИУ ВШЭ. Мобильной учебной мебелью и оборудованием (стулья с пюпитрами, передвижные маркерные доски, другая специальная мебель) оснащены гибридные пространства в учебных корпусах (оснащен 31% помещений московского кампуса).

## **8.3. Информационная инфраструктура**

Более 90% учебно-административных зданий и общежитий НИУ ВШЭ, включая филиалы, обеспечены беспроводным Интернетом.

Инфраструктура для подключения к беспроводной сети Wi-Fi московского кампуса НИУ ВШЭ состоит из 2 048 точек доступа, что гарантирует одновременное высокоскоростное подключение к сети не менее 20 тыс. абонентских устройств. В эксплуатации находятся 135 компьютерных классов, 10 из них введены в отчетный период; всего в компьютерных классах установлено 2 488 компьютеров, в т.ч. 462 новых.

В компьютерных классах НИУ ВШЭ используется программное обеспечение (далее ПО) различных типов: пакет офисных программ, ПО для управления проектами, правовые системы, средства для разработки ПО, ПО для статистической обработки данных, пакеты мультимедиа-редактирования. Базовое ПО в компьютерных классах состоит из Microsoft

Windows 7/10 Professional, Microsoft Office Professional Plus 2013/2016, антивирусное ПО Eset Nod32. Наиболее востребованными в учебных программах являются IBM SPSS Statistics, Microsoft Visual Studio, комплекс программ из Adobe Creative Cloud, Stata 13, MathWorks MATLAB.

Стационарным проекционным оборудованием оснащено 583 учебных аудитории, в т.ч. 63 – в 2018 г. Звукоусилительная аппаратура имеется в 156 аудиториях; в отчетный период она была установлена в 16 из них. Комплектами стационарно установленных и переносных систем видеоконференцсвязи оснащены 14 территорий (всего 30 комплектов); в эксплуатации находятся 14 систем синхронного перевода.

Продолжается развитие и взаимная интеграция основных информационных систем НИУ ВШЭ. К ним относятся система онлайн-поддержки учебного процесса (LMS), система автоматизации процессов (Вышка-ВРМ), система документационного обеспечения управления (СДОУ), учетно-аналитическая система управления учебным процессом (АСАВ), система планирования расписания учебных занятий (РУЗ), система бухгалтерско-кадрового учета (ИС-ПРО), порталы ВышкаFamily и НИУ ВШЭ. В 2018 г. в их число вошли также система онлайн-образования НИУ ВШЭ (<https://online.hse.ru/>), Единый личный кабинет (ЕЛК, <https://lk.hse.ru/>), система облачного хранения данных Вышка.Диск (<https://disk.hse.ru/>), финансово-аналитическая система (ФАС-1С), а также облачный сервис проведения вебинаров на базе платформы <https://webinar.ru/>. Всего в отчетный период выполнено 86 заявок на доработку информационных систем, что составляет 90,5% от общего количества поступивших заявок (95).

В системе LMS к концу 2018 г. действует более 15 функциональных модулей; разработана Единая рейтинговая база студентов, доработан модуль студенческой оценки преподавания («Результаты СОП») и модуль подачи заявок («Перевод на бюджет»). Запущено 12 новых сервисов в системе Вышка-ВРМ. Предоставлена возможность внешнего доступа к СДОУ, доработан функционал интеграции с системой ИС-ПРО, усовершенствован процесс документооборота. В АСАВ доработаны личные кабинеты поступающего в аспирантуру и в лицей, модули «Иностраный абитуриент», «Разработка учебных планов», «Абитуриент»; модуль «Слушатели дополнительных общеобразовательных программ ФДП». Усовершенствовано программное обеспечение системы РУЗ, что позволило повысить ее быстродействие, введена в эксплуатацию новая версия веб-сервиса <https://ruz.hse.ru/>. В ИС-ПРО доработаны разделы личной карточки сотрудника, доработан модуль расчета с контрагентами, организовано взаимодействие ряда модулей с LMS.

Для развития системы Онлайн-образования разработаны плагины «Обратная связь», «Панель обработки прецедентов», «Витрина курсов», «Интеграция с РОО», доработан интерфейс личного кабинета, настроен механизм записи на курсы, конвертер данных Coursera, средства поисковой оптимизации сайта и отчет по выгрузке данных для психометрической статистики. Организована регулярная передача информации в Единый личный кабинет (ЕЛК) о работниках, правах доступа, истории событий ПЭП, уведомлений.

