

Протокол обработки

Наименование документа: Годовой отчет за 2023 год о реализации программы развития

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

Подписанный архив: Отчет_79f5c025-b785-11ee-bbc9-0050560703b2.ZIP

Грант: Приоритет 2030

Заявочная кампания: Отбор заявок 21-го года

Отчет подписан:

Дата: 20.02.2024 21:54:08

ФИО: АНИСИМОВ НИКИТА ЮРЬЕВИЧ

Серийный номер: 012F11E10096B09DB14C368D78F48DCA88

Отчет доставлен:

Дата: 20.02.2024 21:55:08

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

УТВЕРЖДАЮ

Национальный исследовательский
университет «Высшая школа
экономики»

Ректор

Н.Ю. Анисимов

(подпись)

М. П.

(расшифровка)

ЕЖЕГОДНЫЙ ОТЧЕТ

о результатах реализации программы развития университета в рамках
реализации программы стратегического академического лидерства
«Приоритет-2030» в 2023 году

Информация о соглашении:

Соглашение о предоставлении из федерального бюджета грантов в форме субсидий в соответствии с пунктом 4 статьи 78.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации от 22.02.2023 № 075-15-2023-363

Соглашение о предоставлении из федерального бюджета грантов в форме субсидий в соответствии с пунктом 4 статьи 78.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации от 22.02.2023 № 075-15-2023-418

Дата предоставления отчета 20.02.2024 г.

2024 год, Москва

Оглавление

Введение	3
1. Результаты по каждой из политик университета по основным направлениям деятельности	4
1.1. Образовательная политика.....	4
1.2. Научно-исследовательская политика.....	13
1.3. Политика в области инноваций и коммерциализации разработок	21
1.4. Молодежная политика	22
1.5. Политика управления человеческим капиталом.....	29
1.6. Кампусная и инфраструктурная политика	35
1.7. Система управления университетом	38
1.8. Финансовая модель университета.....	41
1.9. Политика в области цифровой трансформации	41
1.10. Политика в области открытых данных	46
1.11. Экосистема трансфера социогуманитарных технологий	47
1.12. Деколонизация международного образования: расширение пространств дружбы и взаимного доверия	49
1.13. Вклад университета в развитие системы образования России, взаимодействие университета и общества	54
2. Результаты при реализации стратегических проектов.....	60
2.1. Стратегический проект «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире» .	61
2.2. Стратегический проект «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста».....	64
2.3. Стратегический проект «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования».....	67
2.4. Стратегический проект «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность».....	69
2.5. Стратегический проект «Устойчивый мозг: нейрокогнитивные технологии адаптации, обучения, развития и реабилитации человека в изменяющейся среде»	72
3. Достигнутые результаты при построении сетевого взаимодействия и кооперации	75
4. Достигнутые результаты при реализации проекта «Цифровые кафедры»	81

Введение

Настоящий отчет подготовлен в соответствии с пунктом 4.3.7. соглашения о предоставлении из федерального бюджета грантов в форме субсидий в соответствии с пунктом 4 статьи 78.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации № 075-15-2023-363 от «22» февраля 2023 г. и № 075-15-2023-418 от «22» февраля 2023 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 2023 г. по отчетную дату.

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 соотносится с ключевыми направлениями развития университета в целом. НИУ ВШЭ продолжил работу по актуализации портфеля образовательных программ и инструментов поддержки обучения студентов в соответствии с новыми вызовами, национальными целями и запросами рынка труда. Университет сделал существенный рывок в части повышения качества онлайн-образования, первым в России открыв онлайн-кампус, позиционируемый как отдельное образовательное пространство, позволяющее удаленно получить качественное полноценное образование в бакалавриате или магистратуре.

