

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

СОГЛАСОВАН

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Заместитель Министра

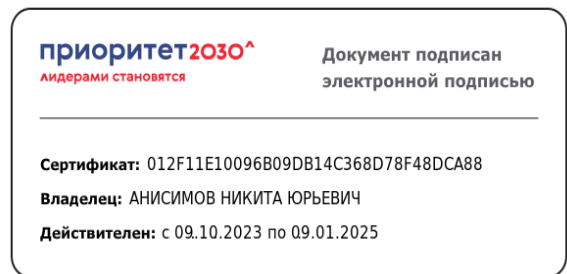
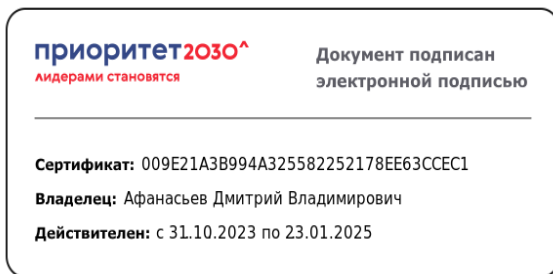
_____/Д.В. Афанасьев/
(подпись) (расшифровка)

УТВЕРЖДЕН

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего
образования «Национальный
исследовательский университет «Высшая
школа экономики»

Ректор

_____/Н.Ю. Анисимов/
(подпись) (расшифровка)



ЕЖЕГОДНЫЙ ОТЧЕТ
о результатах реализации программы развития университета
в рамках реализации программы стратегического академического лидерства
«Приоритет-2030» в 2022 году

Ежегодный отчет о результатах реализации программы развития университета в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» рассмотрен и одобрен на заседании ученого совета национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» от «15» февраля 2023 года.

Москва, 2023

Введение

Настоящий отчет подготовлен в соответствии с пунктом 4.3.6. соглашения о предоставлении из федерального бюджета грантов в форме субсидий в соответствии с пунктом 4 статьи 78.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации № 075-15-2021-1334 от «30» сентября 2021 г. и № 075-15-2022-1020 от «06» мая 2022 г. между Министерством науки и высшего образования Российской Федерации и федеральным государственным автономным образовательным учреждением высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», отобранным по результатам конкурсного отбора образовательных организаций высшего образования для оказания поддержки программ развития образовательных организаций высшего образования в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», в соответствии с Протоколом №1 от 26.09.2021 г. заседания Комиссии Министерства науки и высшего образования Российской Федерации по проведению отбора образовательных организаций высшего образования в целях участия в программе стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». В отчете представлены результаты, достигнутые федеральным государственным автономным образовательным учреждением высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» за период с 01 января 2022 г. по отчетную дату.

Содержание	
Введение	1
1. Результаты по каждой из политик университета по основным направлениям деятельности	3
1.1. Образовательная политика	3
1.2. Научно-исследовательская политика	11
1.3. Политика в области инноваций и коммерциализации разработок	15
1.4. Молодежная политика	16
1.5. Политика управления человеческим капиталом	25
1.6. Кампусная и инфраструктурная политика	28
1.7. Система управления университетом	30
1.8. Финансовая модель университета	32
1.9. Политика в области цифровой трансформации	33
1.10. Политика в области открытых данных	37
1.11. Экосистема трансфера социогуманитарных технологий	38
1.12. Распределенный университет на четырех географических локациях	40
1.13. Вклад университета в развитие системы образования России, взаимодействие университета и общества	43
2. Результаты при реализации стратегических проектов	48
2.1. Стратегический проект «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире» 48	
2.2. Стратегический проект «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»	50
2.3. Стратегический проект «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования»	52
2.4. Стратегический проект «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»	54
2.5. Стратегический проект «Доказательная урбанистика»	56
3. Достигнутые результаты при построении сетевого взаимодействия и кооперации	58
4. Достигнутые результаты при реализации проекта «Цифровые кафедры»	62

1. Результаты по каждой из политик университета по основным направлениям деятельности

1.1. Образовательная политика

В соответствии с Программой развития до 2030 года образовательная политика НИУ ВШЭ направлена на реализацию широкого круга ключевых направлений развития. НИУ ВШЭ ежегодно обеспечивает актуализацию содержания и методик реализации образовательных программ в соответствии с новыми вызовами, национальными целями и запросами рынка труда. Университет за отчетный период совершил решительный шаг в области расширения возможностей каждого студента за счет широкого выбора из множества образовательных продуктов и сервисов, при этом не только для своих студентов, но и сетевых студентов из других вузов страны. НИУ ВШЭ развивает методологию и технологии сетевого образования в партнерстве с российскими и зарубежными организациями (включая возможности онлайн-образования и модулей дополнительных квалификаций), вовлечение студентов и аспирантов в исследования, проектную и предпринимательскую деятельность и доказательное развитие универсальных компетенций нового типа (цифровая культура, правовая и экономическая грамотность, английский язык), сохранение высокого качества абитуриентов и развитие дополнительного профессионального образования как одного из основных направлений деятельности университета.

Актуализация содержания образования

Университет обеспечивает вариативность обучения, кастомизацию и индивидуализацию образовательных траекторий, высокую скорость адаптации образовательных программ под новые задачи, интеграцию в образовательный процесс проектной и исследовательской деятельности студентов. По состоянию на 31.12.2022 г. в университете реализуется 127 образовательных программ бакалавриата (в т.ч. по двум и более направлениям подготовки – 11 программ), 2 программы специалитета и 190 программ магистратуры. Все магистерские программы реализуются в рамках нового образовательного стандарта, предусматривающего выбор из единого пула дисциплин (3373 дисциплин модуля МАГОЛЕГО, что составляет 28% от всех дисциплин вуза) с учетом индивидуальных целей студента при поддержке академического наставника. В рамках освоения образовательной программы все студенты бакалавриата, начиная с 2022 года набора получают дополнительную квалификацию по основному направлению подготовки по ИТ-компетенциям, английскому языку для профессиональных целей и не менее половины – по дополнительному направлению подготовки в рамках модуля Minor. В 2022 году открыто 9 программ MicroDegree, которые позволяют освоить профессиональную микроквалификацию сверх объема основных образовательных программ высшего образования.

В 2022 году в целях активизации деятельности академических руководителей образовательных программ высшего образования были утверждены показатели их эффективной деятельности, одним из которых стал показатель «Вовлеченность студентов образовательной программы высшего образования в проектную работу с внешним заказчиком». В результате из 5215 реализованных в 2022 году проектов более 2700 (более 50%) – имеют внешних заказчиков (в 2021 году доля проектов с внешним заказчиком не превышала 10%).

В рамках реализации проекта по развитию «Разработка новых способов и инструментов оценки предметных и универсальных образовательных достижений»: апробирован модуль по правовой грамотности (4168 студентов обучены с использованием авторского онлайн-курса, готового к тиражированию в других университетах); внедрена новая система независимой оценки компетенций по английскому языку (1667 студентов прошли оценку; разработаны задания, допускающие более 1,6 млрд. вариантов индивидуальных тестов, готовых к использованию онлайн с прокторингом); проведено сравнительное исследование оценки экономической грамотности среди 4403 студентов из 5 вузов.

Онлайн-образование и сетевые программы партнерства

Университет присутствует на ведущих позициях на рынке онлайн-образования, развивает сетевые образовательные программы, сочетая онлайн-обучение и совместную работу преподавателей вузов-партнеров. В рамках данного направления в 2022 г.:

- На внутренних платформах НИУ ВШЭ (online.hse.ru, edu.hse.ru) размещено 372 онлайн-курса университета. Внедрен функционал инструментов реализации заданий на программирование, в соответствии с которым доработан и адаптирован контент 61 онлайн-курса. На платформу «Онлайн-образование в НИУ ВШЭ» (online.hse.ru) в течение 2022 г. перенесены все массовые открытые онлайн-курсы и специализации НИУ ВШЭ с платформ Coursera и НПОО, таким образом здесь собраны все мастер-копии курсов университета с внешних платформ (141 курс с Coursera и 128 с НПОО). На платформе SmartLMS размещены все курсы университета, созданные для онлайн-программ (103 курса). Для внешних слушателей (кроме сетевых партнеров) на внутренней платформе открыты 9 специализаций и не менее 40 курсов, перенесенных с платформы Coursera. Общее число разработанных и размещенных на различных платформах онлайн-курсов университета – 425.

- На платформе НПОО реализуется 128 онлайн-курсов с аудиторией в 2,4 млн регистраций (2 место среди российских университетов). На НПОО организована запись слушателей на специализации НИУ ВШЭ, обучение по которым будет проходить на внутренней платформе университета «Онлайн-образование в НИУ ВШЭ» (online.hse.ru). Также на НПОО организована запись для юридических лиц на проект Data Culture.

- Реализуется 16 программ полностью в онлайн-формате (12 магистратуры и 4 бакалавриата), в том числе 6 – на английском языке. В 2022 году было разработано 6 новых онлайн-программ: 2 программы бакалавриата «Экономический анализ» и «Цифровые платформы и логистика», 4 программы магистратуры: «Кибербезопасность», «Управление стратегическими коммуникациями», «ЛигалТех», «Прикладная социальная психология». Всего на онлайн-программах обучаются 1,6 тыс. студентов (из них 636 иностранных граждан из 76 стран).

- 25,7% дисциплин в НИУ ВШЭ реализуются в межкампусном формате, который позволяет обучать совместно в синхронном формате студентов из разных городов и методически поддерживать курс распределенным коллективом преподавателей. В 2022 году была открыта первая межкампусная программа бакалавриата «Международный бакалавриат по бизнесу и экономике», которая реализуется в кампусах городов Нижний Новгород, Санкт-Петербург и Пермь.

- Более 100 онлайн-курсов НИУ ВШЭ включены в образовательные программы, по которым обучаются 15 тыс. студентов 43 российских вузов-партнеров. В пакете

предложения партнерам – 154 онлайн-курса, реализуемых на платформе Онлайн-образование в НИУ ВШЭ (online.hse.ru) с использованием функционала личного кабинета сетевого партнера.

- Состоялся 5 ежегодный образовательный интенсив U4UOnline для преподавателей вузов-партнеров.

- 5970 студентов НИУ ВШЭ обучаются на 78 онлайн-курсах 11 вузов-партнеров в рамках сетевых договоров.

- Реализуются бакалаврские и магистерские программы двух дипломов совместно с 8 российскими университетами (ДВФУ, СВФУ, ТюмГУ, ПсковГУ, ДГТУ, ЮФУ, РУТ, ТОГУ), из них 6 программ открыты в 2022 г., общая численность студентов – более 600 человек. В 2022 году были вручены дипломы НИУ ВШЭ первым выпускникам программ двух дипломов с ДВФУ по направлениям «Экономика» (бакалаврского уровня) и «Управление образованием» (магистерского уровня).

- Реализуются 2 программы двух дипломов (бакалавриат и магистратура) совместно с Университетом Кёнхи, Южная Корея, а также 14 программ с возможностью получения двух дипломов (3 программы бакалавриата и 11 программ магистратуры) с 10 зарубежными университетами.

- В 2022 году онлайн-программы бакалавриата и магистратуры были признаны экспертным сообществом. Вышка Онлайн стала лауреатом премии «Время инноваций» в номинации «Инновация года» (категория «Образовательные услуги»). Также Вышка Онлайн стала лауреатом премии «Эффективное образование» в номинации «Онлайн-университет года» (категория «Онлайн-образование»). Онлайн-магистратура «Master of Data Science» стала финалистом премии «Digital Learning» в номинации «Онлайн-программы», а также получила приз зрительских симпатий. Онлайн-курс преподавателя пермской Вышки Екатерины Шестаковой вошел в число победителей Всероссийского конкурса лучших образовательных практик в туристической индустрии.

Цифровые компетенции студентов

Университет реализует модуль цифровых компетенций «Data Culture», который непосредственно интегрирован с 2022 года в проект «Цифровая кафедра» для развития навыков использования цифровых технологий у обучающихся. В рамках данного направления в 2022 г.:

- Доля студентов очной формы обучения, прошедших подготовку по цифровым компетенциям – 63% (59% – в Москве).

- Впервые независимое измерение цифровой грамотности проведено для всех студентов первого курса бакалавриата и специалитета, протестированы 8660 человек. Использована онлайн технология с прокторингом в рамках обязательного экзамена.

- Подробнее о развитии цифровых компетенций студентов см. в разделе «Достигнутые результаты при реализации проекта «Цифровые кафедры».

Специализированные программы аспирантуры

Университет создает возможности раннего вовлечения студентов в исследования, полного погружения аспирантов в исследовательскую среду в период обучения. В рамках данного направления в 2022 г.:

- Состоялся первый набор в аспирантуру участников единого трека «магистратура-аспирантура», поступивших на трек (на 1-й курс магистратуры в 2020 году). Из 40 магистрантов, поступивших на трек, в аспирантуру поступили 36 участников трека;

- Проведен набор в магистратуру на программу единого трека «магистратура-аспирантура» - 134 магистранта в 2022 году присоединились к программе. Участники трека получают стипендиальную поддержку за счет средств университета. Трек ориентирован на раннюю профессионализацию исследователей. Участники трека включаются в исследовательские проекты, трудоустраиваются в научные подразделения университета и получают навыки исследовательской работы в команде. К окончанию магистратуры свыше 90% участников трека имеют опубликованные, либо принятые к печати статьи.

- Состоялся первый набор в аспирантуру на программы, разработанные на основе самостоятельно устанавливаемых требований. По сравнению с предыдущими программами, создававшимися на основе образовательных стандартов, расширена исследовательская компонента для всех научных специальностей.

- Численность аспирантов составила 1357, из них по программе «Академическая аспирантура» – 226 человек (17% от общей численности аспирантов).

- Состоялись 138 защит кандидатских и докторских диссертаций в диссертационных советах (+38% к 2021 г. и + 49% к 2020 г.). Эффективность защит аспирантов – участников программы «Академическая аспирантура» в 2022 г. в 3 раза выше, чем эффективность аспирантуры университета.

Программы привлечения российских абитуриентов

НИУ ВШЭ в 2022 году – один из крупнейших вузов России по размеру контрольных цифр приема в бакалавриат и магистратуру. Несмотря на большой набор, университет, как и годом ранее, по качеству приема в бакалавриат сохраняет первое место среди российских университетов (с численностью бюджетного приема более 1000 человек). Этот результат достигается благодаря планомерной работе по привлечению талантов, реализуемой не только с помощью стандартных маркетинговых инструментов, но и, в первую очередь, через просветительские, образовательные и состязательные проекты для школьников и студентов. По данному направлению в 2022 году:

- Численность студентов, зачисленных на бюджетные места без вступительных испытаний по итогам олимпиад, составила 1383 человека во всех кампусах, из них 1074 – в Москве (+1% к 2021 году).

- В НИУ ВШЭ без вступительных испытаний поступил 371 дипломант Всероссийской олимпиады школьников – на 2 человека больше, чем в 2021 году, несмотря на сокращение общего количества 11-классников, получивших дипломы олимпиады.

- Численность участников интеллектуальных состязаний для школьников, организуемых НИУ ВШЭ, составила 155 тыс. человек (+13% к 2021 году).

- Новые форматы интеллектуальных состязаний: в 2022 году была впервые проведена Национальная олимпиада по анализу данных DANO (более 3 тыс. участников); Конкурс игровых судебных процессов «Суд да дело» (более 2 тыс. участников) – новый тип интеллектуального состязания, в котором школьники, интересующиеся карьерой юриста, могут попробовать свои силы в ситуации, близкой к реальной: выступить в организованном в рамках олимпиады суде с представлением позиции одной из сторон. Был организован интеллектуальный турнир TESLA для школьников 5-8 классов по широкому пулу дисциплин, включая компьютерные науки, естественные и социальные науки, предпринимательство, языки и литературу, а также историю культуры и искусства (более 2600 участников из 554 городов России).

- Университет расширил число бизнес-партнеров проводимых интеллектуальных состязаний. Олимпиада для студентов и выпускников «Высшая лига» (более 16500

участников) проведена с привлечением бизнес-партнеров — Avito и Райффайзенбанк. Победители получили приглашение не только на обучение в магистратуре, но и на стажировки в крупные компании. Всероссийский кейс-чемпионат школьников по экономике и предпринимательству прошел при поддержке Почты России, компании КРОК, АО «Акметрон» (проект «Фабрика перспективных идей»), ПАО Сбербанк. НИУ ВШЭ заключил соглашение о стратегическом партнерстве в сфере развития общего образования с бизнес-партнером олимпиад — компанией «Гинькофф». Компания выступила генеральным партнером Всероссийской олимпиады школьников по экономике, которая проводилась на базе НИУ ВШЭ, а также со-организатором Национальной олимпиады по анализу данных DANO.

Интернационализация. Программы привлечения иностранных абитуриентов

В условиях международной турбулентности и фрагментации глобальной системы образования университет определил для себя две ключевые задачи: сохранение и улучшение достигнутых результатов, а также освоение новых форм и инструментов привлечения иностранных студентов. В 2022 году были оптимизированы существующие механизмы персонального взаимодействия и поддержки абитуриентов, что обусловлено ограничениями в работе ряда социальных сетей, транспортными и эпидемиологическими нормами, финансовыми, банковскими и другими ограничениями. При этом в целом удалось сохранить динамику по существующим проектам:

- Численность иностранных студентов в магистратуре и аспирантуре составила 1492 человек (-10% к 2021 г.).
- Международная олимпиада молодежи (МОМ): заявки зарегистрированы от 5757 участников из 108 стран; приняли участие 1754 человека; 697 человек стали победителями и призерами; 147 человек приняты в НИУ ВШЭ в пределах квоты Правительства РФ.
- Международная олимпиада по экономике: проведена в онлайн-формате в партнерстве с SKT Education Group (Китай); участники представляли 49 стран.
- Отдельный конкурс для иностранных граждан: зарегистрировался 6391 абитуриент из 145 стран; поступило 1572 человека – 633 в магистратуру, 939 в бакалавриат. В бакалавриате воспользовались возможностью перезачета международных языковых сертификатов – 281 абитуриент. По результатам международных олимпиад и конкурсов на программы бакалавриата в НИУ ВШЭ поступило 177 человек (в т.ч. 147 человек по МОМ, остальные – по Жаутыковской олимпиаде по математике, информатике и физике, Всебелорусской олимпиаде по математике и другим); на программы магистратуры – 95 человек.
- Активно развивается деятельность Центров выявления талантов (ЦВТ). Действуют три Центра в дружественных странах: Приднестровской Молдавской Республике (открыт 1 сентября 2022 года), Узбекистане, Киргизии, а также один виртуальный центр в Монголии. Центры выявления талантов работают в соответствии с планом, выстраиваемом на совместной основе с партнерскими организациями, на базе которых они действуют. В 2022 году на базе ЦВТ в Ташкенте и Бишкеке был реализован курс повышения квалификации для учителей математики.
- В 2022 году на базе ЦВТ в Ташкенте запущен проект академических лицейских классов НИУ ВШЭ; проект реализуется в рамках соглашений о сотрудничестве между НИУ ВШЭ и Академическим лицеем «International House Tashkent» при НИУ «Ташкентский институт инженеров ирригации и механизации сельского хозяйства», а также

Академическим лицеем при Университете мировой экономики и дипломатии. Проект направлен на обеспечение доступа учащихся лицеев к образованию мирового уровня и их подготовку к дальнейшему поступлению и обучению в НИУ ВШЭ. Функционируют 7 лицейских классов, где обучаются 87 человек по трем образовательным направлениям: «Международные отношения», «Информационные технологии», «Мировая экономика».

- В 2022 году была достигнута договорённость о формировании Высшей школы экономики Киргизии на базе Учебного центра Министерства финансов Киргизии. Проект предполагает разработку и реализацию образовательных и исследовательских программ и их компонентов, а также запуск на базе Высшей школы экономики Киргизии регулярных общенациональных курсов повышения квалификации учителей средних школ Киргизской Республики при научно-методической поддержке НИУ ВШЭ. Данный проект будет также способствовать привлечению молодых талантливых людей для обучения в НИУ ВШЭ.

- В 2023 году готовятся к открытию лицейские классы в Бишкеке и Астане, прорабатывается возможность запуска классов в Самарканде. В связи с существующими транспортными ограничениями не удастся провести очные мероприятия на базе ЦВТ в Тирасполе, в связи с чем был разработан и реализуется план онлайн-мероприятий, в том числе профориентационной направленности.

- Заключено 16 новых договоров по программам студенческой мобильности (10 новых договоров и 6 – об изменении условий). Три из этих договоров были позднее заморожены по инициативе партнеров. Кроме того, подписано два новых договора о сотрудничестве и академической мобильности. В программах академической мобильности приняли участие более 800 студентов НИУ ВШЭ и более 400 студентов зарубежных университетов (включая дистанционный формат обучения и специальные программы).

- Количество договоров, заключенных в 2022 году, значительно меньше, чем количество договоров, заключенных в 2021 году. Основная причина - изменение геополитической ситуации в мире и давление западных стран на образовательные и научные учреждения. В 2022 г. было приостановлено сотрудничество в области мобильности студентов с рядом университетов Европы. В частности, из 289 партнеров НИУ ВШЭ 5 расторгли договоры, а 108 – заморозили сотрудничество на неопределенное время. Таким образом, в течение нескольких месяцев было прекращено сотрудничество с 39% партнерами по мобильности.

- Несмотря на возникшие сложности, в 2022 году была возобновлена активная работа по поиску новых партнеров в приоритетных для РФ странах. В частности, активные переговоры велись с партнерами из Таиланда, ОАЭ, Киргизии, Узбекистана, Казахстана, Индонезии, Ирана, Индии, Китая и других стран

Дополнительное профессиональное образование

НИУ ВШЭ продолжает наращивать свой потенциал как лидера в развитии системы дополнительного образования в России. Сформированы единые стандарты качества образовательных программ дополнительного образования взрослых в НИУ ВШЭ:

- принят новый Порядок реализации программ дополнительного образования в НИУ ВШЭ;

- утверждены новые Требования к разработке и реализации программ МВА/ЕМВА;

- введен новый единый каталог программ дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) НИУ ВШЭ;

– внедрено управление портфелем программ ДПО через единый каталог и систему контроля качества (<https://busedu.hse.ru/>).