В НИУ ВШЭ введена в опытно-промышленную эксплуатацию финансово-аналитическая система ФАС-1С. Разработаны перечни и составы базовых справочников, механизм загрузки данных по доходам и расходам из Excel-файлов, механизм ручного ввода данных по доходам и расходам, механизм трансфертов между подразделениями. Разработаны 12 выходных форм сводного финансового плана, проведена загрузка плановых и фактических данных.

#### **8.4. Обеспеченность общежитиями**

Студентам НИУ ВШЭ, нуждающимся в общежитии, как в московском кампусе, так и в филиалах предоставляются места в общежитиях.

Контингент обучающихся в НИУ ВШЭ приблизительно на 60% формируется за счет иногородних и иностранных студентов, порядка 50% контингента нуждаются в общежитии. Общая численность проживающих в собственных общежитиях НИУ ВШЭ студентов

составляет 11209 чел., из них 9033 – в Москве (16 общежитий), 1547 – в Санкт-Петербурге (9 общежитий), 347 – в Перми (2 общежития) и 282 – в Нижнем Новгороде (1 общежитие).

Испытывая недостаток собственного фонда общежитий, НИУ ВШЭ использует и иные методы обеспечения студентов жильем на время обучения в университете:

аренда номеров в городских гостиницах (в Москве; в 2018 году таким образом было размещено 579 студентов; расходы университета на аренду койко-мест составили 77,1 млн руб.);

выдача компенсаций для частичной оплаты аренды студентам, снимающим жильё на вторичном рынке (в Москве; в 2018 году таким образом было размещено 1164 студента; расходы университета на компенсации составили 104,3 млн руб.);

проживание в общежитиях других вузов в рамках договора о сотрудничестве и заключением прямых договоров «студент-вуз» (филиал в Нижнем Новгороде, в 2018 году таким образом размещены 184 студента).

С учётом всех методов обеспечения в отчетном периоде жильём были обеспечены 97,8% обучающихся по программам высшего образования, аспирантуры и программ ДПО кампуса в Москве, 87,7% – в Санкт-Петербурге, 69,4% – в Нижнем Новгороде и 100,0% – в Перми.

Тем не менее, сохраняется потребность в обеспечении собственными общежитиями университета 3412 обучающегося, в т.ч. 1985 чел. – в Москве, 1038 чел. – в Санкт-Петербурге и 389 чел. – в Нижнем Новгороде. Учитывая, что в 2019-2020 гг. в рамках мероприятий Программы развития планируется значительный рост численности иностранных студентов, потребность в благоустроенных местах проживания будет возрастать.

Существенным ограничением при выборе образовательных программ НИУ ВШЭ иностранными студентами остается значительная транспортная удаленность общежитий от учебных зданий НИУ ВШЭ (более 1,5 часов в один конец) снижает эффективность обучения в вузе и создает затруднения для размещения в них студентов младших курсов и иностранных студентов. Некоторые студенты ежедневно тратят 4 часа на дорогу до места учебы; таким образом, за весь период обучения в бакалавриате на дорогу у них уходит больше года.

Для сокращения транспортных издержек студентов за счет средств университета организована доставка студентов от общежитий в Дубках до станции Одинцово и обратно.

Университет стремится создать комфортные условия проживания для иногородних студентов и слушателей подготовительных курсов и программ включенного обучения. Во всех общежитиях НИУ ВШЭ имеются оборудованные кухни и прачечные. Студенты, проживающие в общежитиях, обеспечены бесплатным доступом в Интернет. Для обеспечения питания студентов открыты буфеты и поставлены кофейные и снековые аппараты.

В московском кампусе в 2018 г. после капитального ремонта введено в эксплуатацию здание общежития по адресу 1-ый Саратовский проезд, д.5, корп.2. Оно рассчитано на проживание 534 чел.; общая площадь составляет 7432,6 кв. м (жилая – 3404,2 кв. м). Общежитие оснащено современной системой пожарной сигнализации, оповещения и видеонаблюдения. На каждом из девяти этажей оборудованы кухни, а на первом этаже – буфетная зона общей площадью 111,0 кв. м. Для студентов с нарушением опорно-двигательного аппарата установлены два подъемника и комната с отдельным входом, собственной кухней и санитарно-гигиеническим блоком. Также в общежитии оборудован тренажерный зал общей площадью 145,1 кв. м., комната для хранения габаритных вещей, комната для хранения велосипедов.