Актуализация содержания образования

- Университет развивает портфель образовательных программ на всех уровнях образования. К концу 2023 года в соответствии с требованиями индустрии и изменениями на образовательном ландшафте на 20% был обновлен портфель образовательных программ за счет создания новых или существенной переработки действующих образовательных программ. Большое внимание уделяется развитию образования в области цифровых технологий и технологий искусственного интеллекта, что подтверждается признанием со стороны отраслевого сообщества. Пять образовательных программ факультета компьютерных наук получили профессионально-общественную аккредитацию Альянса искусственного интеллекта.

В 2023 году НИУ ВШЭ стал одним из лидеров рейтинга университетов по качеству подготовки специалистов в области ИИ, который подготовлен Альянсом в сфере искусственного интеллекта. Университет вошел в группу А+, заняв первое место по таким критериям, как «Востребованность выпускников в найме», «Качество образовательной среды» и «Активность по развитию школьного образования». Совместная магистерская программа факультета компьютерных наук НИУ ВШЭ и Сколтеха «Математика машинного обучения» названа лучшей образовательной инициативой года на Общероссийской кросс-отраслевой премии в области технологий больших данных Data Fusion Awards 2023. Второе место в этой номинации присудили магистерской программе Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ «Бизнес-аналитика и системы больших данных».

В рамках развития организации проектного обучения для повышения конкурентоспособности выпускников на рынке труда 24 апреля 2023 в эксплуатацию была запущена новая цифровая платформа по практической подготовке студентов SmartPro. Новая платформа SmartPro заложила основные технологические решения для будущей трансформации практической подготовки как одного из основных инструментов взаимодействия образования и индустрии. К концу 2023 года на новой платформе инициировано более 1100 исследовательских и прикладных проектов. В целом за 2023 год было инициировано более 5700 проектов для студентов. Около 15% проектов носят межфакультетский характер, более 50% выполняются по реальным заказам от внешних партнеров или от исследовательских/ экспертно-аналитических институтов НИУ ВШЭ.

В 2023 году, в рамках расширения взаимодействия с внешними партнерами, в целом по вузу заключено более 3000 договоров (в 2022 году было около 1800) по практической подготовке, что позволит еще больше вовлечь внешние компании в работу со студентами и предоставит больше возможностей выстраивания своих профессиональных траекторий для студентов.

В рамках задачи по обновлению модели магистерского образования реализован подход, согласно которому студенты магистратуры с помощью сервиса выбора курсов SmartWay самостоятельно подбирают дисциплины для изучения вариативной части своей образовательной программы. С помощью SmartWay по результатам сентябрьской кампании по выбору дисциплин МагоЛего студенты выбрали 979 дисциплин из 1121 предложенных на первый семестр. SmartWay способствует повышению гибкости магистерского образования, а также позволяет систематизировать работу по повышению качества

образовательного контента магистратуры. С целью масштабирования данного подхода в 2023 году был запущен вводный онлайн курс, который знакомит первокурсников магистратуры с особенностями образовательной модели магистратуры и рамочными правилами НИУ ВШЭ, что наиболее актуально для выпускников бакалавриата других университетов, число которых в среднем составляет 60% от всех первокурсников магистратуры.

• В рамках разработки инструментов измерения образовательных результатов развиваются новые инструменты оценки – независимые экзамены по цифровым компетенциям (Цифровая грамотность, Программирование, Анализ данных), независимые экзамены по английскому языку. В отчетном году в независимых экзаменах по цифровым компетенциям приняли участие 19321 студента, по английскому языку – 6346 студентов. Качество новых инструментов оценивания компетенций характеризуется высокой дифференциацией получаемых студентами оценок, а также адекватным значением среднего балла, которое по различным экзаменам находится в диапазоне от 4,5 до 7 баллов (по 10 балльной шкале).

В рамках разработки инструментов измерения образовательных результатов в летний период проведено сравнение результатов студентов по независимому экзамену по цифровой грамотности 2022 и 2023 годов в разрезе образовательных программ: наблюдается общее увеличение среднего балла на 2%. Кроме того, разработаны дополнительные курсы-интенсивы в гибридном формате по подготовке к независимым экзаменам по цифровым компетенциям для студентов гуманитарных образовательных программ.