Программы ДПО реализуются более чем в 40 подразделениях НИУ ВШЭ. На 6 факультетах созданы и работают специализированные структурные единицы, отвечающие за развитие ДПО. Активно развиваются как массовые, так и специализированные программы ДПО, с выходом в сегмент высокомаржинальных программ переподготовки и повышения квалификации менеджеров и специалистов-экспертов высшего и среднего звена.

В 2022 году активно развивается портфель программ по направлениям гуманитарных наук и прикладных искусств. Линейка программ данного направления расширена за счет реализации программ дополнительного образования для взрослых в области дизайна, киноиндустрии, актерского мастерства и др. На факультете гуманитарных наук утверждена новая программа Executive Master in Public Leadership «Философия лидерства».

Утверждена и начала работу программа «Фонд развития ДПО НИУ ВШЭ». Утверждены 3 проекта развития ДПО за счет финансирования из средств Фонда развития ДПО в 2022 году на общую сумму свыше 20 млн. рублей.

Координационным советом по ДПО принята концепция цифровизации дополнительного профессионального образования НИУ ВШЭ на 2022-2023 гг. В рамках реализации данной концепции приобретена LMS для executive программ ДПО, разработано техническое задание на сегмент ДПО маркетплейса НИУ ВШЭ, апробирована и находится в стадии внедрения CRM для программ ДПО, приобретено российское программное обеспечение для модернизации учетной системы и единого личного кабинета слушателей ДПО. Завершена разработка технического задания для кастомизации учетной системы и ее интеграции с цифровыми сервисами НИУ ВШЭ. Созданы условия для оптимизации процессов в системе ДПО на основе цифровизации, развиваются централизованные сервисы: аналитика и зонтичный маркетинг; передовые методики и технологии ДПО.

В контексте импортозамещения проведена существенная реорганизация в сопровождении учебного процесса в ДПО. Внедрены две системы управления учебным процессом (LMS iSpring Learn и Smart LMS), активно ведется разработка электронных учебных курсов в российском Конструкторе iSpring Suite, организована консультационная методическая поддержка специалистов ДПО в части организации обучения в цифровой среде.

Разработана и внедряется модель компетенций по ролям в ДПО (менеджеры, руководители программ ДПО, педагогические дизайнеры и разработчики учебного контента). Впервые в НИУ ВШЭ реализована программа повышения квалификации «Профессиональные компетенции менеджеров и разработчиков программ ДПО» для сотрудников, участвующих в реализации программ ДПО по двум профессиональным трекам – для менеджеров и педагогических дизайнеров. С целью повышения квалификации сотрудников ДПО и обмена лучшими практиками в мае 2022 стартовал проект «Вышка PRO ДПО». Проведено 7 ежемесячных семинаров, в которых приняли участие свыше 230 специалистов, задействованных в реализации ДПО в Москве и других кампусах, в целях обобщения и тиражирования лучших моделей и практик ДПО в системе НИУ ВШЭ (<https://busedu.hse.ru/prodpo/>).

НИУ ВШЭ становится одной из ведущих площадок развития корпоративного обучения, совместно с крупнейшими корпоративными университетами ведущих компаний российского бизнеса. При участии Высшей школы бизнеса проведен первый Форум лидеров корпоративного обучения России. Открыта программа повышения квалификации «Зеленое финансирование: новые возможности и горизонты бизнеса». В сотрудничестве с бизнес-школой INSEAD и университетом Билайн разработана и реализована корпоративная программа для 40 руководителей высшего звена компании «Билайн» «Leadership. Accelerator. Beeline».

НИУ ВШЭ развивается как национальный центр экспертизы в сфере университетского ДПО. Специалисты ДПО НИУ ВШЭ активно участвуют в развитии профессиональных компетенций сотрудников российских вузов в областях, связанных с цифровой экономикой. Центр Университетского партнерства НИУ ВШЭ реализует проекты образовательного консалтинга и коучинга в форме стажировок и программ повышения квалификации. В сотрудничестве с Альянсом в сфере искусственного интеллекта разработана программа повышения квалификации преподавателей вузов «Базовые компетенции для реализации дисциплин в области искусственного интеллекта». Проводятся стратегические сессии для вузов России. В том числе по построению вузовских систем ДПО и цифровой трансформации (Астраханский ГУ, Амурский ГУ, Ставропольский аграрный ГУ, вузы ЛНР и др.).

Укрепляется позиция НИУ ВШЭ как «лидера мнений» по вопросам развития ДПО в России и мире на различных экспертных площадках данной тематики: конференции, СМИ, экспертные советы, Союз ДПО России и др.

В 2022 году во всех кампусах осуществлялась реализация 976 программ ДПО, в т.ч. 721 программ повышения квалификации и 255 программ профессиональной переподготовки. Всего по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки в 2022 году прошли обучение 36399 человек, в том числе – 26968 человек в кампусе г. Москва. Доходы из внебюджетных источников по ДПО составили 1,48 млрд руб.

Информация о проблемах, выявленных при реализации в отчетном периоде и комплекс предлагаемых решений:

1. Уход университета с международной образовательной платформы Coursera привел к существенному сокращению численности слушателей онлайн-курсов, основную массу которых составляла аудитория этой платформы. Российские образовательные платформы имеют значительно меньшую аудиторию по сравнению с Coursera, в связи с чем прорабатывается вопрос развития и позиционирования на рынке внутренних платформ, а также присутствия на альтернативных глобальных платформах, имеющих широкую аудиторию.

2. Изменения рыночных условий приводят к замедлению темпов прироста количества студентов, обучающихся на онлайн-курсах НИУ ВШЭ в рамках сетевого взаимодействия. Обеспечение дополнительных сервисов для партнеров (личный кабинет партнера, система обеспечения качества онлайн-продуктов), расширение географии партнерства за счет вузов ближнего зарубежья, а также сокращение технологических рисков, связанных с бесперебойной работой образовательной платформы, будут способствовать развитию направления и сохранению динамики прироста количества сетевых студентов.

3. Падение спроса на программы ДПО в связи с геополитической и экономической ситуацией в стране и мире. Первая волна спада произошла весной 2022 года на 10% от плана набора. Вторая волна падения прошла во второй половине сентября-октябре 2022 года, когда около 30% договоров на ДПО было расторгнуто. Сроки старта программ перенесены на более поздние периоды, в т.ч. на 2023 год.

4. Необходимость импортозамещения инструментов и средств обучения привела к временному снижению уровня технологизации учебного процесса и поиску новых средств обучения.

1.2. Научно-исследовательская политика

В рамках реализации научно-исследовательской политики НИУ ВШЭ ориентирован на проведение фундаментальных и прикладных исследований в области социально-экономических, гуманитарных, точных наук, развитие естественнонаучных и инженерно-технических школ.

По уровню дохода от научно-исследовательской деятельности НИУ ВШЭ входит в число лидеров среди российских университетов: объем доходов от выполнения исследований и разработок за счет внешних источников по состоянию на 31.12.2022 составляет около 3,8 млрд рублей в целом по НИУ ВШЭ, университет участвовал в выполнении 8 государственных программ Российской Федерации, в т.ч. в федерального проекта «Развитие интеграционных процессов в сфере науки, высшего образования и индустрии», федеральной космической программы, а также национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

Реализуя внутреннюю цель – преобразование из исследовательского университета в глобальный проектно-исследовательский центр – НИУ ВШЭ продолжает активное развитие исследований и разработок в области искусственного интеллекта и машинного обучения, когнитивных технологий и нейронаук, наук о жизни. Базовым партнером НИУ ВШЭ в области естественных наук выступает Российская академия наук: совместно с институтами РАН созданы базовые кафедры на факультетах физики; математики; химии; биологии и биотехнологий; географии и геоинформационных технологий, что обеспечивает раннее вовлечение студентов в научную работу и доступ к передовому научному оборудованию.

Развитие фундаментальных исследований

Значительная часть проводимых в НИУ ВШЭ исследований относится к традиционным для университета направлениям: экономика и социальные науки, право, гуманитарные науки, компьютерные науки, математика; продолжается активное развитие исследований в области искусственного интеллекта, разработок в области когнитивных наук и нейротехнологий, а также по инженерно-техническим направлениям: математическому моделированию физических процессов и явлений, изучению информационно-управляющих систем, материалов электронной, микросистемной и космической техники, теоретической физики и т.д. В рамках направления в 2022 г.:

- Реализуются 146 крупных фундаментальных проекта НИУ ВШЭ. По предварительным результатам исследований опубликованы около 3300 научных публикаций в ведущих изданиях, индексируемых Scopus;

- Функционируют 52 Центра превосходства, включая созданные в 2022 г.: международная лаборатория изучения и диагностики опасных геофизических явлений;

центр квантовых метаматериалов Московского института электроники и математики им. А.Н. Тихонова; международная лаборатория ландшафтной экологии. Центры превосходства объединяют более 1100 исследователей, в т.ч. ведущих ученых, студентов и аспирантов;

- По итогам конкурса «Зеркальных лабораторий» совместно с региональными университетами-партнерами поддержаны и реализуются 29 совместных научных проектов. Новыми партнерами в 2022 году стали Мурманский Арктический государственный университет и Красноярский государственный медицинский университет им. Проф. В.Ф. Войно-Ясенецкого Министерства здравоохранения РФ;

- Впервые проведен конкурсный отбор проектов на выполнение фундаментальных научных исследований распределенными межкампусными научными подразделениями (межкампусные проекты).

Развитие прикладных научных исследований

Особенность прикладных исследований университета – их междисциплинарный характер и опора на результаты собственных фундаментальных исследований. НИУ ВШЭ последовательно расширяет направления прикладных научных исследований и разработок, что позволяет университету занимать лидирующие позиции в сфере социально-экономических исследований в интересах как федеральных и региональных ведомств, так и бизнеса. В 2022 г. продолжена работа Центра искусственного интеллекта НИУ ВШЭ и Научного центра мирового уровня «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала», созданного в форме консорциума на базе НИУ ВШЭ.

Благодаря репутации НИУ ВШЭ в области научной, экспертной и аналитической деятельности на базе университета решением Правительства Российской Федерации в 2022 году создан Национальный центр развития искусственного интеллекта при Правительстве Российской Федерации.

Консорциум под лидерством НИУ ВШЭ в 2022 г. стал победителем Открытого международного конкурса по разработке архитектурно-планировочной концепции реновации г. Норильска до 2035 года.

В 2022 г. были созданы новые объекты исследовательской инфраструктуры:

- международная лаборатория изучения и диагностики опасных геофизических явлений;

- международная лаборатория ландшафтной экологии;

- центр квантовых метаматериалов;

- лаборатория исследований молекулярных механизмов долголетия.

- НИУ ВШЭ ежегодно увеличивает объем выполняемых работ по заказу крупных российских компаний, а также является одним из ведущих центров консультирования по проблемам стратегического и инновационного развития организаций. По отношению к 2021 году рост составил 1,4%.

- Проведены исследования и разработки по 121 проектам, поддержанным РНФ (НИУ ВШЭ в целом), на сумму более 419 млн руб., 109 – по грантам РФФИ (83 млн руб.), по 65 проектам в интересах федеральных и региональных органов власти и более чем по 200 проектам в интересах российских организаций, 98 проектам в интересах Правительства Российской Федерации и Администрации Президента Российской Федерации.

- Фондом развития прикладных исследований НИУ ВШЭ поддержаны 11 исследовательских проектов на сумму 18,1 млн руб., 9 проектов молодых ученых и аспирантов на сумму 12,1 млн руб.

- Осуществляется поддержка Технического комитета по стандартизации №164 «Искусственный интеллект», созданного с целью повышения эффективности работ в области искусственного интеллекта на национальном и международном уровнях, в его состав входит более 120 профильных организаций.

Университет развивает систему организационного сопровождения науки, инструменты по международному продвижению результатов научных исследований, обеспечивает профессионализацию менеджмента научных исследований, направленную на продвижение их результатов в академическом сообществе.

В 2022 г. в Дирекции научных исследований и разработок создано Управление грантовых программ и проектов для комплексного методического и организационно-технического сопровождения участия подразделений в конкурсах на получение грантов государственных фондов поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности и выполнения грантов после их получения. В 2022 г. подано 174 заявки на участие в конкурсах Российского научного фонда, 35 проектов поддержано грантами, 64 заявки находятся на рассмотрении. В рамках работы Дирекции НИР проводится ежедневный мониторинг конкурсных и научных грантов с последующей рассылкой информации свыше 800 исследователям НИУ ВШЭ, а также проверка отчетных материалов по конкурсам и грантам на антиплагиат. В 2022 г. было сделано более 270 рассылок, выборка составила свыше 17,7 тыс. научных проектов и грантов, проверено 577 отчетов (из них 247 по грантовым проектам РФ).

Развитие системы академических стимулов

В НИУ ВШЭ выстроена комплексная система стимулирования и оценки проведения научно-педагогическими работниками передовых исследований. Критерии для получения академических надбавок регулярно пересматриваются в соответствии с общей кадровой и научной политикой университета согласно интегрированной программе развития. В 2022 году в оценке публикаций для назначения надбавок завершен переход на Списки журналов НИУ ВШЭ. Это позволило осуществлять реализацию программы в условиях отсутствия доступа к международным базам данных. После перехода на списки было принято решение о новой надбавке с 2023 года – за публикации в журналах списка В. На конкурсной основе поддерживаются проекты исследовательских команд и отдельных сотрудников по популяризации научных результатов на русском языке. В рамках направления в 2022 г.:

- Результаты исследований публикуются, в том числе, в 15 издаваемых на английском языке сериях препринтов. Большинство авторов препринтов получили поддержку квалифицированных прюфридеров – носителей языка.

- На конкурсной основе поддержаны 43 коллективных проекта исследований (научно-учебные группы) (39 в 2021 году);

- Назначены различные виды академических надбавок, в том числе и за публикации, вносящие особый вклад в международную научную репутацию НИУ ВШЭ («меганадбавка» на 3 года), общее количество получателей всех видов академических надбавок достигло 1354 НПП.

- Для оценки публикационной активности используется созданный на основе экспертизы ранжированный список журналов, оценка проводится в декабре.

- Проведен конкурс русскоязычных работ в области общественных, гуманитарных и естественных наук, денежную поддержку получили авторы 51 научной и 15 научно-популярных работ. Особо отмечены авторы 1 научной и 5 научно-популярных работ.

Реализация стратегических проектов

Программой развития НИУ ВШЭ до 2030 года предусмотрен переход к формату «больших» проектов междисциплинарного характера, объединяющих в рамках приоритетных тематик проекты полного цикла, финансируемые из разных источников: фундаментальные и прикладные исследования, не привязанные к конкретным подразделениям и интегрирующие исследователей различных направлений вокруг решения актуальных научных и практических задач. В 2022 году выполнялось 5 стратегических проектов: стратегический проект № 1 «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»; стратегический проект № 2 «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»; стратегический проект № 3 «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования», стратегический проект № 4 «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность», стратегический проект № 5 «Доказательная урбанистика». Для целей реализации стратегических проектов был сформирован механизм управления стратегическими проектами, развернута постоянно действующая дискуссионная площадка в форме регулярных объединенных научных семинаров, создан веб-сайт стратегических проектов в дополнение к странице программы развития НИУ ВШЭ <https://stratpro.hse.ru/> (более 18 тысяч просмотров в месяц).

В 2022 году было проведено 36 семинаров с общим числом участников свыше 1000 человек, включая сотрудников 57 подразделений НИУ ВШЭ. Среднее число участников одного семинара – 54 человека. Постоянных участников – 29%. Научные семинары посетили участники из 39 стран. На объединенных семинарах проводится обсуждение заявленных тем стратегических проектов, принимаются решения по корректировке исследовательских проектов. В работу включаются новые участники, проявляющие интерес к темам стратегического проекта. По результатам семинаров на сайте опубликовано 65 материалов, включая новости и пострелизы.

Опыт формирования и управления стратегическими проектами станет основой для масштабирования модели крупных междисциплинарных проектов в НИУ ВШЭ.

Международное позиционирование

НИУ ВШЭ даже в сложных современных условиях попыток изолировать Россию из международной научной и образовательной повестки остается самым глобально встроенным университетом, что подтверждается нашими позициями в мировых рейтингах.

В 2022 г. НИУ ВШЭ представлен во всех глобальных институциональных рейтингах: QS World University Rankings – 308 позиция (8 место среди российских вузов), THE World University Rankings – 401-500 позиция (4-5 место среди российских вузов), ARWU Academic Ranking of World Universities – 601-700 позиция (4-5 место среди российских вузов), U.S. News & World Report – 561 позиция (4 место среди российских вузов), MosIUR "Три миссии университета" – 142 место (4 место среди российских вузов).

НИУ ВШЭ присутствует в 47 предметных/отраслевых рейтингах QS, THE, ARWU, занимая второе место среди российских вузов по общему количеству позиций и по количеству позиций в ТОП-100. По 24 направлениям НИУ ВШЭ лидирует в России, при этом по 6 предметам является единственным российским вузом, представленном в

рейтинге. В ТОП-100 НИУ ВШЭ представлен 14 предметами/отраслями, в диапазоне 101-300 имеет 20 позиций, в диапазоне 301+ имеет 13 позиций.

НИУ ВШЭ представлен в двух мировых рейтингах молодых университетов: в рейтинге QS Top 50 Under 50 – 31 позиция и в рейтинге THE Young University Rankings – 66 позиция.

1.3. Политика в области инноваций и коммерциализации разработок

НИУ ВШЭ развивает систему коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности и трансфера технологий с учетом технологических, экономических и социальных вызовов для России, инфраструктуру взаимодействия с индустриальными партнерами-лидерами рынка, механизмы их вовлечения в качестве заказчиков исследований и разработок, мониторинг перспективного спроса в развивающихся технологических областях (на базе системы iFORA); формирует систему оценки коммерческой значимости РИД. Подробную информацию см. в разделе «Экосистема трансфера социогуманитарных технологий».

Ключевой составляющей системы развития инновационного предпринимательства в НИУ ВШЭ является Бизнес-инкубатор, направленный на содействие созданию предпринимательских проектов (стартапов) студентами и сотрудниками НИУ ВШЭ.

Партнерами Бизнес-инкубатора являются крупнейшие российские корпорации, инвестиционные фонды и институты развития.

В инкубационных и акселерационных программах Бизнес-инкубатора НИУ ВШЭ участвовали 2692 студента, 677 студенческих проектов, проведено 10 акселерационных программ, направленных на студентов, с участием 47 организаций-партнеров и 742 стартапов; всего проведено 146 мероприятий, 2450 индивидуальных консультаций для 1202 стартап-команд.

В рамках направления в 2022 г. проведены следующие ежегодные мероприятия:

1. Проведены два конкурса научно-технических и студенческих бизнес-проектов HSE Startup Cup, собравшие 300 команд, в т.ч. 815 студентов и 147 сотрудников НИУ ВШЭ, финалистами стали 38 команд в 2 номинациях.

2. В партнерстве с ПАО «Ростелеком» проведен фестиваль HSE Fest: 511 университетских инновационных проектов из 193 университетов, 65 регионов России, Казахстана и Беларуси.

3. В рамках проектно-образовательного интенсива Архипелаг 2022 проведены 3 акселерационных программы, в которых приняли участие 275 проектов, более 80 партнеров из числа компаний, институтов развития и инвестиционных фондов.

Также в 2022 году были проведены новые форматы образовательных активностей, позволяющие вовлекать студентов НИУ ВШЭ в предпринимательскую деятельность:

1. Акселерационные программы: инвестиционный акселератор, экспортный акселератор, направленный на вывод проектов на азиатские рынки (Китай), и отраслевой акселератор для проектов в области FoodTech, направленный на пилотирование проектов на базе индустриальных партнеров в пищевой и агро-промышленности.

2. Программа майнора «Стартап как диплом» – базовая программа для подготовки ВКР в форме стартапов университетскими командами. В программе участвует 460 студентов первого года майнора и 365 студентов второго года майнора, которые объединившись в команды, создают и развивают собственные стартап-проекты.

3. В рамках инкубационной и акселерационных программ Бизнес-инкубатора и инновационных центров вуза подготовлены более 40 заявок на грант «Студенческий стартап» ФСИ, 25 из которых получили финансирование от Фонда в 2022 году.

4. Реализованы программы ДПО «Управление инновациями и потоком стартапов в корпорации», «Привлечение инвестиций в стартап-проекты в сфере искусственного интеллекта», «Осуществление внешнеэкономической деятельности стартапа на предпосевной и посевной стадии», в рамках которых обучение прошли 103 слушателя.

5. Подготовлен к выпуску онлайн-курс «Стартап-школа 2.0», который проходят участники всех программ Бизнес-инкубатора ВШЭ; реализуется общеуниверситетский факультатив «Стартап-школа Бизнес-инкубатора ВШЭ», в котором приняли участие 157 человек.

6. На базе Факультета компьютерных наук проведен конкурс «Студенческий стартап», в рамках которого 10 студентов получили повышенную стипендию на реализацию своего стартапа.

7. В рамках федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» получено три гранта на развитие университетских студенческих акселераторов, в которых в 2022 году приняли участие 900 студентов в составе 150 команд стартапов.

Основные сложности и проблемы, выявленные при реализации программ по развитию инновационного предпринимательства, заключаются в системе мотивации студентов в процессе создания стартапов: активную деятельность после первых неудач сохраняет не более 30% проектов, при возникновении сложностей с реализацией проекта студентам необходима поддержка наставников, выделение ресурсов времени параллельно с обучением, а также значимая поддержка сообщества единомышленников. Для оказания поддержки и создания сообщества предпринимателей по итогам года принято решение о трансформации инкубационной программы, расширение ее ресурсной базы в части консультационной поддержки от наставников и развития сообщества через организацию очных вовлекающих и поддерживающих мероприятий. Разработана система зачета в рамках учебной нагрузки студентов работы по созданию стартапа: через систему кредитов, получаемых в рамках проектной деятельности в конкурсах, акселераторах и инкубационной программе, а также через реализацию программы майнора «Стартап как диплом».

Второй значимой сложностью является перестройка сообщества инвесторов, резкий отток инвесторов и основателей стартапов в другие страны, разрыв связей и партнерств. По итогам 2022 года ведется работа по формированию новой партнерской сети, ориентированной на развитие проектов в России, а также экспортное направление в страны Средней Азии, Ближнего Востока и Китай.