В целях повышения комфортности и безопасности проживания в общежитиях НИУ ВШЭ выполнены работы по капитальному ремонту системы электроснабжения зданий по адресу ул. Студенческая, д.33, стр.1. и ул. Большая Переяславская, д.50, стр.1, в котором также заменен пожарный водопровод. В общежитии по адресу ул. Энергетическая, д. 10,

корп.2 полностью заменена система пожарной сигнализации и оповещения, проведен капитальный ремонт оконных заполнений с заменой всех окон.

Общежитие квартирного типа НИУ ВШЭ в Нижнем Новгороде оборудовано современными средствами пожарно-охранной сигнализации (централизованная автоматическая система, автономные локальные сигнальные датчики), системой контроля и управления доступом, видеонаблюдением. Общежитие частично адаптировано для пребывания лиц с ограниченными возможностями здоровья: имеется пандус на входной группе и отдельный номер с увеличенными дверными проемами.

Общежития НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге расположены в шаговой доступности от центра города или станций метро. В каждом из семи общежитий кампуса в ответ на запросы со стороны студентов были организованы мини-кафе. Также в общежитиях имеются спортивные залы, комнаты для хранения крупногабаритных вещей.

Общежития кампуса НИУ ВШЭ в Перми оснащены автоматической системой пожарной сигнализации, оповещения и видеонаблюдения. В общежитии по адресу ул. Уинская, д. 34 оборудован тренажерный зал, компьютерный класс, аудитория для самостоятельных занятий, а также комната для хранения габаритных вещей. Для повышения уровня комфортности и безопасности проживания проведен капитальный ремонт внешних сетей водоснабжения и теплоснабжения, а также косметический ремонт одного этажа площадью 804,8 кв. м. на 87 места по адресу ул. Уинская, д. 34.

#### **8.5. Организация питания студентов и сотрудников**

Во всех зданиях НИУ ВШЭ организованы пункты питания. Столовые, буфеты, кофейные и снековые аппараты расположены в учебных корпусах и общежитиях университета.

Увеличено общее количество посадочных мест в собственных и арендованных предприятиях общественного питания (3 059 в 2018 г. vs 2 894 в 2017 г.), в т.ч. в филиалах (937 в 2018 г. vs 841 в 2017 г.). График работы точек питания позволяет охватить максимальное количество посетителей. Из числа сотрудников и студентов НИУ ВШЭ сформированы комиссии по вопросам общественного питания, которые регулярно осуществляют проверку санитарного состояния помещений всех пунктов питания, качества блюд, установленной цены реализации комплексного обеда.

#### **8.6. Медицинское обслуживание**

Сохранение здоровья работников и студентов является важной социальной задачей университета.

В рамках корпоративной медицинской программы в отчетный период сотрудникам НИУ ВШЭ предлагались на выбор два варианта медицинского обслуживания: в рамках договора добровольного медицинского страхования (ДМС) или прямого договора с поликлиникой Филиал №1 ФБУЗ «Лечебно-реабилитационный центр Министерства экономического развития РФ» (МЭР). Общая численность работников ВШЭ, воспользовавшихся программой ДМС, составила 1 557 чел.

Программа ДМС для сотрудников университета включает: амбулаторную помощь, помощь на дому, скорую медицинскую помощь, лечение в стационаре, консультативно-диагностическую помощь.

Все иностранные и российские специалисты, привлеченные к работе в НИУ ВШЭ с международного рынка труда, обеспечены страховыми медицинскими полисами по договору ДМС; в 2018 г. были застрахованы более 120 членов их семей. Для иностранных работников университета обслуживание по ДМС осуществляется на английском языке.

Иностранцам студентам также предоставляется возможность приобретения полиса ДМС. Список компаний, а также информация о программах страхования размещена на портале университета (<https://www.hse.ru/medical/ins>).

Медицинская помощь студентам, проживающим в общежитиях, оказывается в ближайших медицинских учреждениях. Для организации доврачебной медицинской



помощи организованы медпункты и 200 санитарных постов, в т. ч. на факультетах, военной кафедре, кафедре физического воспитания, библиотеках, Центре повышения квалификации, в Лицее НИУ ВШЭ и общежитиях.

Для оказания психологической поддержки на базе НИУ ВШЭ работает центр психологического консультирования студентов. Центр психологического консультирования обеспечивает проведение индивидуальных психологических консультаций для студентов, выездные консультации для студентов, проживающих в общежитиях, ежегодные курсы повышения квалификации для воспитателей общежитий и кураторов по практической психологии, ежегодный мониторинг социально-психологического благополучия студентов и потребности в психологической помощи.