1.4. Молодежная политика

Молодежная политика университета направлена на реализацию ключевых направлений развития, включая вовлечение студентов в исследовательскую и проектную деятельность, обучение служением через социальное предпринимательство и волонтерство, улучшение качества жизни студентов, поощрение студенческой взаимопомощи и вовлечение студентов в процесс соуправления университетом, эффективное взаимодействие с выпускниками и другие направления.

Развитие студенческой науки

Для вовлечения студентов в научные исследования, популяризации академической карьеры и развития проектного обучения университет использует различные инструменты, в т.ч. научно-учебные лаборатории и группы, программу научных ассистентов, студенческие экспедиции, научные состязания и др. В рамках направления в 2022 г.:

- Осуществлен успешный старт программы «Научный куратор». Инициатива охватывает 70 студентов старших курсов, выполняющих функции научных наставников для студентов 1 курса. Кураторы проводят личные встречи и помогают бакалаврам набора 2022 года найти свой путь в академической сфере.

- Подготовлены и запущены две серии научно-популярных подкастов для студентов университета: подкаст SciCast, где студенты самых разных программ в течении 10 минут рассказывают о своем исследовании в формате интервью с ведущим, объясняют на понятном языке смысл и социальное значение своего научного проекта (курсовая, ВКР, практикум) и подкаст «Научный сеанс», посвященный 40-минутному биографическому интервью с популярным среди студентов преподавателем и исследователем.

- Проведено четыре отборочных мероприятия студенческого проекта «Научные бои: Вышка», мероприятия посетило около 600 человек.

- 8–9 октября 2022 года НИУ ВШЭ выступил организатором тематической площадки «Общество» в рамках Всероссийского фестиваля науки НАУКА 0+. Студентам НИУ ВШЭ были представлены экспертные дискуссии и лекции ведущих ученых университета, среди которых первый проректор, профессор факультета социальных наук НИУ ВШЭ Вадим Радаев и профессор факультета гуманитарных наук, руководитель школы филологических наук НИУ ВШЭ Евгений Казарцев.

- Продолжает развиваться университетский проект по поддержке молодых исследователей «Республика ученых», в 2022 количество участников достигло 314 студентов. Увеличение числа участников связано с развитием медиаканалов информирования, запуском двух серий подкастов для студентов, проведением адаптационного семинара для стажеров-исследователей научных подразделений и школы молодого ученого «Scientarium», посвященной развитию исследовательских проектов. За 3 года существования проекта в нем приняли участие 627 студентов. Всего в проекте 230 активных республиканцев (актуальных студентов НИУ ВШЭ) из г. Москва, 12 республиканцев из г. Санкт-Петербург, 6 республиканцев из г. Нижний Новгород, 6 республиканцев из г. Пермь.

Проект способствует формированию сообщества студенческого «научного авангарда» в НИУ ВШЭ из числа студентов высокого академического потенциала бакалавриата и магистратуры всех направлений подготовки, создает сеть горизонтальной научной коммуникации между студентами, обеспечивает систему распределения мер поддержки и стимулирования.

При реализации мер поддержки студенческой науки за отчетный период были выявлены следующие проблемы:

- 1) неравномерная вовлеченность студентов различных уровней обучения и научных специализаций в процесс академического развития и, как следствие, неравное распределение ресурсов для проведения проектно-исследовательской деятельности;

2) снижение активности участия студентов и молодых ученых в ряде международных научных мероприятий (конференциях, конгрессах) в виду неблагоприятной конъюнктуры для участия студентов и молодых ученых.

Для преодоления этих проблем была проведена дополнительная информационная работа в социальных сетях университета, ориентированных на студентов с высоким академическим потенциалом, созданы открытые конкурсные процедуры участия во всех без исключения проектах по поддержке, налажено информирование студентов о научных мероприятиях, событиях и конкурсах, проводимых в университетах научных центрах Российской Федерации, а также стран СНГ.

Выпускники и университет

Университет активно вовлекает выпускников в университетскую жизнь в качестве приглашенных преподавателей-практиков, корпоративных партнеров-работодателей, в финансирование студенческих проектов, в рамках направления в 2022 г.:

- Переработана программа менторства карьерной траектории, включены треки «Студент – Студент», «Выпускник – Студент», «Выпускник – Выпускник», в которой принимают участие 91 пара менторов и менти. Записан онлайн-курс по менторству.
- Центром развития карьеры проведены 10 партнерских интервью и публикации с выпускниками в крупных российских компаниях.
- Выработана новая стратегия ведения социальных сетей с акцентом на развитие сообщества выпускников как профессионального сообщества. В сообществах активно освещаются профессиональные мероприятия и вакансии, проводится координация мероприятий по нетворкингу среди выпускников.

Программа внеакадемической мобильности

В целях развития внеучебной активности обучающихся НИУ ВШЭ создана программа внеакадемической мобильности, которая позволяет студентам и аспирантам посещать мероприятия, выходящие за пределы освоения образовательной программы.

Университет предлагает студентам участвовать в российских и зарубежных мероприятиях, включая выставки, семинары, форумы и иные виды деятельности. После каждой поездки в рамках программы, обучающиеся готовят содержательный отчет о посещенном мероприятии.

В 2022 году по Программе внеакадемической мобильности для участия в различных мероприятиях было направлено 72 студента в следующие города: Альметьевск, Владивосток, Екатеринбург, Иркутск, Казань, Нижний Новгород, Санкт-Петербург, Сочи, Судак, федеральная территория «Сириус», а также Минск.

Волонтерское движение

НИУ ВШЭ выступает одним из лидеров добровольческого студенческого движения и реализует инициативы по вовлечению студентов в социально значимые практики помощи университету, городу и стране, в том числе в партнерстве с федеральными партнерами и некоммерческими организациями.

Волонтерство общественной безопасности

• В 2022 году организована работа штаба по сбору гуманитарной помощи для беженцев и семей мобилизованных с марта по апрель и с октября по ноябрь 2022, в который вовлекли более 140 волонтеров и собрали 330 кг продуктов, более 1200 единиц детских товаров и более 700 предметов одежды. Акция проходила в партнерстве с Российским

Красным Крестом. Целью работы являлось вовлечение студентов в волонтерство общественной безопасности и помощь в кризисных ситуациях.

Донорство

- Более 100 человек стали частью национального регистра доноров костного мозга в рамках проекта «Спаси одну жизнь», партнерами проекта выступил НМИЦ Гематологии и Фонды борьбы с лейкемией. Данный проект помог осветить донорство костного мозга и развеять мифы о данной форме помощи.

- Организовано более 10 донорских акций с привлечением более 200 доноров в партнерстве с ФМБА, Центром Гаврилова.

Просветительские проекты

- Проведен социальный фестиваль «Письмо в будущее» с участием 20 благотворительных фондов и компаний, представителей социально ответственного бизнеса, включая Благотворительный фонд «Лучшие друзья», Благотворительный фонд «Старшие Братья Старшие Сёстры», Платформа банка Сбер «СберВместе», Благотворительный фонд «Обнажённые сердца», Благотворительный фонд «Фонд Хабенского», Платформа компании Mail.ru «Добро Mail.ru», Благотворительный фонд «Нужна помощь», Благотворительный фонд «Открыть мир», Благотворительный фонд «Заман», Благотворительный фонд «Дети плюс», Благотворительный фонд «Второе дыхание», Благотворительный фонд «Рэй», Благотворительный фонд «Дари еду», Благотворительный фонд «Со-единение», Благотворительный фонд «Друзья», Благотворительный фонд «Национальный фонд развития здравоохранения», НМИЦ Гематологии, Областной центр переливания крови, Интегрированная театр-студия «Круг II», АНО «Учебно-кинологический центр «Собаки-помощники инвалидов», «Благотворительный фонд «Живой».

Фестиваль осветил социальную сферу и приобщил к культуре благотворительности студентов и сотрудников вузов Москвы путём проведения благотворительного фестиваля в партнёрстве с НКО.

- В рамках поддержки проекта студенческой организации «Вышка – детям» был организован образовательный проект «Школа Вожатых» для 150 вожатых.

- Организована недельная акция «Неделя добра», частью которой стали более 30 студентов-волонтеров и более 500 студентов-гостей. В результате мероприятия студенты смогли в понятной и легкой форме приобщиться к волонтерству и благотворительности, узнать много нового и найти студенческие инициативы и проекты по интересам.

- Организован благотворительно-культурный квест «ПривѢтъ изъ Москвы» по местам московской благотворительности и ее истории: в рамках квеста разработан чат-бот в ВК и составлены 5 маршрутов вокруг корпусов университета по местам, в которых сейчас находятся магазины, но где раньше были доходные дома, больницы и академии.

Проекты по развитию сообщества

- Выпущен «Почемучник» — неформальный путеводитель по жизни и адаптации в Вышке. В нём студент-первокурсник может найти все ответы на вопросы: как учиться, на какие мероприятия ходить, какие формы поддержки он может получать, а также как стать частью университетского сообщества, включены блоки адаптации, цифровых ресурсов, студенческой активности и особенностей учебного процесса. Путеводитель получили 7500 первокурсников НИУ ВШЭ.

- Организованы адаптационные и образовательные выезды для студентов: Штурм для 100 первокурсников и интенсив для вожатых 4 кампусов «Здесь были».

Инклюзия

- В рамках поддержки проекта студенческой организации HSE Outreach организован адаптационный приезд 15 незрячих и слабовидящих детей из ДДИ в Москву с организацией квеста-симуляции жизни в корпусе на Покровском бульваре. Проведено 6 мероприятий: квест с 2 этапами, бытовой этап в хостеле, правовая сессия с кинопоказом и 3 образовательно-развлекательные экскурсии.

Основным результатом проекта можно считать социальную адаптацию детей – осознание ими своего места в жизни, возможной будущей профессии, нравственных правил поведения, получение ими большего количества полезной информации, что будет измеряться обсуждением пройденного квеста и полученных на нем знаний. 50% участников проекта смогли определиться с профессиональным треком.

Центр лидерства и волонтерства НИУ ВШЭ обратил внимание к проблеме сиротства в России и популяризации различных вариантов помощи данной группе. Проект способствовал развитию у волонтеров важных в жизни навыков и личных качеств благодаря общению с детьми и социальной осознанности у волонтеров, которая необходима для реализации задач в рамках системной благотворительности.

Дополнительным эффектом является налаживание партнёрских отношений в контексте третьего сектора путем привлечения активистов социальной сферы по работе с детьми-сиротами, а также специалистов из благотворительных фондов, общественных организаций и адаптационных центров, работающих с социальными сиротами в России.

- В рамках поддержки проекта студенческой организации «Открой глаза» организован инклюзивный фестиваль «Волшебный мир» для детей из ДДИ и детских садов с особенностями здоровья.

- Организованы две образовательно-социализирующие поездки с лагерем по финансовой грамотности для подопечных двух ПНИ, в которых приняли участие 30 детей и более 20 волонтеров.

- Организовано более 15 ежемесячных выездов в подшефные дома-интернаты для детей с ментальной инвалидностью, в которых была оказана социализирующая помощь более чем 100 детям из интернатов.

Спортивные проекты

- Организован благотворительный забег «Добрая дорога» совместно со студентами в поддержку Фонда Хабенского, к которому присоединились 500 бегунов и на котором собрано более 220 тысяч рублей в пользу подопечных фонда с онкологией.

«Обучение служением» и интеллектуальное волонтерство

- Более 120 волонтеров стали языковыми добровольцами для подопечных программы «Московское долголетие» в рамках проекта Small-talk. Волонтеры занимаются на английском, немецком, испанском, французском и итальянском языках с подопечными.

- Выпускникам 3 кампусов НИУ ВШЭ было выдано 87 неформальных приложений к диплому «Кириллица», отражающие их участие в социальных проектах, реализованных на благо города или страны (проекты представляют собой результат реализации технологии «обучение служением»).

- 25 студентов являются участниками медиакоманды Волонтерского центра и учатся создавать медиапродукты, работать с фото-, видеоматериалами, текстами,

составлять контент-план, делать верстку постов. Выпускаемые материалы связаны с добровольческой деятельностью и системным волонтерством, а в проекте учатся студенты с профильных образовательных программ: «Журналистика», «Медиакоммуникации», «Реклама и связи с общественностью».

Экологические проекты

- 35 кг мусора собрано на экологической акции «Чистые игры», проведённой в Одинцовском районе недалеко от общежития студенческой организацией «Зеленая Вышка». В 4 корпусах (3 учебных + 1 общежитие) прошла Всероссийская акция по сбору макулатуры #БумБаттл. Данные проекты развивают у студентов экологическое мышление и вовлекают в осознанный образ жизни.

Образовательные проекты

- 90 студентов из 4 кампусов НИУ ВШЭ стали участниками образовательного проекта Школа Волонтёра. Программа образовательного выезда направлена на изучение волонтерской деятельности, ее направлений, законодательную составляющую, проработку проектов для реализации внутри университета и внешних благополучателей.

Психологическое благополучие

Университет проводит системную работу по поддержанию психологического благополучия студентов и преподавателей. В рамках направления в 2022 г.:

- Проведено больше 8000 индивидуальных психологических консультаций для студентов и аспирантов.

- 1500 человек обратилось на круглосуточную Горячую линию психологической помощи НИУ ВШЭ.

- Проведены ставшие традиционными мероприятия Mental Health Day, Mental Health Spring, Welcome week, цель которых психопрофилактика и психопросвещение. Основная особенность и отличие от прошлых лет – это живой очный формат.

- В семинарах, лекциях и мастер-классах приняли участие более 2000 человек. Всего более 100 лекций и мастер-классов, материалов по самопомощи и самоподдержке.

- Запущен проект волонтерской допсихологической помощи HSE Community Emotional Support. 60 студентов стали участниками этого проекта, прошли обучение навыкам эмоциональной поддержки, безоценочного принятия, понимания и психологической помощи в кризисных ситуациях. Целью проекта является развитие peer-to-peer (равный равному) помощи, которая становится все более востребованной и актуальной в периоды нестабильности и жизненных кризисов, когда очень важно почувствовать, что кто-то рядом и готов разделить тяжелые переживания сложного периода.

- Записаны новые выпуски подкаста о психологическом благополучии «Все ок», Запущен ТГ-канал «Здесь о себе».

Построение карьерных траекторий

Для развития осознанного подхода к построению карьерных траекторий студентов Университет регулярно проводит образовательные мероприятия с представителями индустрий, выпускников НИУ ВШЭ из числа работодателей и специального карьерного образовательного курса:

- Центром развития карьеры НИУ ВШЭ Проведено более 300 очных и онлайн карьерных консультаций менеджерами факультетов. Карьерные консультации помогают

студентам определиться с карьерной траекторией, способствуют развитию навыкам анализа и системного мышления, готовят студентов к выходу на рынок труда.

- Разработан Каталог работодателей НИУ ВШЭ в печатной и цифровой версиях, с перечнем более 50 компаний-партнеров, которые сотрудничают с НИУ ВШЭ. Целью данного проекта является знакомство студентов с компаниями Российской Федерации, в каталоге указывается описание сферы деятельности компании, основные цифровые показатели, возможности карьерного развития, стипендиальное обеспечение, наличие лидерских программ и стажировок, требуемые мягкие и жесткие навыки. Каталог работодателей НИУ ВШЭ доступен для студентов всех кампусов.

- Разработана цифровая платформа «Карьерный портал», которая представляет собой единую площадку для информирования студентов о карьерных возможностях партнеров-работодателей НИУ ВШЭ, размещения открытых стажировок и вакансий для текущих студентов и выпускников, формирования резюме студента. В настоящий момент идет доработка личного кабинета работодателя и менеджера НИУ ВШЭ, системы сбора аналитических данных и интеграция с данными существующих систем НИУ ВШЭ для формирования резюме студента. Планируется завершить работы по платформе к концу 2023. Платформа находится на финальной стадии готовности. Карьерный портал доступен для всех кампусов НИУ ВШЭ и позволяет откликаться на вакансии вне зависимости от географической локации студента.

- Центром развития карьеры НИУ ВШЭ проведено 4 практических школы с компаниями-партнерами в ноябре 2022 с целью погружения студентов в специфику профессии, приобретения практических навыков и знакомства с будущими работодателями. Школы ориентировались на наиболее востребованные направления на рынке труда:

- Школа «Как стать Product Owner-ом» от АО «Альфа-Банк», с количеством участников, прослушавших курс – 251, количеством слушателей, защитивших проект в рамках обучающей программы школы – 101.

- «HR-школа» от АО «ДОМ.РФ». Количество участников, прослушавших курс – 48, количество слушателей, защитивших проект в рамках обучающей программы школы – 23, количество студентов, получивших места стажеров в компании по итогам защиты проекта – 3.

- Школа «S как Social: социальный аспект в повестке ESG» от АО «КЭПТ». Количество участников, прослушавших курс – 36, количество слушателей, защитивших проект в рамках обучающей программы школы – 27.

- Школа кибербезопасности от ПАО «МТС Банк». Количество участников, прослушавших курс – 24, количество слушателей, защитивших проект в рамках обучающей программы школы – 24.

- Проведено мероприятие «Карьерный марафон» 23 и 24 ноября 2022 с целью информирования студентов о возможностях профессионального развития в российских компаниях в очном формате, состоящий из двухдневной стендовой сессии и серии мастер-классов от компаний-участников. Количество компаний-участников – 29, количество студентов, посетивших стенды работодателей – около 4000 человек, общее количество слушателей мастер-классов от компаний – 1005 студента (из них 560 – офлайн, 445 – онлайн).

Проекты по исследованиям в интересах государственной образовательной политики, региональных и муниципальных органов власти, образовательных организаций, педагогов, родителей, обучающихся.

Молодежная политика в университетах сегодня обретает все большее значение для обеспечения стабильной и эффективной деятельности системы образования в целом. Команды университетов должны уметь быстро адаптировать свои принципы и стандарты работы с молодежью, оптимизировать привычные процессы под текущую ситуацию и эффективно настроить каналы коммуникации со студенческим сообществом.

Командой НИУ ВШЭ ведется работа по разработке стратегии взаимодействия с молодежью, реализации молодежной политики и воспитательной деятельности в НИУ ВШЭ и программы для ее эффективного применения и масштабирования на ведущие университеты России.

В мае 2022 года на основании решения Ученого совета была создана Проектно-учебная лаборатория «Молодежная политика» (далее – Лаборатория). Цель Лаборатории – формирование и трансляция методологии современной молодежной политики, ориентированной на создание максимального количества возможностей для молодых людей для жизни в своей стране, созидательного участия в ее развитии, выработки личного и ответственного отношения к ее прошлому и будущему. Организация Лаборатории стала частью комплексного сотрудничества НИУ ВШЭ с Минобрнауки России, Комитетом Государственной Думы по молодежной политике и Росмолодежью.

В рамках сотрудничества НИУ ВШЭ и Правительства Ямало-Ненецкого автономного округа в 2022 году был реализован научно-исследовательский проект «О молодежной политике в Российской Федерации: анализ российского и зарубежного опыта и запросы нового поколения». Новизна исследования связана с тремя его особенностями. Во-первых, в качестве референтного рассматривается расширительное понимание молодежной политики: анализ ведется по десяти темам, которые в последние годы являются центральными для программных документов сферы молодежной политики ряда стран. Во-вторых, в анализ включены в том числе наиболее свежие источники, опубликованные за последние 2-3 года. В-третьих, экспертно-аналитическое исследование является первым комплексным исследованием регионального законодательства, посвященного молодежной политике, проведенного на полной выборке региональных системных нормативно-правовых актов и стратегий социально-экономического развития

Работа была проведена командой Лаборатории в 2 этапа с привлечением стажеров-исследователей из числа студентов и аспирантов НИУ ВШЭ. В тесном взаимодействии с профильными ведомствами и общественными организациями команда Лаборатории создала портрет современной молодежи, сформировала предложения по мерам необходимой поддержки молодых людей и решениям для эффективной модели молодежной политики в нашей стране.

Материалы исследования легли в основу доклада «О молодежной политике в Российской Федерации» комиссии Государственного совета по направлению «Молодежная политика», который был представлен на заседании Государственного Совета Российской Федерации в декабре 2022 года. В январе 2023 года по итогам заседания Государственного Совета Российской Федерации был опубликован перечень поручений Президента Российской Федерации В.В. Путина, большая часть которых касается сферы молодежной политики в стране (Пр-173ГС от 29.01.2023г.).

На системной основе Лаборатория осуществляет экспертно-аналитическую деятельность в интересах органов государственной власти и органов местного самоуправления, институтов развития и ведущих университетов в области молодежной политики.

В рамках деятельности Лаборатории были подготовлены предложения по обновлению Федерального закона «О молодежной политике в Российской Федерации», которые были учтены при формировании законопроекта. Концептуальные изменения были представлены на заседании круглого стола Комитета Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации по молодежной политике и проработаны в сотрудничестве с экспертами НИУ ВШЭ и федеральными органами власти. В законе предлагается закрепить гарантии поддержки молодых людей по 14 разным направлениям, каждому из которых посвящена отдельная статья. Меры поддержки коснутся образования, трудоустройства, жилищной сферы, молодежного предпринимательства и других направлений.

В рамках развития межуниверситетского взаимодействия особое внимание команда университета уделяет тиражированию лучших практик, которые были апробированы и успешно реализуются в НИУ ВШЭ. Сфера молодежной политики не является исключением. Так, весной 2022 года команда Лаборатории разработала Стандарты реализации молодежной политики Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», которые были представлены в апреле 2022 года российскому университетскому сообществу и Минобрнауки России. Также команда принимала участие в разработке методических материалов для образовательных организаций Российской Федерации: «Методические рекомендации по созданию Ситуационного центра помощи студентам, оказавшимся в трудной ситуации» и «Методические рекомендации по организации системы медиации внутригрупповых конфликтов в студенческой среде, противодействия травле и киберагрессии».

В августе 2022 года создан Экспертный совет ПУЛ «Молодежная политика». Совет призван содействовать в работе Лаборатории в части проведения экспертизы проектов нормативных правовых актов и научных исследований, участвовать в проведении научно-практических конференций, семинаров, «круглых столов» и других мероприятий, проводимых Лабораторией. В составе совещательного органа – 18 человек: руководители профильных ведомств исполнительной власти, отвечающие за реализацию государственной молодежной политики, эксперты и представители научно-образовательного сообщества, и других заинтересованных органов.

Для развития межрегионального взаимодействия и запуска совместных исследовательских проектов Лабораторией запланированы мероприятия и программы с региональными образовательными центрами и институтами развития. В настоящий момент к числу партнерских организаций можно отнести дальневосточные университеты (Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова, Дальневосточный федеральный университет, Камчатский государственный университет имени Витуса Беринга), региональные административные центры, в числе которых Камчатский край, Чеченская Республика, для изучения ценностного портрета молодежи с проведением социального мониторинга и анализа молодежной политики в регионах.

1.5. Политика управления человеческим капиталом

Кадровая политика НИУ ВШЭ основана на принципе, в соответствии с которым человеческий капитал является основным активом университета, и направлена на создание максимальных возможностей для самореализации и развития талантов сотрудников университета и стимулирования их достойного и эффективного труда с учетом необходимости обеспечения их здоровья и благополучия, и ориентирована на формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у молодежи в соответствии с национальными целями развития Российской Федерации. Университет оказывает информационную и административную поддержку на всех этапах работы сотрудника в университете, включая прием на работу, продвижение и профессиональное развитие.

Внедрение системы профессиональных траекторий НПП

НИУ ВШЭ успешно внедрил дифференцированную и гибкую систему профессиональных траекторий НПП, созданы дополнительные условия для привлечения конкурентоспособных преподавателей и исследователей разного профиля. В рамках направления в 2022 г.:

- На основе одобренной Учёным советом НИУ ВШЭ Общей концепции институционализации профессиональных траекторий, при приеме на работу и выходе на очередной конкурс работники имеют возможность выбрать наиболее подходящую профессиональную траекторию; например, по итогам летнего конкурса ППС в 2022 г. доля работников на академической траектории составила 60,8%, образовательно-методической – 26,9%, практико-ориентированной – 11,0%.

- В целях привлечения и закрепления наиболее квалифицированных кадров и стабилизации трудовых отношений, растет доля длительных трудовых договоров с работниками, соответствующими высоким квалификационным требованиям НИУ ВШЭ; по итогам летнего конкурса ППС в 2022 г. с участием профильных кадровых комиссий 151 человек заключили контракты на 4–5 лет, что составило 41% всех рекомендованных.

Обновление кадрового состава НПП

Обновление кадрового состава НИУ ВШЭ предусматривает рекрутинг преподавателей и исследователей с опытом работы в ведущих университетах и научных центрах, а также стимулирование притока молодых и перспективных исследовательских и преподавательских кадров, для чего реализуется широкий спектр различных целевых программ и создаются условия для закрепления молодых НПП в университете. В рамках направления в 2022 г.:

- Продолжена новая программа приглашения международных специалистов, ведущих учебные занятия на дистанционных договорах, с заключением до 100 контрактов в год.

- В 2022 г. прошли отбор по процедуре международного рекрутинга и заключили длительные контракты 17 специалистов; всего по таким контрактам работает 91 международный специалист.

- Приняты на работу в рамках программы привлечения международных постдоков 30 специалистов, в том числе, с 18 специалистами продлен контракт на следующий год. В 2022 году в рамках программы международных постдоков была усовершенствована процедура отбора кандидатов. Внедрена новая процедура оценки, которая предусматривает отбор в рамках экспертных групп в области естественных наук, точных наук, социально-

экономических наук и гуманитарных наук. Введены новые критерии оценки кандидатов при отборе Комиссией по постдокам: 1) наличие в принимающем подразделении значимого научного проекта, в который будет вовлечён постдок; 2) опыт принимающих подразделений в работе с постдоками и результаты принимающих подразделений в рамках реализации программы.

- Приняты на работу в рамках программы привлечения российских постдоков 59 специалистов, в том числе, с 29 специалистами продлен контракт на следующий год. Участники программы реализуют научные исследования: по результатам их исследований в 2022 году количество публикаций с аффилиацией НИУ ВШЭ составило 97, из них публикаций в журналах из списков А и В – 64. Постдоки результативно подают заявки на гранты: 10 из 32 поданных заявок были поддержаны фондами. Российские постдоки становятся руководителями научных подразделений (Владимир Косоногов, заведующий международной лабораторией социальной нейробиологии Института когнитивных нейронаук) и значимых исследовательских проектов (Валерий Шульгинов, руководитель научной группы в рамках большого проекта «Речевые практики российского общества: профессиональная и социокультурная перспективы»), академическими руководителями образовательных программ (Вера Мальцева, доцент Института образования, Программа "Доказательное развитие образования") как в НИУ ВШЭ, так и в других образовательных и исследовательских организациях в России и за рубежом.

- В 2022/2023 учебном году принято 45 ППС на должности ассистентов, и 225 ППС на должности преподавателей, как на полную ставку, так и на условиях внутреннего и внешнего совместительства. Ассистент – это стартовая должность для ППС Высшей школы экономики. Повышение в должности молодых преподавателей происходит при достижении ими необходимого уровня квалификации через конкурсные процедуры для ППС, работающих на полную ставку, либо при заключении контракта на следующий учебный год для ППС, работающих на условиях совместительства.

- В 2022 г. в рамках программы «Кадровый резерв «Перспективные эксперты» для работников НИУ ВШЭ, занимающихся экспертной и аналитической деятельностью, на конкурсной основе отобраны и получили поддержку 14 специалистов.

- Для снижения трудоёмкости административных процессов были цифровизированы и переведены в онлайн формат многие кадровые процессы и кадровые сервисы, осуществлён переход на 1С.ЗИК и СЭД на базе 1С, обеспечен полностью интегрированный процесс подачи документов и оформления приема на работу преподавателей. Идет дальнейшая цифровизация кадровых процессов и подготовка перехода к электронному безбумажному документообороту. Внедрена новая CRM система по подбору персонала. В рамках оптимизации процесса и снижения стоимости CRM системы, используемой для рекрутинга, обеспечен переход с рекрутинговой системы Huntflow на новую систему Сберподбор.

Профессиональное развитие кадрового состава

Система профессионального развития сотрудников НИУ ВШЭ нацелена на сочетание общих и специальных профессиональных компетенций:

- Разработана пилотная версия автоматизированной системы «Базовый стандарт профессиональных компетенций» (блок «Конкурсные/аттестационные требования»), позволяющая на корпоративной платформе Smart LMS проводить в интерактивном режиме оценку соответствия компетенций работников НИУ ВШЭ требованиям Базового стандарта,

при необходимости пройти обучение по его тематическим блокам, а также вести текущую аналитику и отчетность по результатам тестирования. Разработана автоматизированная система Базового стандарта по блоку «Входные требования», позволяющая на платформе hse.online проводить в интерактивном режиме оценку компетенций специалистов, принимаемых на работу в НИУ ВШЭ (новых сотрудников), по разделам Базового стандарта «Владение английским языком» и «Компьютерная грамотность». Автоматизированная система сдана в оперативное использование Управлению персоналу НИУ ВШЭ.

- Система стимулирования НПП университета нацелена на повышение их академической активности и включает как различные виды академических надбавок, предоставляемых на конкурсной основе, так и гранты, творческие отпуска, программы повышения квалификации, снижение учебной нагрузки.

- Реализуется широкая программа развития преподавательского мастерства «Teach for HSE», нацеленная на совершенствование навыков преподавания, в том числе, с использованием цифровых технологий.

- Общая численность прошедших повышение квалификации сотрудников составила 1755 человек, включая НПП и АУП из четырех кампусов НИУ ВШЭ. В 2022 году были разработаны 9 новых программ, наиболее популярными из которых стали «Педагогический дизайн в высшем образовании с учетом требований цифровой среды» и «Правовые основы публичных коммуникаций работников НИУ ВШЭ» в московском кампусе, «Научно-исследовательская деятельность студентов как развитие навыков 4К (НИС4К)» - среди кампусов. Тематика запрашиваемых НПП спецкурсов стала еще более индивидуализированной и узко предметной: геймификация в онлайн-обучении, преподавание дисциплин Data Culture в условиях независимых измерений, актуальные проблемы антропоцентрической лингвистики, методология Project service-learning в образовательных программах и т.п. В рамках процесса индивидуализации повышения квалификации сотрудников самыми востребованными инструментами поддержки стали направление работников в индивидуальном порядке за счет средств НИУ ВШЭ на регулярные программы ДПО университета и программы внешних специализированных образовательных организаций, в меньшей степени (по известным причинам) – на стажировки в зарубежные университеты.

- Программу «Административный кадровый резерв» пополнили 43 человека (всего в его составе 99 сотрудников из разных подразделений НИУ ВШЭ. В программе «Академический кадровый резерв» участвуют 141 человек из числа молодых преподавателей и научных работников, в том числе, 106 молодых НПП получали стартовые гранты. В рамках программы проведены тематические мероприятия (более 70 участников), онлайн-встречи с руководителями университета (более 100 участников), мастерские по планированию академической карьеры (40 участников), персональные консультации по планированию академической карьеры (29 участников).

- Запущен проект создания внешнего кадрового резерва ППС, предложены новые услуги для сотрудников по индивидуальному карьерному консультированию персонала категорий АУП/НПП и индивидуальному консультированию по преподавательскому мастерству. Создана централизованная база резюме потенциально интересных кандидатов, в настоящий момент в базе ППС 570 человек, уже были привлечены 31 кандидат.

- В рамках укрепления HR -бренда университета запущен проект «Истории успеха» сотрудников (преподавателей) Вышки. Это истории с максимально разными успешными

карьерными траекториями: из корпоративного сектора в преподавание по совместительству или переход в НИУ ВШЭ на полную преподавательскую ставку, или обратная траектория - из образования в корпоративный сектор. Выпущено 6 статей за полгода (по 1 в месяц), публикация идет на внутренних порталах НИУ ВШЭ.

Социальная поддержка работников и студентов

Повышение социальной ответственности НИУ ВШЭ как работодателя включает расширение социального пакета для работников, социальную поддержку обучающихся, дополнительные меры помощи работникам и студентам. В рамках направления в 2022 г.:

- В целях повышения уровня доступности медицинских услуг создан личный медицинский кабинет (ЛМК) для обучающихся и работников НИУ ВШЭ на базе Единого личного кабинета. В ЛМК содержатся следующие доступные услуги: запись на обязательный периодический медицинский осмотр (профосмотр); запись на вакцинацию/ревакцинацию, а также информация о перенесенном заболевании (Covid-19, грипп); запись на ПЦР другие лабораторные исследования/тестирования (в случае возникновения эпидемиологической ситуации); оформление заявления на медицинское обслуживание (ДМС); врач в Вышке (консультации врачей-специалистов).

- В целях повышения доступности первичной медицинской помощи, открыт новый медицинский пункт по адресу: Москва, Б. Ордынка, 47/7.

- Увеличен предельный размер софинансирования стоимости медицинских услуг в отношении работников со стороны НИУ ВШЭ.

- Для работников были организованы дни посещения профильных специалистов с предварительной консультацией врача терапевта, а также лабораторное исследование в рамках программы «Врач в Вышке».

- Создан электронный сервис подачи заявлений и документов для работников и обучающихся, нуждающихся в материальной поддержке со стороны НИУ ВШЭ.

- Оказана социальная поддержка студентов, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, из числа лиц, постоянно проживающих на территории Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, и граждан Украины установлена единовременная материальная помощь.

- В целях повышения интереса работников и студентов к здоровому образу жизни НИУ ВШЭ сотрудничает с фитнес-клубами в части предоставления корпоративных скидок сотрудникам. Разработана специальная программа предоставления корпоративных скидок для студентов. Проведены акции с фитнес-клубами, партнерами НИУ ВШЭ для сотрудников и студентов. В акциях приняли участие порядка 1000 сотрудников и студентов.

- В целях поддержки работников и студентов с детьми от 3 до 12 лет: увеличен график работы Детских комнат кратковременного пребывания; проведена акция «Портфель первоклассника»; подготовлены новогодние подарки.

1.6. Кампусная и инфраструктурная политика

Кампусная и инфраструктурная политика университета направлена на создание инфраструктуры, конкурентоспособной на мировом уровне, включая повышение стандарта качества размещения обучающихся (доступ к научным и образовательным ресурсам, коворкингам, фитнесу и спортивным сооружениям); реализацию концепции «открытого

университета», когда кампусы станут городскими центрами социально-культурной активности в рамках реализации третьей миссии университета в регионах его присутствия; переход от традиционных учебных аудиторий и библиотек к современным проектным, научным и образовательным пространствам (аудитории смешанного обучения, коворкинги, рекреационные пространства).

Инфраструктура для обучения и работы

- НИУ ВШЭ проводит работу по достижению к 2030 г. нормативов обеспеченности учебно-лабораторными площадями до 15 кв. м на приведенного студента очного обучения и 100%-ной обеспеченности общежитиями и арендными домами, а также на приближение мест размещения студентов к учебно-лабораторным зданиям с целью минимизации потерь времени на транспорт;

- Университет осуществляет формирование стандарта обеспечения индивидуальной работы НПР с учетом трех режимов, выбираемых работниками по согласованию с руководителями: постоянная работа на кампусе (обеспечивается оборудованным индивидуальным рабочим местом), смешанная работа на кампусе и вне кампуса (обеспечивается коворкингами и временными рабочими местами), дистанционная (удаленная) работа (обеспечивается со стороны университета возможностями цифрового подключения);

- В НИУ ВШЭ сформирована культура повышенной эффективности использования имущества. Университет первым в России начал переходить к новому формату университетских пространств и университетской инфраструктуры, адаптированных для самостоятельной (проектной) работы студентов, поддержки дистанционной (удаленной) работы (в том числе в межкампусном и межвузовском форматах). НИУ ВШЭ осуществляет постепенное переформатирование традиционных учебных помещений в пространства для индивидуальной и групповой проектной работы, гибридные пространства, 100% зданий оснащены оборудованием для людей с ограниченными возможностями здоровья.

- Помещение гаража здания по ул. Старая Басманная, д.21/4, стр.7 переоборудовано под современное использование для установки уникального научного оборудования (магнитоэкранированной камеры «VACOSHIELD Advanced») для использования в научной деятельности Института когнитивных наук с проведением прикладных научных экспериментов;

- В 2022 году завершён капитальный ремонт в здании по М. Трёхсвятительский пер., д.8/2, стр.1. После ремонта в обновлённых, соответствующих заявленным требованиям помещениях данного здания продолжают обучение студенты Факультета креативных индустрий.

Социальная инфраструктура и условия проживания

НИУ ВШЭ последовательно осуществляет повышение стандарта качества размещения студентов, аспирантов и слушателей университета (в том числе устойчивый доступ к научным и образовательным информационным ресурсам, коворкингам, фитнесу и спортивным сооружениям), развитие арендных домов повышенной комфортности в зависимости от платежеспособного спроса обучающихся, формирует конкурентоспособную социальную инфраструктуру. В рамках направления в 2022 г.:

- Для решения вопроса дефицита мест в общежитиях НИУ ВШЭ заключил долгосрочный договор аренды квартир в жилом (арендном) доме с ДОМ.РФ. Площадь

арендованного имущества 8006,3 кв.м. – 186 квартир (660 мест). Проект для НИУ ВШЭ является социальным в части обеспечения обучающихся местами проживания, отвечающим требованиям безопасности, стабильности, комфорта, соблюдения требований миграционного учета.

- НИУ ВШЭ в московском кампусе реализует строительство современного учебного физкультурно-оздоровительного комплекса с бассейном общей площадью 11 600 кв.м., что позволит университету выйти на качественно новый и современный уровень развития.

- Выполнен ремонт столовой с приведением всех помещений к эстетическим и санитарно-эпидемиологическим нормам в здании по адресу ул. Мясницкая, д.20;

- Ведётся разработка научно-проектной документации для реставрации и приспособления для современного использования зданий по адресам: г. Москва, ул. Шаболовка, д.26, стр.14 (особняк Симоно) и ул. Мясницкая, д.13, стр.4. Данные объекты имеют культурную и историческую ценность, в этой связи проводится точная проработка проектов с последующим согласованием с Департаментом культурного наследия г. Москвы;

- Библиотека университета перешла на использование цифровых ресурсов. В настоящее время университет предоставляет возможность удаленного доступа к глобальным и национальным библиотечным базам, соответствующим реализуемым направлениям науки и образования, для каждого обучающегося и каждого сотрудника. В этом отношении НИУ ВШЭ способен конкурировать с университетами — мировыми лидерами. В то же время библиотечные пространства обеспечивают работу в режиме коворкингов и самостоятельной подготовки с открытым доступом к источникам и консультантам. Библиотека в корпусе на Покровском бульваре (г. Москва) работает в режиме доступа 24/7.

1.7. Система управления университетом

Развитие системы управления университетом НИУ ВШЭ направлено на повышение результативности выполнения поставленных перед университетом задач, расширение практики децентрализованного управления деятельностью крупными научно-образовательными подразделениями и кампусами, переход к модели управления, основанного на данных, формирование нового подхода к управлению развитием университета, в т.ч. в 2022 году:

- Внедряется модель управления организационной структурой университета и полномочиями с применением уникальной информационной системы «SmartOrg», позволяющей формировать организационную структуру университета по единым принципам в целях управления информацией, формирования эталонных данных (мастер-данных) и их применения в других информационных системах университета, в том числе для решения финансовых и кадровых вопросов. Интеграция «SmartOrg» с другими цифровыми сервисами в комплексе формирует цифровую бизнес-экосистему НИУ ВШЭ, обеспечивающую единое информационное пространство для принятия управленческих решений.

- Развивается система децентрализованного управления документами в структурных подразделениях на базе системы электронного документооборота в целях оптимизации системы документационного обеспечения управления деятельностью с применением единых принципов формирования и развития организационной структуры и

полномочий. Расширение возможностей структурных подразделений в формировании организационной структуры и управлении документами позволяет им своевременно принимать самостоятельные решения, что обеспечивает высокую эффективность реализации административной и учебно-вспомогательной функций в рамках основной деятельности университета (научной, образовательной, проектной, экспертной).

- Проводится эксперимент по децентрализации управленческих функций, на примере научно-образовательного подразделения - Высшая школа бизнеса, в рамках которого переданы широкие полномочия, связанные с принятием решений по кадровому обеспечению, управлению отдельными административно-учебными комплексами и зданиями, включая административно-хозяйственное управление, обслуживание, эксплуатацию и текущий ремонт, самостоятельную организацию закупочной деятельности, обеспечение персональной и учебной электронно-вычислительной и оргтехники, мультимедийным и иным оборудованием, организацию технической поддержки и обслуживание цифровой инфраструктуры, библиотечное и информационно-библиографическое обслуживание обучающихся и работников Высшей школы бизнеса.

- Внедряется сервисная модель управления системой административного обеспечения, в рамках которой выполняемые ранее функции инкапсулируются в измеримые сервисы с зафиксированными «Соглашениями об уровне сервиса» (SLA) и управляются с помощью продуктового подхода как лучшей практики технологических компаний, где владелец и команда сервиса фокусируется на создании максимальной ценности для клиента. В т.ч. строится новая платформа управления сервисами, в рамках которой все сервисы объединяются в единый каталог (доступный в виде омниканальных витрин клиентам сервиса) и средства измерений как объективных параметров сервисов, так и субъективной оценки удовлетворенности пользователей. В рамках последней, например, апробирована модель получения обратной связи в процессе предоставления сервисов бэк-офиса на основе метрик клиентского опыта Customer Effort Score и Customer Satisfaction. Подтверждена практическая применимость результатов измерений, проведенных в рамках пилотного проекта. Например, по сервису заключения договоров, за два месяца пригласили к опросу 659 человек, получили 157 оценок и 39 предложений по улучшениям сервиса, которые показали точки роста в 9 конкретных направлениях развития сервиса. Внедряются отдельные практики продуктового подхода, такие как глубинные интервью, Customer Journey Map и Service Blueprint, которые в совокупности с платформой управления сервисами должны перерасти во фреймворк непрерывных улучшений сервисов административной системы НИУ ВШЭ.

- Реализуется проект по переводу управления финансами на основе данных, накопленных в учетных системах, с использованием средств моделирования и прогнозирования, а также визуализации с применением Business Intelligence (BI) системы. Формируется методологическая основа принятия управленческих решений на основе статистических данных и сформированных прогнозных моделей.

- Сформирована модель финансового управления на факультетах как самостоятельных центрах финансовой ответственности. Последовательно увеличивается доля администрируемых подразделениями ресурсов, составляющая на конец отчетного периода более 30%.

- В 2022 году была не только актуализирована система оценки эффективности факультетов НИУ ВШЭ, по результатам которой факультеты получают дополнительные

ресурсы на развитие, но и разработан модуль открытой и доступной аналитики для деканов факультетов и руководителей университета в формате интерактивной аналитической панели.

- В опытную эксплуатацию введена информационно-аналитическая система «Поддержка принятия управленческих решений», позволяющая агрегировать все данные по университету и формировать разные виды внутренней и внешней отчетности. Основными задачами системы являются создание единого хранилища данных НИУ ВШЭ, необходимых для формирования отчетных документов, обеспечение управления данными, необходимыми для оценки состояния НИУ ВШЭ и его структурных подразделений, прогнозирование и планирование деятельности НИУ ВШЭ.

Для повышения эффективности и прозрачности управления реализацией программой развития в НИУ ВШЭ создана взаимосвязанная система локальных нормативных актов, коллегиальных органов и цифровых сервисов, которые обеспечивают единство подходов к принятию управленческих решений для достижения целей и результатов деятельности Университета. При этом в НИУ ВШЭ одновременно реализуется несколько программных документов развития, среди которых программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», Программа развития НИУ ВШЭ до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 ноября 2021 г., программа «Исследовательский центр межотраслевых технологий искусственного интеллекта», программа «Научный центр мирового уровня «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала», которые вместе включены в контур интегрированной программы развития НИУ ВШЭ. Для обеспечения их взаимосвязи приказом НИУ ВШЭ утверждены проекты по развитию НИУ ВШЭ, которые являются сквозными для программных документов стратегического развития.

Вместе с тем, необходимо отметить проблемы, с которыми университет столкнулся в связи с расширением децентрализации в структурных подразделениях, а также в ходе разработки и внедрения уникальной информационной системы «SmartOrg»:

1. Проблема инноваций (первопроходца), которая связана с отсутствием аналогичных решений на рынке. В связи с этим потребовалась масштабная методологическая работа по сравнению с другими аналогичными проектами цифровой трансформации.

2. Проблема формирования единой структуры управления расширенными полномочиями. Расширение управленческих функций и предоставление полномочий руководителям, а также рост объема документооборота в рамках децентрализации, потребовало структурировать управление полномочиями и функции контроля. Формирование единой структуры управления позволит систематизировать функции контроля и сократить риски по несвоевременному обнаружению отклонений при реализации бизнес-процессов.