Управлением социальной сферы в 2018 году была проведена масштабная вакцинальная кампания против гриппа. Все желающие сотрудники и студенты НИУ ВШЭ смогли бесплатно сделать прививки против гриппа современной отечественной вакциной на территории учебных корпусов и общежитий университета, по адресам: ул. Мясницкая, д.20; ул. Таллинская, д. 34; ул. Шаболовка, д. 28/11; Большой Трехсвятительский пер., д.3; Старая Басманная улица, д. 21/4; ул. Маршала Бирюзова, д. 5.

### **8.7. Спортивно-оздоровительные комплексы и мероприятия**

В НИУ ВШЭ действуют 24 спортивные секции, представляющие разные виды спорта: от лечебной физкультуры до водного поло и парусного спорта. Кроме того, ряд студенческих организаций имеет спортивную направленность: Клуб «Экстремальные виды спорта», страйкбольный клуб HSE {StrikeBall}, Алтимат-клуб, ВелоВышка, Полеты на параплане Fly HSE, Турклуб ВШЭ, Яхт-клуб и другие. В 2018 г. созданы танцевальные организации Contemporary dance HSE, HD - HSE DANCE, K-Dance и организация тренировок по бегу HSE Runners.

Сборные команды университета участвуют в Московских Студенческих Спортивных Играх почти по 20 видам спорта; проводятся ежегодная межфакультетская Спартакиада, а также соревнования по футболу, баскетболу и волейболу.

В рамках организации культурно-оздоровительных мероприятий в 2018 г. были заключены соглашения с фитнес-клубами г. Москвы («ФитнесМания», «World Class», оздоровительный центр «Азбука Баланса»), в соответствии с которыми обучающимся предоставляется возможность приобрести абонементы на посещение фитнес-клуба со скидками для корпоративных клиентов.

В отчетный период на территории зданий университета были обновлены велосипедные парковки, а также установлено восемь новых велосипедных парковок.

Студенты, обучающиеся по очной форме, имеют возможность получить бесплатные путевки в дома отдыха и пансионаты Подмоскovie в период зимних и летних каникул. В первую очередь такие путевки предоставляются наиболее нуждающимся и социально незащищенным студентам.

## **9. Опыт вуза, предлагаемый к тиражированию в системе высшего образования**

В НИУ ВШЭ накоплен опыт применения оригинальных управленческих практик, способствующих развитию различных направлений деятельности университета. Данный опыт может быть предложен для распространения в российских университетах.

*Система оценки публикационной активности (ОПА)* (<https://www.hse.ru/science/our/evaluation>, подробнее см. раздел 3.5. «Академические стимулы»). Целью проведения ОПА является ежегодный мониторинг публикационной активности работников НИУ ВШЭ, в том числе для проведения внутриуниверситетских конкурсных процедур. Внедрена автоматизированная электронная система «Робот Айзек» (<https://www.hse.ru/staff/robot>), которая позволяет оценивать публикационную активность сотрудников на основе информации об их публикациях, размещенных на персональных страницах корпоративного портала ВШЭ.

Оценка публикационной активности учитывается при проведении внутриуниверситетских конкурсных процедур, например, в конкурсе ППС и конкурсе на вакансии научных работников, при назначении академических надбавок 1 и 2 уровня, при отборе в кадровый резерв, при выделении грантов для участия в конференциях и др.

*Студенческие экспедиции* (<https://foi.hse.ru/openrussia/>). В целях расширения практической компоненты образования и диверсификации получаемого студентами в процессе обучения опыта в 2017 г. запущен проект студенческих экспедиций «Открываем Россию заново».

Проект предоставляет возможность студентам под руководством преподавателя или научного сотрудника в течение 10-14 дней изучать особенности различных аспектов жизни регионов, погрузиться в изучаемую реальность для преодоления фундаментального разрыва между теоретическими схемами, усваиваемыми в процессе обучения, и действительностью российской жизни. При формировании групп студентов для участия в экспедициях учитывается принцип междисциплинарности.

Материал, наработанный студентами в экспедиции, используется для выполнения учебных (курсовых и выпускных квалификационных работ), подготовки научных статей и докладов, получения практических результатов. Экспедиции способствуют развитию аналитических, исследовательских способностей и навыков проектной работы и soft skills студентов. Формат экспедиции развивает партнерские отношения университета с регионами и обеспечивает потенциальные заказы на консалтинговые услуги, аналитику и исследования.