1.8. Финансовая модель университета

Действующая в НИУ ВШЭ финансовая модель основана на принципах опережающих инвестиций в развитие, комбинирования ресурсов различных программ, проактивной позиции на всех уровнях управления. В университете сформирована модель финансового управления на факультетах как самостоятельных центрах финансовой ответственности. Внедрена новая модель финансово-экономического обоснования проекта,

связанного с открытием нового направления деятельности, созданием или изменением структуры научных, научно-образовательных, проектных подразделений. Основные параметры финансовой модели НИУ ВШЭ в 2022 г.:

- НИУ ВШЭ является одной из самых крупных нефинансовых некоммерческих организаций России по доходам – входит в топ-2 крупнейших российских университетов, занимая 2-е место по совокупным доходам и 2-е место – по объему внебюджетных доходов в абсолютном выражении по данным Мониторинга эффективности вузов-2022. Совокупные доходы по итогам 2022 года выросли по сравнению с 2021 годом на 3,0 млрд. руб. и составили 34 млрд. руб., внебюджетные доходы увеличились на 1,8 млрд. руб. достигнув 17,0 млрд. руб. (по всем кампусам).

- Доля внебюджетных доходов в совокупных доходах в 2022 году составляет 50% (включая доходы из бюджетных источников на основе открытых конкурсов).

- Система управления ресурсами НИУ ВШЭ характеризуется централизацией внебюджетных доходов – от 25 до 60%, в зависимости от направления деятельности. На проекты развития университет выделяет ежегодно от 25 до 30% совокупных доходов (в 2022 г. доля выросла на 3 п.п. по сравнению с 2021 г. и составила 30%), из которых 85% идет на поддержку инициатив ученых, сотрудников и студентов, конкурсный отбор лучших предложений по заранее утвержденным ученым советом нормам.

- Капитал эндаумент-фонда НИУ ВШЭ по оценке на 31.12.2022 составляет 1 360 млн руб. Под его управлением находится 11 целевых капиталов, в т.ч. на развитие НИУ ВШЭ, на исследования в области финансов, на академическую мобильность, развитие факультета компьютерных наук, на развитие Лицея НИУ ВШЭ и др.

- В рамках внедрения комплексной системы цифровизации финансово-хозяйственной деятельности реализованы функции бюджетирования, формирования и ведения финансового плана, центрам финансовой ответственности НИУ ВШЭ обеспечен оперативный доступ к финансово-аналитической и отчетной информации.

1.9. Политика в области цифровой трансформации

Политика направлена на повышение качества научной и образовательной деятельности, оптимизацию процессов управления за счет внедрения и разработки комплексных цифровых решений. Ключевые направления трансформации политики в 2022 году были обусловлены, в первую очередь, внешними вызовами, с которыми столкнулась Российская Федерация. Приоритетными направлениями реализации политики в 2022 году являются обеспечение работоспособности и развития цифровых платформ, систем и сервисов, обеспечение информационной безопасности работы университета с учетом необходимости обеспечения цифрового суверенитета, в т.ч. для снижения рисков и предотвращения ограничений доступа и функциональности, а также минимизации возможных негативных эффектов в условиях внешних вызовов и санкций.

Политика является сквозной и относится ко всем сферам деятельности университета, поэтому одним из базовых результатов реализации политики является обеспечение достижения заявленных целевых показателей развития университета за счет широкого внедрения и использования сквозных цифровых технологий и решений, создающих потенциал для качественного расширения возможностей каждого студента, преподавателя и сотрудника университета, обеспечивающих доступность образовательных продуктов и сервисов НИУ ВШЭ более широкой аудитории за пределами пространства университета.

Ключевыми результатами реализации политики в 2022 г. являются:

- Переход к системе управления, основанной на данных, в рамках которого внедрены система сквозной маркетинговой аналитики, система учета и работы с потенциальными клиентами (CRM-система) для основного и дополнительного образования, информационно-аналитическая система «Поддержка принятия управленческих решений», разработаны интерфейсы к системе аналитической отчетности университета в виде аналитических дашбордов, к сервисам на основе «цифрового следа» для повышения качества и эффективности процесса образования, научной деятельности и работы в университете, к сервисам системы принятия решений на основе данных в виде аналитических дашбордов с панелью индикаторов, интерфейс в виде аналитических дашбордов для задач по выполнению внутренних аналитических работ и мониторинга данных. Переход осуществлен в тесной взаимосвязи со смежными проектами в области политики открытых данных такими как внедрение системы MDM (Master Data Management), интеграционной шины ESB (Enterprise Service Bus).

- Внедрение цифровых сквозных технологий в образовательной деятельности: в направлении развития маркетплейса образовательных сервисов и продуктов внедрен единый цифровой каталог образовательных продуктов (программы факультета довузовской подготовки, бакалавриата, магистратуры, дополнительного образования); внедрена система «Конструктор программ учебных дисциплин» (более 4800 программ учебных дисциплин и более 13000 реализаций программ учебных дисциплин на 2022/23 учебный год создано в сервисе с момента запуска); разработан и внедрен сервис электронных ведомостей; реализованы сервисы удаленного доступа к сведениям о дедлайнах и рейтинге для студентов, мобильной зачетки, доступа к сведениям о свободных аудиториях из мобильного приложения HSE App X; система SmartPlan – модернизирован модуль для разработки учебных планов аспирантуры, разработан модуль для подачи заявок на майноры; внедрена новая система АИС ПК для проведения приема абитуриентов бакалавриата и специалитета, расширен функционал взаимодействия с суперсервисом «Поступление в вуз онлайн». Одновременно в системе работали до 100 человек, в Личном кабинете – до 600 одновременных пользователей. АИС ПК позволяет увеличивать количество систем, участвующих в информационном взаимодействии благодаря стандартным протоколам обмена данных и ядру «1С: Предприятие 8». В рамках приемной кампании 2022 года была обеспечена интеграция с 7 внутренними системами НИУ ВШЭ (в рамках интеграции были переданы данные по 9762 абитуриентам, включая 32 тыс. файлов). Запущена в опытную эксплуатацию новая учетная система в части управления образовательным процессом бакалавриата, магистратуры и специалитета на базе 1С.

- В части внедрения цифровых сквозных технологий в административно-управленческую деятельность реализовано интеграционное взаимодействие между системой электронного документооборота НИУ ВШЭ и органами власти с использованием системы межведомственного электронного документооборота. Реализован проект Smart Event: создание экосистемы мероприятий НИУ ВШЭ. Цифровая система подачи заявок и формирования программы Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества разработана в рамках платформы 1С. Разработано мобильное приложение XXIII Ясинской конференции. В 2022 г. в рамках новой системы системой подачи заявок и мобильным приложением всего воспользовались 2000 участников конференции. В части цифровых сервисов поддержки административных

процессов разработан инфо хаб по визово-миграционному сопровождению иностранных студентов – ivisa.hse.ru. Данный ресурс предоставляет информацию по визово-миграционным вопросам всем категориям иностранных студентов на 2 языках: русском и английском. Введена в эксплуатацию корпоративная информационная система (1С:Мигр.учет) для разных подразделений с разной степенью доступа. В корпоративное мобильное приложение НИУ ВШЭ HSE App X добавлен сервис миграционного учета для оперативного и удобного взаимодействия с иностранными студентами, а также для упрощения процесса предоставления документов самими иностранными студентами. Также, настроено интеграционное взаимодействие между мобильным приложением и корпоративной информационной системой 1С:Мигр.учет.

- Модернизация и развитие цифровой инфраструктуры университета в части серверного, коммутационного, мультимедийного и терминального оборудования, в рамках которой в 2022 г.:

- 1) Проведена модернизация сетевого оборудования в учебно-административных зданиях по адресам М. Пионерская, д. 12, Б. Ордынка, д. 47 стр. 1 и стр. 2, в корпусах А,Б,В,Л Старая Басманная, д. 21/4, М. Ордынка, д.17, Б. Трехсвятительский пер., д. 3, ул. М. Ордынка, 29, ул. Таллинская, д.34, ул. Мясницкая, д.11, Студенческого городка «Дубки» (2 и 3 корпуса), в общежитиях по адресу Электродная, д.1, ул. Кибальчича д.7, Цимлянская, д.5.

- 2) Увеличена пропускная способность каналов связи с 1 Гбит/с до 2 Гбит/с между зданиями НИУ ВШЭ: Таллинская, д. 34 - Мясницкая, д. 20, введен резервный канал связи 500 Гб/с между зданиями НИУ ВШЭ: Таллинская, д. 34 - Покровский бул., д.11.

- 3) Выполнено обновление системного программного обеспечения суперкомпьютера НИУ ВШЭ «CHARISMa»: на 9% повышена производительность параллельной СХД, обеспечена совместимость с современным прикладным программным обеспечением для обучения искусственного интеллекта, повышена надежность вычислителя. Благодаря использованию разработанной системы мониторинга эффективности выполнения вычислительных задач «HPC TaskMaster» удалось увеличить эффективность работы суперкомпьютера и расширить доступ для 64 исследовательских групп. Достигнута полная загрузка суперкомпьютера собственными задачами университета. Для обеспечения бесперебойной работы суперкомпьютера приобретены два прецизионных кондиционера повышенной мощности. Это позволило повысить эффективность работы и расширить доступ для 64 исследовательских групп, в т.ч. с использованием вычислений на суперкомпьютере опубликовано свыше 156 статей, из них 45 статья высшего уровня – в журналах I квартала Scopus.

- Обеспечение информационной безопасности за счет комплекса мероприятий (таких как разработка парольной политики информационной безопасности, обучение персонала защите от атак, мероприятий по определению и согласованию угроз для информационных систем, предназначенной для интеграции информационных систем НИУ ВШЭ с федеральной Единой системой идентификации и аутентификации (ЕСИА), получение согласования со стороны ФСТЭК РФ, определение угроз и разработка мер защиты для Единой среды 1С, первичная настройка системы мониторинга класса SIEM и EDR, подключения источников событий информационной безопасности, разработке системы автоматического выявления низкорепутационных источников, интеграции с

межсетевыми экранами и SIEM), за счет чего Индекс кибер-безопасности университета доведен до 40%.

- Развитие цифровой культуры студентов и сотрудников за счет формирования единого цифрового пространства, в т.ч. включающего цифровые стажировки сотрудников вузов Российской Федерации на базе НИУ ВШЭ в целях передачи опыта цифровой трансформации, развития и апробации цифровых университетских сервисов и систем, формирования инфраструктуры поддержки тиражируемых цифровых решений по импортозамещению и их адаптации для снижения трудоемкости разработки, за счет включения студентов – цифровых ассистентов в процессы поддержки пользователей цифровых сервисов в качестве операторов на Горячей линии НИУ ВШЭ.

- Запущен проект «Цифровой кадровый резерв», в рамках которого студенты развиваются в области освоения цифровых профессий, участвуют в процессах цифровой трансформации вуза, в разработке и поддержке цифровых сервисов университета, в формировании базы знаний цифровых сервисов для нужд университета.

- В рамках развития проектной культуры регламентирована деятельность по созданию и модернизации корпоративных информационных систем, разработаны унифицированные шаблоны, создана база знаний документов и регламентов, используемых при работе с КИС в рамках проектов или поддержки, которыми пользуются более 300 сотрудников. В корпоративной системе управления проектами автоматизированы и унифицированы процессы планирования и бюджетирования цифровых проектов на плановые периоды, запланировано 100% активностей на 2023 г. (более 300 проектов), включая необходимые ресурсы и кросс-взаимодействие, проводится обучение проектному управлению цифровой трансформации.

Информация о проблемах, выявленных при реализации в отчетном периоде и комплекс предлагаемых решений:

При реализации мероприятий политики университет столкнулся с вызовами в условиях санкционного давления, такими как прекращение оказания услуг технической и сервисной поддержки импортного вычислительное оборудования, существенное ограничение перечня доступного к поставке серверного оборудования и запасных частей, ограничение использования ряда программного обеспечения и сервисов. Преодолеть вызовы и связанные с ними проблемы удалось комплексной реализацией следующих подходов и решений:

- Диверсификация поставщиков оборудования, запасных частей через параллельный импорт, обслуживание и ремонт суперкомпьютерного комплекса силами штатных сотрудников;

- Проведение миграции с облачных сервисов Microsoft на аналогичные сервисы Яндекс 360;

- Переход на Open Source решения с полной поддержкой внутренними силами штатных сотрудников;

- Развитие платформенных решений на базе 1С;

- Внедрение интеграционных решений в партнерстве с российскими разработчиками (ООО «Юнидата» (система MDM) и ООО «Фактор-ТС» (корпоративная шина данных ESB));

- Разработка собственных уникальных плагинов для удаленного доступ к электронной подписке библиотеки Университета;

- Замена CRM-системы на платформе Microsoft на платформу Битрикс24, что позволило не только уйти от зависимости от импортного программного обеспечения, но и решить ряд вопросов, которые было проблематично решить на платформе Microsoft.

1.10. Политика в области открытых данных

Политика, в первую очередь, направлена на обеспечение и развитие открытости данных для повышения информированности общества о направлениях деятельности университета, реализуемых проектах, обеспечения доступа к результатам исследовательской и проектной деятельности. В НИУ ВШЭ формируется единое открытое образовательное и научное пространство, равнодоступное всем потенциальным целевым аудиториям и предполагающее предоставление всем участникам цифровой экосистемы университета ресурсов и сервисов цифровой инфраструктуры, открытых данных и интерфейсов, в т.ч. на основе принципа соответствия деятельности университета государственной политике в области цифровизации, информатизации, защиты информации. Управление данными университета строится на основе подходов открытых данных и технологий централизованного управления и обмена данными. Проекты в рамках политики осуществляются путем повышения внутренней и внешней доступности основных данных университета с учетом нормативных ограничений их распространения. Это также включает разработку и внедрение информационных систем, изменение процессов управления данными, в том числе в целях представления свободных для распространения данных третьим лицам.

Основными направлениями проектной деятельности в области открытых данных являются внедрение единой системы управления и контроля на базе системы управления основными данными, внедрение единого архива результатов научной деятельности университета, внедрение системы доступа к данным на базе единой интеграционной шины, обеспечение информационной безопасности работы с данными университета, а также базовый реинжиниринг бизнес-процессов работы с данными.

Обеспечение доступа обучающихся и сотрудников к результатам новейших исследований, актуальным данным, а также трансляция результатов исследовательской деятельности относятся к числу важнейших задач для НИУ ВШЭ. Ключевыми результатами реализации политики в области открытых данных в 2022 г. являются:

- Число баз данных, размещенных в открытом доступе в Едином архиве экономических и социологических данных (ЕАЭСД) на портале НИУ ВШЭ увеличено до 3711, в т.ч. первичные данные 268 опросов НИУ ВШЭ, из них 213 – мониторинговые исследования, проводимые в университете и служащие основой статистических сборников по темам образования, науки, инноваций, информационного общества, размещенных на портале НИУ ВШЭ. Количество уникальных пользователей ЕАЭСД составило 22082 человека;

- Студентам и сотрудникам НИУ ВШЭ доступны 53 библиотечные платформы. Число электронных информационных библиотечных ресурсов в текущем году сократилось из-за прекращения сотрудничества части зарубежных поставщиков с российскими вузами.

- Оформлены новые подписки: на отечественные журналы на платформе eLIBRARY.RU, книги на платформе издательства МИФ, зарубежные научные журналы Китая в базе данных CNKI Academic Journals Database и академическую книжную литературу сингапурского издательства World Scientific.

- Расширено содержание подписки на российские книжные платформы Айбукс и Лань, базу данных отечественной периодики и мировых архивных документов EastView, на платформу зарубежных академических книг и журналов EBSCOhost.

- В полноценную промышленную эксплуатацию введена система управления основными данными MDM (Master Data Management), реализован централизованный сбор и нормализация данных о сотрудниках и подразделениях университета; в настоящее время нормализованные данные используют 4 информационных системы университета; осуществляется централизованный сбор с последующим предоставлением в системы-получатели данных по публикациям, образовательным программам и контингенту высшего образования;

- Введена в промышленную эксплуатацию система ESB (EnterpriseService Bus). Более 50% интеграционных взаимодействий между информационными системами НИУ ВШЭ осуществляется посредством данной централизованной системы обмена;

Среди множества положительных эффектов реализации политики в области открытых данных с точки зрения цифровой трансформации отмечается существенное увеличение скорости автоматизации сквозных бизнес-процессов, использующих основные данные, снижение уровня недостоверности данных, снижение количества случаев ошибочных действий персонала, вызванных некорректными основными данными, а также в целом рост представленности университета в части открытых данных и доступности их использования.

В ходе реализации политики в 2022 году университет, как и большинство других организаций, сталкивался с системными проблемами в области работы с данными в части информационных платформ и систем, такими как высокая зависимость изменения процессов от степени готовности информационных систем, отсутствие чистоты накопленных исторических данных. Для преодоления данных вызовов использовались итеративный подход в управлении проектами внедрения и перекрестная проверка данных.

1.11. Экосистема трансфера социогуманитарных технологий

Для повышения эффективности практического использования результатов интеллектуальной деятельности НИУ ВШЭ формирует и развивает экосистему трансфера технологий и знаний с приоритетом на научных результатах, получаемых в области социальных и гуманитарных наук, а также креативных индустрий. Ключевые результаты 2022 г.:

1. Разработана и подготовлена к запуску в тестовую эксплуатацию платформа учета и управления РИД – портал Единого архива экономической и социальной информации, включая

- систему личных кабинетов, позволяющую авторам универсальным образом описывать, хранить и делать доступными результаты научных исследований, отслеживать статистику обращения пользователей портала к размещенным автором материалам;

- ролевую модель, позволяющую гибко настраивать круг пользователей, имеющих доступ к каждому РИД;

- сервисы подачи заявок на доступ к базам данных, доступным по подписке, а также консультации по собственной базе портала;

- инструменты умного поиска и визуализации данных.

2. Количество статистических, экономических, финансовых баз данных, доступных для сотрудников и обучающихся университета, составило 26 ресурсов (в 2021 г. – 25). Более существенного увеличения числа приобретаемых баз данных не удалось достичь в связи с уходом с российского рынка нескольких ключевых зарубежных поставщиков. При этом потребность научных подразделений удовлетворена на 100% – организован доступ ко всем запрошенным ресурсам.

3. Создана Комиссия по интеллектуальной собственности, в компетенции которой входит:

- принятие решений о государственной регистрации РИД, созданных работниками НИУ ВШЭ, а также иных РИД, права на которые принадлежат или должны принадлежать НИУ ВШЭ;

- принятие решений о продлении срока действия или досрочного прекращения правовой охраны РИД, исключительные права на которые принадлежат НИУ ВШЭ;

- принятие решений о необходимости приобретения НИУ ВШЭ прав на РИД у третьих лиц и утверждение существенных условий соответствующих договоров;

- принятие решений о распоряжении принадлежащими НИУ ВШЭ правами на РИД и утверждение существенных условий соответствующих договоров;

- определение условий распределения доходов, полученных от распоряжения принадлежащими НИУ ВШЭ правами на РИД, иного, чем установлено организационно-правовыми документами и локальными нормативными актами НИУ ВШЭ.

На прошедших заседаниях Комиссии было принято более 20 решений по вопросам продления срока действия правовой охраны РИД, распоряжения правами на РИД и распределения соответствующих доходов.

4. Разработана и внедрена комплексная методика оценки коммерческой значимости РИД и комплексная система выявления и идентификации РИД на ранних стадиях проектов.

Методика оценки коммерческой значимости РИД используется экспертами Центра коммерциализации разработок и трансфера технологий (ЦКРТТ) НИУ ВШЭ и предназначена для проведения оценки коммерческой значимости РИД, создаваемых в ходе научной и (или) творческой деятельности работниками подразделений университета, а также РИД, приобретаемых НИУ ВШЭ с целью их введения в хозяйственный оборот.

В соответствии с Положением о комиссии по интеллектуальной собственности НИУ ВШЭ (приказ от 21.06.2022 № 6.18.1-01/210622-2) Методика оценки коммерческой значимости РИД используется для подготовки заключений о коммерческой значимости РИД, необходимых при принятии решений по вопросам государственной регистрации РИД, необходимости приобретения НИУ ВШЭ прав на РИД у третьих лиц, распоряжения принадлежащими НИУ ВШЭ правами на РИД.

Так же методика используется экспертами ЦКРТТ для оценки коммерческой значимости РИД и принятия решений о целесообразности инициирования проектов по коммерциализации РИД. Методика оценки коммерческой значимости РИД использовалась для подготовки заключений по 18 РИД.

5. Внедрена комплексная система выявления и идентификации РИД на ранних стадиях проектов, которая включает:

- Регламент сквозного мониторинга процесса формирования и подготовки к коммерциализации РИД;

- формы и анкеты сбора данных;

- процедуры анализа информации;
- результаты систематизации данных и соответствующие рекомендации.

В соответствии с Регламентом сквозного мониторинга процесса формирования и подготовки к коммерциализации РИД работниками ЦКРТГ осуществляется систематический мониторинг проектной научной деятельности НИУ ВШЭ. Основными инструментами мониторинга являются:

- анализ выполняющихся и планируемых проектов;
- анализ отчетных материалов с целью выявления коммерциализируемых РИД;
- работа с командами / руководителями проектов (анкетирование руководителей проектов, встречи / интервью).

В результате экспертно-аналитической деятельности осуществляется сбор и систематизация информации о потенциальных и созданных РИД, планах по обеспечению их правовой охраны и коммерциализации, о практическом использовании охраняемых РИД. На основании этой информации формируются рекомендации для руководителей проектов, Дирекции по научным проектам и курирующего проректора НИУ ВШЭ по вопросам:

- разработки стратегий и планов по дальнейшей коммерциализации РИД;
- повышения готовности РИД и команды проекта к участию в проектах по коммерциализации РИД;
- обеспечения исполнения обязательств НИУ ВШЭ, установленных оговорами, в части создания, обеспечения правовой охраны и коммерциализации РИД, возникающих в ходе проектной научной деятельности.

С использованием системы проведен аналитический мониторинг 719 проектов в сфере прикладных научных исследований и разработок, которые помог выявить более 100 потенциальных РИД, 36 инициатив по коммерциализации результатов научных проектов, 7 из которых трансформировались в проекты по созданию продуктов и услуг (коммерциализации РИД).

1.12. Распределенный университет на четырех географических локациях

Университет продолжает формирование распределенного кампуса на четырех географических локациях, на которых расположены филиалы НИУ ВШЭ (Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Пермь). Они характеризуются едиными стандартами образовательной деятельности, молодежной политики, исследовательской работы и кадрового развития, цифровой трансформации и др. Основные результаты 2022 г. приведены в соответствующих разделах отчета, в текущем разделе остановимся на следующих ключевых результатах:

Научные исследования и управление человеческим капиталом

- Установлены единые регламенты реализации фундаментальных научных исследований и Центров превосходства: функционирует 52 центра превосходства, в т.ч. 7 – в кампусах за пределами Москвы.
- В целях развития межкампусного сотрудничества в исследовательской сфере запущен конкурсный отбор проектов для формирования единой среды проведения научных исследований в кампусах НИУ ВШЭ, оказания поддержки научным исследованиям, реализуемым в кампусах университета.

- Внедрена единая система отбора профессорско-преподавательских кадров.
- Проведен межкампусный симпозиум «Корпусная лингвистика и исследование академического дискурса: опыт НИУ ВШЭ», организатором выступил департамент иностранных языков пермского кампуса НИУ ВШЭ.

Образование

- Внедрена новая единая цифровая система приема документов абитуриентов (бакалавриат, специалитет, магистратура).
- Введена в тестовую эксплуатацию новая автоматизированная информационная система для учета абитуриентов бакалавриата/специалитета, позволяющая провести полноценный электронный прием документов во всех кампусах в интеграции с ЕПГУ и ФИС ГИА.
- Открыта первая межкампусная образовательная программа бакалавриата «Международный бакалавриат по бизнесу и экономике» в партнерстве с компанией VK.
- Синхронно для студентов разных кампусов университета с применением цифровых технологий и с высокой долей контактной работы с преподавателем реализуются 2813 межкампусных дисциплин, доля которых составила 25,7% от всех дисциплин, включенных в образовательные программы.
- Более 100 майноров реализуются для студентов всех четырех кампусов в смешанных потоках и группах.
- Более 200 проектов выполнялись смешанными командами студентов разных кампусов.
- Реализован единый цифровой каталог образовательных продуктов (программы факультета довузовской подготовки, бакалавриата, магистратуры, дополнительного образования).
- В 2022 году создана распределенная Инженерно-математическая школа НИУ ВШЭ и компании VK. В рамках проекта студенты НИУ ВШЭ работают над реальными бизнес-задачами от VK в мастерских (лабораториях) по актуальным и востребованным направлениям IT, а также проходят обучение по авторским курсам от экспертов Вышки и VK. Количество мест ограничено — участники мастерских отбираются по итогам конкурса. Создано 4 студенческих мастерских: Мастерская по виртуальным платформенным решениям «Робби» (ВШЭ СПб), Мастерская по компиляторам и высоконагруженным приложениям (ВШЭ МИЭМ), Мастерская по аппаратному обеспечению искусственного интеллекта (ВШЭ МИЭМ), Мастерская по прикладному искусственному интеллекту (ВШЭ МИЭМ).
- Открыт конкурс на композитные межкампусные курсы, направленный на развитие и укрепление межкампусной кооперации преподавателей на основе эффективного использования цифровых технологий дистанционного обучения.

Молодежная политика

- Поддержано 44 студенческих проекта на общую сумму более 11 млн рублей по результатам ежегодного Конкурса поддержки студенческих инициатив (конкурс поддержки студенческих инициатив - механизм финансовой поддержки некоммерческих студенческих проектов). Студент или группа студентов может заявить свой проект и получить на его реализацию до 300 тыс. рублей. На конкурс принимаются как индивидуальные, так и коллективные заявки от студентов, выпускников и сотрудников НИУ ВШЭ, руководителем проекта является студент НИУ ВШЭ.

В конкурсе принимают участие студенты всех кампусов НИУ ВШЭ, в 2022 году получили поддержку 4 проекта в г. Санкт-Петербург, 2 проекта в г. Пермь и 1 проект в г. Нижний Новгород и 37 проектов в г. Москва.

- В 2022 году реализовано 14 междисциплинарных проектов студентов в рамках конкурса «Научная инициатива» с участием студентов всех кампусов НИУ ВШЭ. Теоретико-эмпирические исследования выполнены студентами в таких областях как юриспруденция, биология, физика, психофизиология и другие.

- Создано Студенческое научное общество (СНО) студентов НИУ ВШЭ. За полгода деятельности СНО приняло участие в грантовом конкурсе Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. Участниками проекта становятся активные студенты, желающие принимать участие в организации научной жизни для студентов. Количество участников СНО – 90 студентов, из них 49 студентов из г. Москва, 19 студентов из г. Санкт-Петербург, 12 студентов из г. Нижний Новгород, 10 студентов из г. Пермь. Целью работы СНО является укрепление межвузовских связей по линии молодых организаторов науки.

- Реализована комплексная программа психологического благополучия, доступная всем кампусам НИУ ВШЭ: работает Горячая линия, включая телефон, онлайн чат и телеграм-бот. За 2022 обработано 1500 обращений, из них на телефонную линию позвонили 850 человек, 10% составляют студенты кампусов в г. Санкт-Петербург, г. Нижний Новгород, г. Пермь. Более 200 студентов из разных городов получили письменную консультацию у психологов Центра психологического консультирования. Запущены четыре онлайн-программы йоготерапии и недельный марафон по управлению телом и эмоциями, две большие 2-х месячные программы по майндфулнесу и медитации.

- Проведено мероприятие «Карьерный марафон» в апреле 2022 с целью информирования студентов о возможностях профессионального развития в российских компаниях в гибридном формате и видеотрансляцией серии интервью из студии на все кампусы НИУ ВШЭ. Количество компаний-участников – 30, общее количество слушателей мастер-классов от компаний – 933 студента (из них 632 – офлайн, 301 – онлайн), общее количество просмотров видеотрансляции серии интервью с работодателями – 38 732.

- Центром развития карьеры НИУ ВШЭ Москва проведено более 20 встреч студентов с представителями компаний-партнеров НИУ ВШЭ с онлайн-трансляцией для студентов кампусов Санкт-Петербурга, Нижнего Новгорода и Перми. Общее количество онлайн участников по всем мероприятиям – более 800 студентов, офлайн участников – более 400 студентов.

- Центром развития карьеры НИУ ВШЭ Москва проведен вебинар для студентов и выпускников всех кампусов НИУ ВШЭ совместно с магистерской программой «Магистр по компьютерному зрению» НИУ ВШЭ Нижний Новгород с привлечением индустриальных партнеров. Мероприятие проводилось с целью привлечения абитуриентов в рамках мероприятий приемной кампании 2022.

- Организован образовательный интенсив «Школа Волонтера» (далее - Школа) для 60 волонтеров из 4 кампусов НИУ ВШЭ, 70% из них – студенты из г. Москва.

Целью Школы является вовлечение студентов в практики добровольчества и системное обучение основам волонтерской деятельности в рамках 4 треков посредством проведения трёхдневного выезда с привлечением внутренних ресурсов и внешних экспертов.

Получено более 150 заявок на участие в Школе, из них 58 студентов успешно прошли обучение, 20 студентов вовлечено в со-организацию в роли вожатых и медиа-волонтеров, решено 15 кейсов из добровольческого опыта организаторов на темы решения конфликтов в волонтерстве, мошенничества в благотворительности, кодекса волонтера и его ответственности на мероприятиях.

Для участия в Школе привлечены эксперты из Мосволонтера, фондов «Вера», «Абсолют Помощь», Свет», а также студенческих инициатив, которые уже добились социальных результатов.

Результатами проведенной Школы можно считать развитие партнёрских отношений НИУ ВШЭ и некоммерческого сектора, развитие практик реализации третьей миссии университета, создание активной базы социально ориентированных и вовлечённых студентов для вовлечения их в проекты федерального масштаба. Интенсив способствовал развитию мягких и твёрдых навыков для проектной работы и социальной деятельности студентов, нетворкингу и командному взаимодействию в неформальной обстановке, повышению доверия к сфере и желанию организовывать события и проекты.

1.13. Вклад университета в развитие системы образования России, взаимодействие университета и общества

В рамках реализации политики продолжается активная работа по развитию системы образования в России и трансляции накопленных знаний и ценностей как в регионах присутствия университета, так и на территории других субъектов РФ. В рамках направления в 2022 г. были реализованы следующие проекты и мероприятия.

Проекты по развитию региональных университетов

НИУ ВШЭ способствует повышению качества высшего образования, поддерживая институциональные партнерства с ведущими вузами России, привлекая их к совместным исследованиям, публикуя работы региональных авторов в журналах университета и проводя стажировки на базе всех кампусов НИУ ВШЭ. В рамках направления в 2022 г.:

- Более 700 сотрудников российских университетов прошли на базе НИУ ВШЭ программы повышения квалификации (ПК), в том числе, по программам: «Стратегия развития университета: инструменты, модели, методы», «Проектное управление в высшем образовании», «Управление академической средой», «Проектирование кадровой политики университета», «Образовательный маркетинг университета».

- Стажировки в НИУ ВШЭ по различным направлениям деятельности университета прошли 599 человек из 114 научных и образовательных организаций. Стажировки реализуются в индивидуальном и групповом формате, в очной, дистанционной (цифровой) и смешанной форме. Цифровые групповые стажировки охватывают 24 тематики. Методика организации цифровых групповых стажировок НИУ ВШЭ зарегистрирована в качестве результата интеллектуальной деятельности (РИД).

- В 2022 г. проведен третий конкурс проектов «Зеркальные лаборатории». Всего на конкурс было подано 24 заявки от 17 научных подразделений НИУ ВШЭ. Партнерами Высшей школы экономики в конкурсных заявках выступили 19 научно-образовательных организаций из 14 регионов России. Победителями конкурса 2022 стали 8 проектов. Всего НИУ ВШЭ реализует 29 научно-исследовательских проектов в партнерстве с 24 региональными университетами.

- В 10 научных журналах НИУ ВШЭ, участвующих в проекте по поддержке публикаций авторов российских образовательных и научных организаций, на основе 205 представленных рукописей опубликованы или подготовлены к публикации до конца года 92 статьи.

- Запущен проект «Кириллица» – программа формирования ценностно-ориентированного университета. Программа рассматривает университет как площадку для формирования и продвижения ценностей среди молодёжи, при которых на первый план выходит поддержка общества, создание системных проектов в поддержку НКО, использование получаемых профессиональных компетенций на практике. Программа показывает, как образовательный процесс может быть связан с жизнью вне стен университета и как участие в социальных проектах влияет на углубление профессиональных и дополнительных компетенций среди молодёжи. В программе существует восемь тематических направлений, иллюстрирующие разнообразие областей применения знаний и реализации социальных проектов: экология, инклюзия, просвещение, культура, общественная безопасность, донорство, спорт, история. Успехи студентов фиксируются в приложении к диплому, где указывается участие в общественных проектах. В 2022 выдано 87 неформальных приложений к диплому и более 20 благодарственных писем по всем направлениям социальных проектов. Региональные университеты имеют возможность вступить в федеральную программу «Кириллица», посмотреть на образование с нового ракурса, наладить контакты с НКО и бизнесом как потенциальными партнёрами, поделиться собственным опытом реализации социальных проектов.

- Создан Ситуационный центр по инициативе студентов НИУ ВШЭ. Центр занимается оказанием помощи студентам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации. Студенты-добровольцы оказывают всемерную оперативную поддержку 24/7: предлагают юридические консультации, отвечают на письма и звонки, принимают индивидуальные заявления с просьбой помочь разобраться в трудностях, организуют правовые просветительские консультации и рассказывают о существующих возможностях в университете для поддержки студентов. В центре работают 9 координаторов Студенческого совета НИУ ВШЭ и около 100 волонтеров. За 2022 год центром было обработано более 700 заявок (более 500 в личных сообщениях, более 200 по почте). Высокая востребованность центра показывает, что полезный опыт НИУ ВШЭ возможно масштабировать на другие университеты страны, поэтому при поддержке Министерства науки и высшего образования РФ подготовлены «Методические рекомендации по созданию Ситуационного центра помощи студентам, оказавшимся в трудной ситуации». Они включают в себя целеполагание и описание деятельности центра, план первых мероприятий, структуру взаимодействия с администрацией вуза и скрипты бесед с теми, кто обратится за помощью. Ситуационный центр стал модельным для других университетов и продолжил работу в течение года. Проект осуществляет положительные социальные изменения через реализацию третьей миссии и тиражирование успешной практики в российские университеты.

- Проведено повышение квалификации в рамках проекта «Цифровая стажировка» по направлению «Карьерное развитие студентов и выпускников: современные механизмы работы Центров развития карьеры» для 10 сотрудников Центров карьеры Московского политехнического университета, Дагестанского государственного технического университета, Кубанского государственного университета, Новосибирского национального

исследовательского государственного университета, Новосибирского национального исследовательского государственного университета, Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского.

- Проведен комплекс мероприятий в рамках проекта Карьерный интенсив «Высшая школа карьеры», организатор – Центр развития карьеры НИУ ВШЭ Санкт-Петербург, при участии Центров развития карьеры НИУ ВШЭ Москва, Нижний Новгород и Пермь. Проект позволил создать условия для развития навыков студентов университетов России в сфере карьерного ориентирования, осознанного построения карьерной траектории и профессионального самоопределения. В процессе реализации проекта было проведено системное обучение студенческих лидеров современным инструментам карьерного ориентирования, организации карьерных мероприятий, знакомству с ведущими компаниями – в том числе практико-ориентированное мероприятие с интенсивным погружением в повестку профессионального развития – «Школа кураторов». В рамках проекта было проведено 33 мероприятия, способствовавших развитию карьерной повестки и обучению студентов теоретическим и практическим навыкам. Общее количество участников составило более 550 из Тюменского государственного университета, Северного Федерального университета, НИУ ВШЭ Санкт-Петербург, НИУ ВШЭ Москва, НИУ ВШЭ Нижний Новгород, Мурманского государственного университета, Московского государственного лингвистического университета, Казанского федерального университета, Вятского государственного университета, Алтайского государственного университета, Балтийского федерального университета, Новгородского государственного университета.

- В рамках проекта Карьерный интенсив «Высшая школа карьеры» удалось обучить студенческих лидеров основным навыкам, необходимым для успешной профессиональной ориентации, построения осознанной карьерной траектории. Благодаря привлечению вузов-партнеров проект охватил широкую аудиторию среди студенческого сообщества России и способствовал развитию нетворкинга и построению дружеских отношений среди участников из разных университетов страны. Благодаря проведению очной «Высшей Школы карьеры», создано межуниверситетское сообщество студентов. Это позволило участникам проекта и другим студентам, которым удалось познакомиться за время проекта, продолжать общение по завершении проекта, обмениваться опытом, транслировать опыт участия в проекте в своих университетах и кампусах.

- В августе 2022 НУ ВШЭ выступил с инициативой экспертной, методической и правовой поддержки системы образования ЛНР, которая поддержана как Минобрнауки России путем издания соответствующего распоряжения, так и Соглашением о стратегическом сотрудничестве, подписанным ректором НИУ ВШЭ Никитой Анисимовым и председателем правительства ЛНР Сергеем Козловым. 17–18 декабря в рамках реализации соглашения между правительством Луганской Народной Республики и НИУ ВШЭ прошла проектная сессия для управленческих команд вузов ЛНР в Луганске на тему «Проектирование инструментов поддержки научно-исследовательской деятельности». Начата разработка программ развития луганских вузов, программ развития управленческих компетенций академических сотрудников, административно-управленческого персонала, а также совместных интеллектуальных проектов по поддержке талантливых учащихся вузов республики. НИУ ВШЭ выступала инициатором и координатором изучения луганскими вузами лучших практик российских университетов, в том числе Томского государственного университета, Южного федерального университета, Адыгейского государственного

университета, Ярославского государственного технического университета и др. Командой НИУ ВШЭ проведены консультации представителей вузов по вопросам их интеграции в российское образовательное пространство, серии семинаров по нормативно-правовым вопросам российского законодательства в области образования и науки.

Нормотворческие инициативы, способствующие развитию российских университетов

НИУ ВШЭ в рамках Ассоциации «Глобальные университеты» участвует в разработке и продвижении нормотворческих инициатив, способствующих развитию российских университетов. В 2022 г. реализованы следующие инициативы.

- Подготовлен проект методических рекомендаций по разработке программ развития университетов, предусмотренных статьей 28 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в РФ» в соответствии с изменениями, предусмотренными 320-ФЗ от 02.07.2021 «О внесении изменений в ФЗ «Об образовании в РФ» (проект приказа согласован департаментами Минобрнауки России).

- В рамках межведомственной рабочей группы при Минобрнауки России подготовлены предложения о внесении изменений в нормативные акты РФ в части, касающейся определения понятия «кампус», случаев его использования, а также условий и порядка создания и эксплуатации кампусов.

Методическая поддержка российских школ

На базе университета развернута открытая площадка профессионального развития специалистов в области общего образования, совершенствуется интерфейс взаимодействия университета с общеобразовательными школами в рамках Университетского образовательного округа (далее — УОО).

На 31.12.2022 достигнуты следующие результаты:

- Количество общеобразовательных организаций, входящих в Университетский образовательный округ, увеличено до 501 (+15% к 2021 году), включая 182 московских и 319 региональных школ.

- Школы УОО получили методическую поддержку университета: организовано 40 курсов повышения квалификации для 920 преподавателей и администраторов партнёрских организаций в онлайн-формате, 20 вебинаров (более 8 тыс. зрителей), летняя школа по 11 направлениям.

- Проведено 9 образовательных сессий и 13 образовательных митапов для учеников и педагогов в очном, дистанционном и гибридном форматах.

- 36 базовых школ НИУ ВШЭ стали площадками проведения региональных конкурсов «Высший пилотаж» (прирост на 17 %).

- Более 62 00 школьников (+11 % к 2021 г) обучаются в 586 профильных классах НИУ ВШЭ (+4 % к 2021 г) в партнерских организациях.

- Организовано и проведено 8 информационно-просветительских встреч в разных регионах с целью привлечения абитуриентов, проведены 14 сетевых мероприятий партнёрских школ НИУ ВШЭ.

- Подписаны соглашения о сотрудничестве НИУ ВШЭ с 4 субъектами РФ.

- Проведено более 40 онлайн родительских собраний «Вышка родителям», количество просмотров которых превысило 730 000.

Проекты в интересах городов присутствия университета

- Реализуется проект студенческих экспедиций «Открываем Россию заново», в котором задействованы все факультеты и кампусы НИУ ВШЭ.

Экспедиции – это флагманский проект Высшей школы экономики в формате обучения служением. В рамках экспедиций студенты приезжают в регион, погружаются в его жизнь и решают реальный кейс от региона-заказчика, применяя на практике свои теоретические знания. Каждая экспедиция приносит региону практический результат и поддержку от лучших молодых специалистов страны.

В 2022 году в рамках проекта «Открываем Россию заново» совместно с 35 университетами-партнерами состоялось больше 100 экспедиций, в которых приняли участие порядка 1 500 студентов из 58 вузов и наставников, для конкурса на участие в экспедициях было подано 10 680 заявок. В этом сезоне проект поддержали президентская платформа «Россия — страна возможностей», программа «Больше, чем путешествие», сеть «Точек кипения», «Кавказ.РФ», Министерство науки и высшего образования РФ, Министерство просвещения РФ, Росмолодежь, Ростуризм, Общественная палата Российской Федерации.

Программа позволяет молодёжи во время обучения почувствовать, что они могут менять мир к лучшему. Экспедиции реализуют для регионов общественно значимые проекты. Исследования и рекомендации студентов влияют на качество жизни в регионах, на их развитие, культурный потенциал, оставить свой след в истории страны.

Проект позволяет преодолеть разрыв между получаемой в вузе теорией и российской действительностью.

- Запущен «Лекторий выдающихся выпускников» в рамках проекта «Университет, открытый городу». Талантливые выпускники Научно-исследовательского университета Высшая школа экономики делятся своим опытом развития карьеры со студентами, выпускниками и горожанами.

Целью проекта является объединение студентов и выпускников в одном пространстве для общения и укрепления сообщества, формирование положительного образа выпускников вуза как экспертов среди горожан.

- Организован студенческий проект «Воронка» для 100 студентов из 4 кампусов, продолжением которого стали 8 исследовательских и прикладных проектов для региональных фондов, музеев и заповедников России. Общее количество участников данных проектов – 50. Реализованы следующими проектами:

- «Развитие Ольхонского района на Байкале»: <http://pf.hse.ru/594908965.html>

- «Создание образовательной программы «Резиденция обучающегося города» на Урале»: <https://pf.hse.ru/594903625.html>

- «Новая концепция для музея «Микула» в Нижнем Новгороде»: <http://pf.hse.ru/596292031.html>

- «Развитие туристического кластера в Кроноцком заповеднике»: <http://pf.hse.ru/596294035.html>

- «Создание мобильного предложения СППР для диагностики болезни Паркинсона»: <http://pf.hse.ru/599269634.html>

- «Развитие образовательного экологического центра на о. Кильпола (Карелия)»: <http://pf.hse.ru/603074383.html>

- «Создание экотропы у озера Щелкунское (Свердловская область)»: <https://pf.hse.ru/605359398.html>

— Разработка фандрайзинговой кампании для фонда «Полдень»:
<https://pf.hse.ru/606169935.html>

2. Результаты при реализации стратегических проектов

Стратегические проекты НИУ ВШЭ сформированы как крупные междисциплинарные проекты полного цикла. Ключевая задача проектов - поиск точек роста (исследовательского, кадрового, управленческого потенциала), через которые мы сможем развернуть деятельность университета для достижения обновленной целевой модели, отвечающей новым вызовам развития мировой науки, сможем распространить лучшие управленческие, научные, образовательные практики и стать устойчивым центром компетенций по повышению конкурентоспособности отечественной науки и системы высшего образования в целом.

Привлечение внебюджетного финансирования имеет важное значение для развития тематических направлений проектов и мероприятий стратегических проектов, достижения уникальных результатов и обеспечения их устойчивости в заданное время и в рамках ограниченного финансирования.

В 2022 г. в рамках реализации стратегических проектов было привлечено 794 235, 208 тыс. рублей внебюджетного финансирования, в том числе:

Стратегический проект «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире» 62 313,945 тыс. рублей;

Стратегический проект «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста» 83 071,677 тыс. рублей;

Стратегический проект «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования» 154 984,303 тыс. рублей;

Стратегический проект «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность» 275 016,956;

Стратегический проект «Доказательная урбанистика» 218 848,327 тыс. рублей.

Основными заказчиками на проведение научно-исследовательских работ по тематикам стратегических проектов стали ведущие российские компании образовательной сферы (ООО «Корпорация "Российский учебник»); ООО «Учи.ру», ООО «СберОбразование» и др.), социальной сферы (Автономная некоммерческая благотворительная организация «Социально-реабилитационный центр для бездомных людей "Теплый прием"», Национальный фонд защиты детей от жестокого обращения) промышленного (ПАО «Транснефть», АО «Камчатское авиационное предприятие», ПАО «Газпром» и др.), технологического (ООО «Центр развития перспективных технологий», ООО «Академия ИнфоВотч», ООО «Национальное агентство прямых инвестиций», ООО «Бюджетные и Финансовые Технологии» и др.), финансово-банковского (АО «Россельхозбанк», АО «Тинькофф Банк» и др.) секторов экономики.

2.1. Стратегический проект «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»

В соответствии с общей логикой развития стратегического проекта «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире» в 2022 году реализовывался разведывательный этап, в ходе которого были решены организационные и исследовательские задачи.

Одним из ключевых результатов стратегического проекта в 2022 году стал запуск и организация эффективной совместной работы команды 80 сотрудников из 21 структурного подразделения, в т.ч. кампусов НИУ ВШЭ в г. Санкт-Петербург и г. Нижний Новгород, включающей социологов, психологов, нейрокогнитивистов, специалистов по инженерным и цифровым технологиям. Среди членов рабочей группы 30% НПП, имеющих ученые степени (доктора, кандидата наук, PhD), и 55% студентов, аспирантов и молодых специалистов (до 39 лет). Помимо исследователей из НИУ ВШЭ в команду проекта вошли представители ведущих российских университетов: ТюмГУ, ТГУ, УрФУ, университета ИТМО, СВФУ, ДВФУ, ЛЭТИ.

В ходе работы членами команды сформирован исследовательский задел, запущены 18 фундаментальных и прикладных проектов о ландшафте, технологиях и институциональных решениях развития самостоятельности и укрепления человека в области здоровья и психологического благополучия. Составлена карта перспективных исследований и разработок по расширению возможности действий человека за счет новых технологий и институциональных решений для достижения жизненного успеха, представленных в 6 томах доклада «Глобальный ландшафт исследований и перспективных разработок в области укрепления человека». Полученные в 2022 году результаты включают разработки в области укрепления индивидуальной устойчивости, здоровья и психологического благополучия человека, укрепления социальных связей; обоснование культурных, эмоциональных и когнитивных механизмов восприятия внедрения технологий усиления человека; новые подходы в области измерения и развития самостоятельности и проактивного поведения человека и другие разработки.

В 2022 году проведен конкурс фундаментальных и прикладных проектов студентов, аспирантов и молодых ученых (до 39 лет) НИУ ВШЭ в области изучения возможностей укрепления человека в разных сферах. По итогам конкурса поддержаны 5 фундаментальных и 1 прикладной проект, в том числе направленных на исследование психологических факторов, влияющих на модуляцию умственного усилия в условиях задач повышенной сложности, оценку трендов развития социальных и ассистивных роботов, формирование подхода к учету конструктивных особенностей носимой электроники и типу чувствительного элемента для повышения точности измерения температуры человеческого тела.

Прикладными продуктами стратегического проекта в 2022 году являются прототипы технологических разработок носимых устройств, обеспечивающих высокую точность измерения температуры тела, и однопиксельной ТГц камеры для самостоятельного определения ментального состояния человека с потенциалом дальнейшей коммерциализации.

В 2022 году начато лонгитюдное обследование «Модели образовательного поведения студентов» с использованием ресурсов ряда консорциумов НИУ ВШЭ: «Доказательная цифровизация для успеха студентов», «Образовательная успешность», «Универсальные компетенции». В связи с тем, что дизайн стратегического проекта включает в себя разные тематические направления, объединенные общей идеей самостоятельного укрепления человека, консорциумы необходимо создавать как между организациями, занимающимися в целом проблемами укрепления человека, так и между организациями, занимающимися укреплением отдельных направлений: психики, здоровья, мозга, социальных сетей и т.д. Поэтому в 2022 году дан старт для нового консорциума по

проблемам укрепления человека (ТюмГУ. УрФУ. ТГУ), список участников которого планируется расширять и далее.

Для достижения цели стратегического проекта реализован ряд проектов с привлечением внебюджетного финансирования, среди которых наиболее значимыми явились:

1. Проект по созданию курсов развития 11 надпрофессиональных компетенций с АНО «Россия страна возможностей».

2. Аналитическая поддержка ФП «Платформа университетского технологического предпринимательства» (вопросы оценки компетенций и проектов студентов, а также эффектов для социально-экономического развития).

3. Образовательные программы переподготовки и методические рекомендации по проблемам создания образовательных условий, позволяющих обучающимся быть успешными и самостоятельными, как внутри, так и за пределами образовательных организаций.

4. Разработаны инструменты оценки ряда надпрофессиональных компетенций студентов и школьников, среди которых – коммуникативная грамотность, социально-эмоциональные навыки, критическое мышление.

Решение задач стратегического проекта имеет эффекты на университетском, на региональном и государственном уровнях. На уровне университета получены следующие эффекты:

- формирование новой междисциплинарной команды, включающей как молодых, так и ведущих ученых из разных кампусов НИУ ВШЭ, объединенных общей идеей решения проблем, связанных с самостоятельным укреплением человека;
- создание 10 уникальных баз данных с результатами проектов о ландшафте, технологиях и институциональных решениях развития самостоятельности и укрепления человека и открытие к ней доступа для студентов с целью использования в исследовательской и образовательной деятельности;
- подготовлено более 40 публикаций в ведущих российских и международных изданиях по проблемам развития самостоятельности и укрепления человека в меняющемся мире, а также оформлены заявки на РИД.

Ключевые эффекты для экономики и общества на региональном и государственном уровнях:

- более 14 000 студентов прошли обучение на курсах по развитию 11 надпрофессиональных компетенций;
- 30 000 студентов прошли диагностику предпринимательских компетенций;
- было разработано более 600 предпринимательских проектов;
- запущены стартап-студии - новый формат поддержки технологического предпринимательства;
- проведено обучение более 300 человек по программам повышения квалификации и (или) программам профессиональной переподготовки.

2.2. Стратегический проект «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»

Стратегический проект «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста» направлен на обеспечение национального лидерства

и повышение конкурентоспособности в области разработки научных инструментов и подходов к реализации политики содействия социальной устойчивости, повышению производительности и инклюзивности экономического роста. Цель проекта — разработка национальной модели устойчивого развития.

В рамках реализации проекта в 2022 г. в НИУ ВШЭ оценены эффекты влияния дополнительных мер социальной поддержки семей с детьми и индексации основных социальных гарантий на доходы населения, неравенство и бедность. Полученные результаты использованы при принятии решений об индексации прожиточного минимума, пенсии и минимальной заработной платы в июне 2022 г. и введении универсального пособия для нуждающихся семей с детьми с января 2023 г. Разработана концепция открытого цифрового банка научно обоснованных инструментов и прикладных решений содействия социальной устойчивости и повышению инклюзивности экономического роста. Для исследования индивидуальных жизненных траекторий и процесса принятия ключевых решений в различных сферах жизни в 2022 г. разработан междисциплинарный подход к исследованию приоритетов жизненного выбора российских семей и практик их достижения.

Создан Центр управления устойчивым развитием компаний – крупнейшая национальная экспертно-аналитическая площадка для продвижения корпоративных моделей развития на основе ESG-критериев. Для перехода к проектам полного цикла в рамках Центра управления устойчивым корпоративным развитием разработана и запущена с сентября 2022 года магистерская программа «Управление устойчивым развитием компании» (набор – 25 чел.), разработаны и утверждены две образовательные программы для системы дополнительного образования «Экономика замкнутого цикла. Расширенная ответственность производителя – как важнейший инструмент» и «Эффективные бизнес практики зеленого финансирования и нефинансовая отчетность», разрабатывается адаптированная к российским условиям корпоративная модель развития российских компаний на основе ESG-критериев.

В рамках поворота от встраивания в глобальную повестку к участию в ее формировании для научной инфраструктуры класса «мегасайнс» в области социальных наук создано восемь кейсов для банка данных и решений по оценке состояния социальных процессов и институтов и два кейса для открытой платформы мониторинга и прогнозирования рынка труда. Пять кейсов уже прошли этап публичного научного обсуждения и опубликованы.

К числу ключевых научных исследований, реализованных в рамках стратегического проекта в 2022 г., относятся: обзор и систематизация современных концепций доказательной социальной политики; оценка вклада мер социальной политики в доходы населения и измерение ее влияния на социальную устойчивость и макроэкономическую стабильность; обобщение подходов к разработке национальных моделей социальной устойчивости; систематизация влияния санкций на экономическое развитие и рост стран-инициаторов и стран-адресатов; создание доказательной базы данных для идентификации и преодоления образовательной неуспешности; разработка модели обновления навыков и развития профессиональных компетенций взрослых и лиц старшего возраста; разработка системы мониторинга и прогнозирования рынка труда; создание прототипа портала данных корпоративных моделей развития на основе ESG-критериев. В ходе реализации научных исследований стратегического проекта

подготовлено 10 аналитических докладов, в том числе доклады «Социальная защита в России до и после пандемии: развилки будущего», «Система долговременного ухода: уроки международного опыта для России», «Выпускники высшего образования на российском рынке труда: тренды и вызовы», монография «Общество неравных возможностей: социальная структура современной России», подготовлено 12 научных статей, в том числе в журналах с высоким индексом цитирования Q1/Q2 Scopus/WoS, 4 РИД зарегистрировано в НИУ ВШЭ, 5 заявок подано на регистрацию РИД в НИУ ВШЭ. Результаты исследований презентуются на открытых научных семинарах с участием широкого круга академических экспертов, аналитиков, представителей органов исполнительной власти.

Члены консорциума НЦМУ «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала» (Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел РФ, Институт этнологии и антропологии им. Н.Н. Миклухо-Маклая Российской академии наук) принимают участие в экспертизе результатов проекта в рамках регулярного объединенного научного семинара стратегического проекта и содействуют эффективной реализации научных исследований (Соглашение о создании консорциума от 06.05.2020 №1).

2.3. Стратегический проект «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования»

Целью Стратегического проекта является разработка, практическая апробация и масштабирование эффективных инструментов долгосрочного прогнозирования, позволяющих создать принципиально новую информационную основу для формирования доказательной политики и принятия управленческих решений в условиях высокой турбулентности и резкой смены трендов.

К ключевым задачам Стратегического проекта, на решении которых был сделан акцент в 2022 г., относятся:

- формирование в НИУ ВШЭ передовой научной школы в сфере прогнозирования, развитие передовой методологии научно-технологического и социально-экономического прогнозирования, создание информационной инфраструктуры и междисциплинарного инструментария «нового» прогнозирования;
- создание системы мониторинга глобальных и национальных вызовов и трендов научно-технологического и социально-экономического развития, фронтиров, технологических прорывов, новых рынков и продуктов, событий джокеров;
- разработка серии долгосрочных прогнозов, обеспечивающих формирование комплексной картины будущего, определение средне- и долгосрочных приоритетов развития науки и технологий, отраслей экономики, социальных инноваций и институтов, оценка масштабов предстоящих изменений и их социальных, экономических, экологических и геополитических эффектов;
- продвижение и широкое распространение культуры и практики исследований будущего в России и мире, вовлечение студентов и аспирантов в проектную деятельность по прогнозированию;
- формирование национальной и глобальной сетей форсайт центров при лидерстве НИУ ВШЭ.

В реализации стратегического проекта было задействовано более 15 подразделений НИУ ВШЭ, более 200 сотрудников университета участвовали в научно-исследовательской деятельности по проекту.

В отчетном году внешние условия реализации Стратегического проекта претерпели существенные изменения. Высокий уровень турбулентности в экономике, жесткие санкционные ограничения, в том числе в части импорта инновационной продукции и доступа к современным технологиям, привели к изменению фокуса проекта: от анализа трендов к сценарному анализу, усилению внимания к методам форсайта, связанным с волатильностью, шоками, анализом слабопредсказуемых событий – «джокеров». В части международного сотрудничества произошло усиление взаимодействия со странами БРИКС.

Ключевым мероприятием стратегического проекта в 2022 г. стало проведение исследования сценариев развития российской экономики и социальной сферы в условиях геополитической турбулентности, в котором было задействовано более 100 ученых. Специалисты НИУ ВШЭ разработали 4 сценария развития России до 2030 года, различающихся внешними условиями (динамика развития мировой экономики и интенсивность санкционного давления на Россию со стороны других стран), и проанализировали, как будет меняться социально-экономическое положение страны при их реализации.

На разработку подходов к прогнозированию эволюции образа жизни и ценностей общества с учетом политических, социокультурных и технологических изменений был направлен проект по изучению представлений ведущих мировых социальных мыслителей об образах будущего. По его итогам был подготовлен доклад «Ведущие мировые интеллектуалы о будущем», посвященный прогнозам лидеров общественного мнения, а также признанных специалистов профильного ряда академических дисциплин (философия, социальная теория, международные отношения, экология, технологическое прогнозирование). Предложенный анализ призван помочь сформулировать собственное видение будущего – основных факторов и движущих сил, оказывающих влияние на формирование нового образа жизни и ценностей в их пространственном и темпоральном измерении.

Важным мероприятием, направленным на вовлечение молодых ученых НИУ ВШЭ в проектную деятельность, стала специальная конкурсная грантовая программа, в рамках которой молодые сотрудники университета получили возможность реализовать инициативные проекты по развитию новых инструментов, методов и моделей прогнозирования. На конкурс было подано 14 заявок, поддержано 7, в том числе по таким направлениям, как анализ современных методов прогнозирования, применимых в условиях высокой неопределённости; прогнозирование и моделирование трансформации образовательных систем в регионах РФ; разработка метода наукастинга ожиданий деловой активности населения и бизнес-среды и др.

В рамках Стратегического проекта проведен целый ряд фундаментальных научных исследований. Существенно расширен спектр используемых количественных и качественных методов прогнозирования, в том числе на основе мультидисциплинарного подхода, интегрирующего новейшие достижения социальных и компьютерных наук, культурологии, психологии. Прорывные научные результаты получены в части развития инструментов макропрогнозирования, эффективных в условиях неопределенности и резкой

смены трендов; разработки моделей общего равновесия; анализа взаимосвязи социально-экономического развития России и климатических изменений; прогнозирования слабопредсказуемых событий – «джокеров».

Был проведен масштабный опрос российских и иностранных ученых с целью оценки ключевых направлений трансформации науки под влиянием мегатрендов. Полученные результаты оказались востребованы для совершенствования научно-исследовательской политики НИУ ВШЭ.

По итогам мероприятий, реализованных в рамках стратегического проекта в 2022 г., в течение 2023 гг. предусматривается регистрация 9 РИД, а также публикация более 10 статей в научных журналах Q1/Q2 (Web of Science и/или Scopus).

В рамках реализации стратегического проекта проводятся тренинги, методические семинары для студентов, аспирантов и сотрудников НИУ ВШЭ, внешних заказчиков по вопросам прогнозирования. Организованы 9 научно-методологических семинаров (по вопросам макроэкономического прогнозирования, влияния санкций, прогнозам развития демографии, образования, науки, культуры, климатической повестки, пространственного развития, сценариям в ТЭК, сельском хозяйстве, транспортной отрасли).

В 2022 г. университетом сформирован консорциум для проведения форсайт-исследования перспектив технологического развития в области драг-дизайна. Ключевым партнером НИУ ВШЭ в этом проекте является Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова.

Реализация стратегического проекта внесет существенный вклад в развитие НИУ ВШЭ как научно-образовательного центра мирового уровня. Использование новых инструментов, моделей и методов прогнозирования позволит повысить востребованность и практическую применимость прогнозов экономических и социальных процессов, разрабатываемых в интересах государства и бизнеса.

2.4. Стратегический проект «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»

Стратегический проект направлен на создание междисциплинарного исследовательского центра мирового уровня, охватывающего полный цикл разработки и внедрения передовых цифровых технологий, а также исследований эффектов, рисков и эффективности цифровой трансформации. Ключевой задачей в рамках стратегического проекта является обеспечение синергии различных компетенций коллективов НИУ ВШЭ (инженерно-технических, естественно-научных и социально-гуманитарных). В 2022 г. в выполнении проекта принимали участие более 240 исследователей из 14 подразделений университета.

В 2022 г. в рамках стратегического проекта был реализован комплекс фундаментальных исследований для развития заделов в технологиях машинного обучения и киберфизических систем (6G, квантовая криптография).

Проведено исследование влияния уникальных эффектов для сетей связи терагерцового диапазона (6G) – микромобильности и динамической блокировки. Разработаны инструменты анализа таких свойств и онлайн детектирования. Полученные модели предназначены для оценки производительности систем мобильной связи и позволят разрабатывать эффективные алгоритмы для сетей 6G в единых условиях, приближенных к реальным.

Разработана система обеспечения информационной безопасности для устройств с малой потребляемой мощностью и, соответственно, ограниченными вычислительными ресурсами в сетях массового межмашинного взаимодействия, которая устойчива к кибератакам с применением квантового компьютера.

В рамках развития методов машинного обучения разработаны генеративные модели быстрой симуляции, которые значительно ускоряют получение фундаментальных результатов на физических экспериментах в области высоких энергий (в частности, VM@N (ОИЯИ)), используя минимальный объем вычислительных ресурсов. Разработанная методология получения точной симуляции физических процессов, происходящих в веществе, с помощью методов машинного обучения может быть использована далеко за пределами физики частиц, в том числе для решения соответствующих задач в отраслях экономики и социальной сферы.

В 2022 г. была проведена летняя школа (выдано 50 сертификатов об успешном прохождении), а затем разработана и реализована программа ДПО по DevSecOps – перспективной и востребованной методологии автоматизации процессов сборки, настройки и развёртывания программного обеспечения (DevOps) с фокусом на информационную безопасность (на программу было зачислено 274 чел., из них 191 чел. успешно ее завершили).

В рамках серии социально-экономических исследований в 2022 г. были реализованы первые два масштабных обследования из планируемого многолетнего цикла работ по формированию уникальной эмпирической базы по вопросам цифровой трансформации.

Первое посвящено проблематике цифровой трансформации общества. Был проведен репрезентативный опрос населения России в возрасте 14 лет и старше (итоговая выборка – 10021 респондент). Его результаты позволяют количественно оценить глубину цифровых разрывов среди населения в доступе к технологиям, навыках и извлекаемых преимуществах, особенности цифровой трансформации повседневных практик, влияние «информационного пузыря» на потребительские практики населения, основные драйверы, барьеры и риски цифровой трансформации общества, влияние цифровых технологий на социальное самочувствие и другие важнейшие аспекты цифрового развития общества. Полученные данные позволят определить оптимальные параметры мер социальной, образовательной политики, адаптации рынка труда с учетом рисков и эффектов цифровой трансформации.

Второе обследование имеет целью всестороннее изучение практики развития и распространения искусственного интеллекта (ИИ) в России и по широте исследовательских задач не имеет аналогов в России. В нем приняли участие представители более 2300 организаций – потребителей технологий ИИ из различных отраслей, а также были проведены опрос более 100 разработчиков ИИ и углубленные интервью с более чем 40 экспертами в области ИИ. Результаты обследования позволяют выявить ключевые характеристики разработок и применения ИИ в отраслях (степень распространения, востребованность ИИ, конкурентоспособность отечественных продуктов, задачи и эффекты от использования ИИ), потребность в ресурсах для внедрения ИИ (финансовые, кадровые ресурсы, использование/ потребность в аппаратных средствах, данных). Это критически важно для дальнейшего совершенствования мер государственной поддержки внедрения ИИ, а также для концентрации НИУ ВШЭ на наиболее перспективных направлениях исследований и разработок в сфере ИИ.

По итогам обоих обследований в 2023 г. будут выпущены публичные аналитические доклады, представляющие ключевые выводы выполненных работ.

В 2022 г. был реализован масштабный проект, посвященный комплексному анализу и оценке рисков и эффектов цифровой трансформации экономики, общества и государства в новых условиях. Проведена многофакторная оценка последствий пандемии COVID-19 и санкционных ограничений для цифрового развития, систематизированы социальные эффекты цифровой трансформации. В проекте приняло участие более 80 исследователей из 8 подразделений НИУ ВШЭ. По результатам будет подготовлен публичный экспертно-аналитический доклад.

В 2022 г. проведен первый конкурс проектов молодых ученых НИУ ВШЭ по тематике цифровой трансформации. В рамках отобранных 6 проектов-победителей реализованы разработки для здравоохранения (диагностика нарушений памяти у детей, восстановление движения пальцев), космической сферы, 3D-моделирования и VR, микроэлектроники, а также получили развитие методы анализа социального благополучия по альтернативным индикаторам на основе больших данных. В проектах приняли участие 24 молодых исследователя в возрасте до 35 лет.

По результатам всех проектов, реализованных в рамках стратегического проекта в 2022 г., в течение 2023-2024 гг. предусматривается регистрация 6 РИД, а также публикация 20 статей в научных журналах Q1/Q2 (Web of Science и/или Scopus).

Одним из ключевых вызовов реализации стратегического проекта в отчетном году стало выстраивание взаимодействия подразделений и формирование междисциплинарной повестки исследований на стыке технологических и социально-экономических компетенций.

2.5. Стратегический проект «Доказательная урбанистика»

Стратегический проект «Доказательная урбанистика» направлен на формирование исследовательского центра мирового уровня в сфере «доказательной урбанистики» за счет развития научной и прикладной базы городских исследований.

В 2022 году деятельность стратегического проекта была организована в рамках трех крупных направлений.

Направление «Пространственные и социальные эффекты городских политик: формирование «доказательной урбанистики» объединяет исследовательские, образовательные и просветительские мероприятия, в значительной степени ориентированные на вовлечение студентов в проектную и научную деятельность. Так, в 2022 году был систематизирован текущий инструментарий по работе с городом, с учетом накопленного опыта консалтинговых работ; выпущено 6 научных публикаций и три крупных тренд-репорта: «Креативные пространства и культурное наследие: Басманный район города Москвы»; «Практики музыкального потребления россиян. Основные особенности и тренды»; «Современные практики чтения. Исследование аудитории книжного фестиваля "Смены"»; организованы и проведены с партнерами семь публичных мероприятий, в которых приняло участие суммарно более трёхсот человек, в том числе круглый стол «Разрастание российских городов», доклад и гостевая лекция «Трансформация социальных отношений в новой технологической реальности» во Владикавказском институте управления. 24 марта 2022 года совместно с партнёрами организован «Коломенский международный форум реставраторов». Целью форума был

запуск пилотного проекта по развитию исторических центров малых городов на примере межмуниципального туристического кластера «Большая Коломна», а также создание в округе центра компетенций по вовлечению объектов культурного наследия в хозяйственный оборот.

В 2022 году проведены две студенческие экспедиции, в рамках которых студенты проводили полевые исследования: «Рекреационное развитие Халактырского пляжа: между туристификацией и природоохранной деятельностью»; «Стратегия социокультурного развития городского поселения Чупа».

Разработаны две программы ДПО, по которым прошли обучение специалисты региональных органов власти, сотрудники НИУ ВШЭ: "Развитие объектов культурного наследия", "Геоинформационные методы анализа городских данных".

По направлению «Моделирование мобильности будущего: формирование инструментальной основы городского транспортного планирования» в 2022 году были реализованы следующие мероприятия: разработана уникальная методика оценки долгосрочного социально-экономического эффекта внедрения технологий «Умного города»; выполнены статистические модели городов: Ростов-на-Дону, Саратов, Ярославль, динамические микроскопические модели города Обнинска, актуализована транспортная модель города Липецка, разработаны математические цифровые модели транспортных систем. В результате на 20% увеличился пассажиропоток в городах Ростов-на-Дону, Саратов и Ярославль за счёт увеличения скорости на маршрутах и оптимизации маршрутной сети, пересадки пользователей личных авто на общественный транспорт и развития трамвайного сообщения. Расчеты перспективного трафика на проектируемом платном обходе Ростова-на-Дону дал возможность оценить доходность проекта, определить оптимальные транспортные решения примыканий и транспортных развязок в коридоре проектируемой дороги.

НИУ ВШЭ стал участником консорциума «Управление мобильностью в транспортной системе агломераций» на базе Российского университета транспорта (РУТ (МИИТ)). В рамках консорциума проведено повышение квалификации преподавателей РУТ МИИТ, а также разработан и внедрён учебный план сетевой образовательной программы бакалавриата «Экономика и инженерия транспортных систем», на обучение по программе набрано 17 человек.

По направлению «Градорегулирование в новой повестке градостроительной политики» была разработана уникальная методика определения пространственной структуры города, которая базируется на подходе А. А. Высоковского. Была сформирована база данных - описанные модели пространственной структуры для трех городов. На стадии подготовки находятся методические рекомендации по подготовке правил в сфере землепользования и застройки в части юридической техники, нормоконтроля и предупреждения дефектов.

Были разработаны методологии: оценки правил землепользования и застройки; исследования пространственной структуры городов; разработки существующего землепользования.

В рамках направления было организовано 8 научных мероприятий, разработана и прошла пилотирование программа ДПО «Градостроительное зонирование: регулирование землепользования и застройки в городах».

Одним из важных партнеров проектов стал Уральский государственный юридический университет, принимающий непосредственное участие в проекте по созданию методики мониторинга правового воздействия различного рода документов территориального планирования и градозонирования.

Реализация стратегического проекта «Доказательная урбанистика» в 2021-2022 году показала, что научно-исследовательские, экспертно-аналитические работы и консультационные услуги в области городских исследований, городского транспортного планирования, градорегулирования, развития креативных индустрий высоко востребованы со стороны федеральных и региональных органов власти, крупных корпораций, некоммерческих организаций. Стратегический проект привлек значительный объем внебюджетного финансирования, показал способность быстро переформатировать коллективы и ресурсы для решения крупных прикладных задач, что позволяет вывести его за контур программы «Приоритет-2030».

Проблемы, выявленные при реализации стратегических проектов

Реализация стратегических проектов в 2022 году позволила выявить 2 группы проблем: организационные и трансформационные.

Организационные проблемы связаны с тем, что стратегический проект представляет собой новую проектную структурную единицу, которая не является частью сформированной линейно-функциональной организационной структуры, объединяет коллективы независимо от их локализации в конкретном подразделении НИУ ВШЭ или кампусе, что не позволяет использовать для управления ее деятельностью сформированный порядок распределения полномочий, действующие финансовые и кадровые механизмы. Это потребовало создания новой системы управления стратегическими проектами с уникальными ролями и управленческими практиками, что увеличило сроки принятия решений и на первом этапе отрицательно повлияло на динамику выполнения проектов. Однако, к концу 2022 года новые процессы и механизмы были сформированы, прошли апробацию и это позволило обеспечить достижение целей и задач стратегических проектов, предусмотренных планом. Уже в 2023 году управленческие практики стратегических проектов будут масштабироваться на другие проектные структуры НИУ ВШЭ.

Трансформационные проблемы были связаны с тем, что объединение в одном стратегическом проекте фундаментальных, прикладных и образовательных проектов на первом этапе затруднило процессы координации и кооперации коллективов в рамках стратегического проекта, потребовало преодоления тенденций к атомизации научных групп и тематик. Мерами, которые позволили в значительной степени решить данные проблемы, стали объединенные научные семинары и стратегические сессии с вовлечением представителей всех стратегических проектов, внешних экспертов, руководства НИУ ВШЭ. Следующим этапом должно стать укрупнение тематик и координация целей и задач между стратегическими проектами.

3. Достигнутые результаты при построении сетевого взаимодействия и кооперации

Программа развития университета с одной стороны, опирается на разветвленную сеть партнерств НИУ ВШЭ, является бенефициаром и донором ресурсов и компетенций в действующих сетях сотрудничества, с другой – ориентирована на расширение и

качественное преобразование сетевого взаимодействия и кооперации с университетами, научными организациями, а также с организациями реального сектора экономики, в частности, количестве компаний-партнеров. В рамках реализации политик университета сетевое взаимодействие осуществляется не на основе консорциумной модели, а на двух- и многосторонних моделях сотрудничества, кастомизированных для выполнения конкретных проектов и мероприятий. В настоящее время реестр партнеров университета насчитывает более 450 организаций.

К числу основных результатов при построении сетевого взаимодействия и кооперации в 2022 году относятся следующие результаты.

В рамках развития рынка онлайн-образования в России НИУ ВШЭ и другие ведущие российские университеты совместно с VK и Skillbox подписали меморандум о развитии онлайн-образования и технологий дистанционного обучения. Сотрудничество предполагает развитие образовательной платформы с онлайн-курсами от преподавателей университетов-участников соглашения.

Заключено соглашение с транспортной группой FESCO о сотрудничестве в организации стажировок для студентов, реализации совместных научно-исследовательских проектов, повышении квалификации работников компании.

Открыты новые совместные образовательные программы с такими компаниями как Ozon, Нетология, Яндекс, X5 Group. Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ и Группа НЛМК подписали меморандум о развитии магистратуры «Производственные системы и операционная эффективность».

Совместно с VK открыта Инженерно-математическая школа НИУ ВШЭ, которая включает три мастерские в Москве - «Компиляторы и высоконагруженные системы, «Прикладной ИИ» и «Аппаратное обеспечение ИИ», одна мастерская в Санкт-Петербурге - «Виртуальные платформенные решения», которая занимается разработкой открытого сервиса для создания нейронных сетей.

НИУ ВШЭ и «Тинькофф» заключили соглашение о стратегическом партнерстве в сфере развития общего образования. Компания станет соорганизатором Национальной олимпиады по анализу данных DANO для школьников.

С компанией 1С было подписано соглашение о расширении сотрудничества в технологических, образовательных, просветительских и информационных сферах. Одним из важных направлений сотрудничества стало развитие образовательных программ по ключевым компетенциям цифровой экономики, таких как «Программная инженерия» на факультете компьютерных наук, «Бизнес-информатика» в Высшей школе бизнеса и других. Также стороны продолжают сотрудничать в рамках деятельности проектного центра 1С на базе Школы физико-математических и компьютерных наук НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург.

Онлайн-кинотеатр Okko и Высшая школа экономики подписали соглашение о сотрудничестве в области создания и распространения образовательного контента. Первым проектом НИУ ВШЭ, размещенным в Okko, стал оригинальный видеопроjekt LessON. Пользователям Okko уже доступны пять выпусков LessOn — оригинального научно-популярного проекта с участием преподавателей, сотрудников и выпускников Высшей школы экономики. Зрителей ждут блиц-интервью от первого лица на темы «Интеллектуальная собственность в интернете», «Как предотвратить профессиональное выгорание», «Как развивать креативное мышление», «Как исследуют медитации?» и

«Успеть до 30». Коллекция сервиса будет регулярно пополняться по мере выхода новых серий.

Проект «Университетское партнерство» развивает сетевое взаимодействие с российскими региональными университетами, в рамках которого сотрудники университетов-партнеров проходят повышение квалификации и стажировки на базе НИУ ВШЭ, реализуются сетевые программы высшего и дополнительного профессионального образования для сотрудников университетов, а также проводятся совместные исследования на базе «зеркальных лабораторий». Образовательные курсы НИУ ВШЭ включены в образовательные программы 38 российских университетов-партнеров, совместные научные исследования в рамках проекта реализуются с 24 региональными университетами. В 2022 г. НИУ ВШЭ стал экспертным центром для вузов ЛНР в аналитическом, методическом и правовом направлениях, что позволит создать условия для бесшовного вхождения образовательных организаций республики в российское академическое пространство.

НИУ ВШЭ включен в межстрановые сетевые проекты, инициированные на межгосударственном уровне (Университет ШОС, Сетевой университет БРИКС, Лига университетов БРИКС и Евразийский сетевой университет). Так, НИУ ВШЭ вошел в проект Евразийского сетевого университета, сформированного в 2022 году как научно-образовательный консорциум, направлениями работы которого станут подготовка квалифицированных кадров с использованием дистанционных образовательных технологий, организация научных исследований и разработок, стимулирование личностного роста молодежи в духе ценностей евразийской интеграции и другие направления.

НИУ ВШЭ является институциональным членом международных ассоциаций, альянсов и сетей, объединяющих ведущие университеты мира в приоритетных для НИУ ВШЭ областях, включая Университетскую сеть по социальным наукам (SSUN), Межуниверситетский Консорциум политических и социальных исследований (ICPSR), Международную ассоциацию школ и институтов госуправления (IASIA), Международную сеть по вопросам политики в сфере возобновляемых источников энергии Renewable Energy Policy Network for the 21st Century e.V. (REN21) и др.

Для развития существующих и формирования новых сетей академического обмена и центров академического притяжения в отчетном году НИУ ВШЭ заключил 24 договора о партнерстве, сотрудничестве и академической мобильности с ведущими зарубежными научно-образовательными и экспертно-аналитическими организациями, государственным органами и общественными организациями, расширив свое присутствие в Армении, Казахстане, Узбекистане, КНР, Израиле, Индии, Объединенных Арабских Эмиратах и других странах. На 31.12.2022 университет получил 369 заключений Министерства науки и высшего образования России на международные договоры, из них договоров об академической мобильности – 186, о сотрудничестве и академической мобильности – 2, о программах двух дипломов – 26, рамочные – 118, агентские – 36, cotutelle – 1. Для организации этого процесса было сформировано единое окно по формированию пакетов документов и загрузки их в информационно-аналитическую систему Министерства науки и высшего образования.

НИУ ВШЭ планирует переход на качественно новый уровень сотрудничества с международными партнерами при обеспечении лидерства НИУ ВШЭ на новых рынках

образования и научных исследований, включая Азиатско-Тихоокеанский регион, Африку, Ближний Восток и Латинскую Америку.

Стратегические проекты в период с сентября 2021 г. по декабрь 2022 г. формировали ядро консорциумов стратегических проектов, системы их управления, планы долгосрочного сотрудничества; были реализованы первые совместные проекты.

В рамках стратегического проекта «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире» в 2021 г. был сформирован «Консорциум по универсальным компетенциям» с Университетом ИТМО, Уральским федеральным университетом, Томским государственным университетом и Тюменским государственным университетом (Соглашение о взаимодействии 02-25/78 от 01.12.2021). В 2022 г. стартовал процесс формирования нового консорциума «Консорциум по проблемам укрепления человека (human enhancement)» с Уральским федеральным университетом, Томским государственным университетом и Тюменским государственным университетом. Проведен запуск пилотной волны лонгитюдного исследования образовательного поведения и успешности студентов университетов. Параллельно был организован межвузовский симпозиум по вопросам укрепления человека.

Стратегический проект «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста» использует потенциал и ресурсы консорциума НЦМУ «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала». В 2022 г. в Программу НЦМУ, реализуемую на базе НИУ ВШЭ, вошли 209 научных сотрудников, из них 58,9% молодых исследователей в возрасте до 39 лет и 9,1% иностранных исследователей, продолжена реализация 41 научного проекта в рамках 25 международных тематических и исследовательских программ, внедрено 6 новых образовательных программ по актуальным проблемам развития человеческого потенциала. В рамках реализации научных исследований НЦМУ был сформирован российский сегмент международных баз данных по человеческому капиталу; было оценено влияние человеческого потенциала на разные сферы жизни населения, что использовалось при разработке стратегических документов развития страны; также были внедрены прорывные цифровые технологии в социальные и гуманитарные науки. Научные исследования НЦМУ позволили продвинуть российскую позицию по измерению человеческого потенциала в глобальном пространстве посредством взаимодействия с ведущими зарубежными партнерами в этой сфере.

В рамках стратегического проекта «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования» реализуется ряд исследовательских проектов. Продвижение полученных результатов на международном уровне осуществляется в рамках консорциума «Сеть кафедр исследований будущего ЮНЕСКО». В мае 2022 г. был проведен тренинг «Форсайт: методы, лучшие практики, приложение результатов». По инициативе Министерства высшего образования, науки, исследований и инноваций (MHESI) Таиланда 24 мая 2022 г. Центром технологического прогнозирования АТЭС был организован международный семинар по форсайту экономики замкнутого цикла с участием представителей 13 стран, где были представлены результаты стратегического проекта. В июне 2022 г. в Санкт-Петербургском государственном политехническом университете Петра Великого состоялась международная конференция «30-летие программы ЮНЕСКО/УНИТВИН: вклад в развитие образования, науки и культуры». С докладом «Исследования будущего: научная и образовательная деятельность в рамках программы UNITWIN» выступил руководитель кафедры ЮНЕСКО по исследованиям

будущего ИСИЭЗ НИУ ВШЭ Александр Соколов. Также в июне 2022 г. профессора НИУ ВШЭ А. Соколов и О. Саритас совместно с исполнительным директором Национального консультативного совета по инновациям ЮАР М. Селе (M. Cele) выступили на международной конференции в Университете принца Мохаммада бин Фахди (Prince Mohammad Bin Fahd University, PMU) в Аль-Хубаре, Саудовская Аравия с совместным докладом «Форсайт для науки, технологий и инноваций в ЮАР». В октябре 2022 г. А.Соколов принял участие в ряде панельных дискуссий в рамках Международной конференции, посвященной тридцатилетию программы кафедр UNITWIN/UNESCO, организованной в штаб-квартире ЮНЕСКО в Париже. Совместно с Chinese Academy of Science and Technology for Development (CASTED, China) подготовлена к печати в издательстве Springer Nature монография «Foresight and S&T planning in China».

Стратегический проект «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность» развивает деятельность консорциума «Стандарты искусственного интеллекта», участниками которого являются 12 организаций, включая членов соответствующего технического комитета по стандартизации «Искусственный интеллект» (в 2022 г. присоединилось 5 участников: АНО «Институт развития информационного общества», Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина), Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова, Московский государственный университет геодезии и картографии, АО «Интеллект»). Консорциум проводит экспертизы переводов на русский язык международных и региональных стандартов, региональных сводов правил, стандартов и сводов правил иностранных государств, участвует в подготовке предложений о формировании государственной политики Российской Федерации в сфере стандартизации, в формировании программ национальной стандартизации. На конец 2022 г. количество документов по стандартизации в первой редакции достигло 46. Количество утвержденных документов по стандартизации – 38. Стандарты в области искусственного интеллекта содержат: обзор актуальных подходов, рекомендации по управлению рисками, с которыми сталкиваются организации при разработке и применении методов и систем искусственного интеллекта, методы оценки качества систем искусственного интеллекта, обзор вариантов предвзятости в системах искусственного интеллекта.

4. Достигнутые результаты при реализации проекта «Цифровые кафедры»

НИУ ВШЭ совместно с командами Университета «Иннополис», Министерства цифрового развития связи и массовых коммуникаций Российской Федерации и Министерства науки и высшего образования Российской Федерации вовлечен в рамках проекта «Цифровые кафедры» в разработку новой модели подготовки студентов на ИТ-модулях, встроенных непосредственно в основные образовательные программы высшего образования. Особенно важно это для профессий, не относящихся к ИТ-профилю. Эта модель позволяет перейти на следующий уровень в развитии проекта и качественно изменить состав квалификаций выпускников по широкому спектру направлений подготовки, способных эффективно решать задачи обеспечения технологической суверенизации страны. В рамках выбранной модели основные образовательные программы высшего образования, включающие ИТ-модуль, предусматривают формирование и оценивание дополнительной квалификации у всех студентов, завершивших обучение по таким программам. ИТ-модули НИУ ВШЭ выводят на дополнительные квалификации по

ИТ профилю, осваиваются одновременно с получением высшего образования, не требуют дополнительного финансирования со стороны студентов, предусматривают не менее 250 часов обучения, продолжаются не менее 9 месяцев. Студенты, обучающиеся по Модели НИУ ВШЭ в обязательном порядке проходят процедуру комплексной оценки (ассесмента) по определению уровня сформированности компетенций, предусмотренной проектом. При этом проект «Цифровая кафедра» стал органичным элементом проекта Data Culture НИУ ВШЭ.

Такая модель позволила в 2022 году вовлечь в обучение на цифровой кафедре всех первокурсников бакалавриата и специалитета (10955 человек). Обучение проводится в рамках одного из шести ИТ-модулей цифровой кафедры: «Data Culture. Начальный уровень», «Data Culture. Базовый уровень», «Data Culture. Продвинутый уровень», «Цифровой дизайн», «ИТ в финансовом секторе», «Финансовые технологии и анализ данных». В конце обучения (2026 год) все выпускники будут иметь дополнительную квалификацию в области алгоритмизации, аналитики данных или искусственного интеллекта.

Для целей развития образовательного контента, используемого при обучении студентов в модуле Data Culture, в 2022 году доработаны следующие онлайн-курсы НИУ ВШЭ: «Python как иностранный», «Цифровая грамотность», «Digital Literacy» и «Статистика для анализа данных». Также стартовала разработка онлайн-курсов «Алгоритмы и структуры данных-1» и «Алгоритмы и структуры данных-2».

С целью внешней верификации достигнутых результатов по согласованию с Минцифры России 2 тысячи студентов, осваивающих три ИТ-модуля «ИТ в финансовом секторе», «Цифровой дизайн», «Data Culture. Продвинутый уровень» приступили к оценке развития формируемых компетенций через ассесмент Иннополиса.

В Университете большое внимание уделено независимому измерению результатов обучения студентов на Цифровой кафедре, организованному силами административных структур НИУ ВШЭ. Независимые экзамены проводятся онлайн при наблюдении проктора для каждого студента. К измерению результатов обучения не имеют отношения преподаватели, которые ведут занятия и проверяют текущие результаты учебы. Так, в 2022 году измерение цифровой грамотности на русском и английском языках прошли 8660 студентов 1 курса бакалавриата и специалитета, из них результат «отлично» получили 28% студентов, «хорошо» — 36%, «удовлетворительно» — 21% студентов. Также было проведено измерение по компетенции «Алгоритмическое мышление и программирование» на начальном и базовом уровне (по шкале: начальный, базовый, продвинутый) на русском и английском языках. Всего в нем приняли участие 1379 студентов, из них с результатом «отлично» — 34%, «хорошо» — 19%, «удовлетворительно» — 21% студентов. В 2022 году студенты ряда образовательных программ также проходили измерение по компетенции «Анализ данных и методы искусственного интеллекта» начального уровня на русском и английском языках. Всего в измерении приняло участие 204 студента, из них результат «отлично» получили 54% студентов, «хорошо» — 27%, «удовлетворительно» — 9%.

В 2023 году планируется организация измерений по цифровой грамотности у более чем 11 тысяч студентов первых курсов бакалавриата и специалитета очных и очно-заочных программ. Измерение по «Алгоритмическому мышлению и программированию» расширится: к начальному и базовому уровню добавится измерение продвинутого уровня, всего в измерениях по направлению ожидается 8368 участников. В измерениях по «Анализу

данных и методам искусственного интеллекта» планируется 3017 участников по начальному и базовому уровням. Таким образом, в 2023 году ожидается более 22 тысяч участников измерений всех трех цифровых компетенций.

В 2022 году к проекту Data Culture было привлечено 28 новых преподавателей, всего в команду проекта входят 120 преподавателей, 80% составляют представители следующих индустрий: IT, финансовые услуги, образование, гос. сектор. Не менее 20% преподавателей проекта участвуют в научной деятельности.

В 2022 году НИУ ВШЭ с целью передачи опыта по реализации проекта Data Culture взаимодействовал со следующими вузами.

1. Иркутский национальный исследовательский технический университет: обучили 20 преподавателей по теме «Основы Python для обработки и анализа данных». Онлайн курс от НИУ ВШЭ внедрен в учебный процесс.

2. Владивостокский государственный университет экономики и сервиса: обучили 25 преподавателей на курсе «Современные подходы и методы преподавания курса «Цифровая грамотность». Полученные знания применяются в преподавании дисциплин разного профиля.

3. Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова: проведено тестирование уровня цифровых компетенций у 100 преподавателей.

НИУ ВШЭ оказал консультационную поддержку следующим университетам: Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», АО «Университет Нархоз» (Казахстан), Пермский государственный национальный исследовательский университет. Также в процессе взаимодействия: Дальневосточный федеральный университет, Севастопольский государственный университет.