В рамках развития системы мониторинга качества образования в отчетном периоде разработан план внедрения инструментов внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО) и комплексного мониторинга данных показателей за 2022/2023 учебный год. Одним из ключевых элементов данного плана является повышение значимости студенческой оценки преподавания и её регулярная публикация в открытом доступе, рассматриваемая как фактор, повышающий прозрачность и стимулирующий дальнейшее совершенствование педагогического мастерства преподавателей и образовательной среды. В экосистему обратной связи об учебном процессе в НИУ ВШЭ также входит ряд традиционных и специализированных инструментов – специальные опросы студентов и НПР об основных аспектах деятельности Университета по организации учебного процесса, проводимые Центром внутреннего мониторинга, обратная связь от работодателей об удовлетворенности качеством образовательной деятельности, а также «Выразительная кнопка» – канал «горячей линии» с администрацией.

Онлайн-образование и сетевые программы партнерства

Университет рассматривает онлайн-образование и сетевые программы партнерства в качестве ключевых направлений увеличения масштабов и повышения эффективности образовательной деятельности, с одновременным обеспечением доступности качественного российского высшего образования на всей территории нашей страны и за рубежом. Университет сохраняет лидерские позиции на рынке онлайн-образования, наращивает сетевое сотрудничество на основе сочетания онлайн-технологий, трансфера собственных стандартов обучения и совместной работы преподавателей вузов-партнеров. В рамках данного направления в 2023 году:

• Был открыт пятый кампус НИУ ВШЭ – онлайн-кампус «Вышка Онлайн» <https://online.hse.ru/>. Это новое цифровое пространство, объединяющее онлайн-курсы и онлайн-программы Высшей школы экономики. Открытие онлайн-кампуса положило начало созданию полноценного сообщества, где каждый участник ощущает себя частью университета вне зависимости от своей геолокации. Был создан прототип онлайн-кампуса университета в метавселенной для обеспечения удобного и интерактивного способа общения студентов в современном онлайн-пространстве в ближайшем будущем. Например, в 2023-2024 учебном году студенты Школы коммуникаций НИУ ВШЭ изучают

уникальную дисциплину «Ивент-маркетинг в метавселенных» полностью в виртуальном пространстве. В этом им поможет личный аватар преподавателя. Результатом освоения дисциплины станет реализация собственного проекта в metaverse. Открытие онлайн-кампуса НИУ ВШЭ было отмечено международной наградой Eventiada Awards в номинации «Лучший проект с целевой аудиторией: молодежь». Кроме того, за открытие онлайн-кампуса НИУ ВШЭ стал победителем премии «Время инноваций» в номинации «Прорыв года» и победителем премии «Эффективное образование» в номинации «Университет года».

- Летом 2023 года онлайн-кампус уже выпустил более 450 человек, получивших высшее образование полностью в цифровом формате.

- Были разработаны 5 новых онлайн-программ магистратуры (full online-degree): «Инвестиции на финансовых рынках», «Управление организациями и проектами», «Цифровая урбанистика и аналитика города», «Внедрение и оптимизация комплексных информационных систем» и англоязычная программа «Applied Statistics with Network Analysis». Всего в 2023 году был осуществлен набор 1750 студентов на 21 онлайн-программу (full online degree), в том числе 17 программ магистратуры и 4 программы бакалавриата. Всего на онлайн-программах обучаются более 2,8 тыс. студентов (из них 121 иностранный гражданин).

- На внутренних платформах НИУ ВШЭ (learnonline.hse.ru, edu.hse.ru) размещено 663 онлайн-курса университета. Университет реализует 26 специализаций, при этом для внешних слушателей (кроме сетевых партнеров) на внутренней платформе открыты 12 специализаций и не менее 38 курсов, перенесенных с ранее ушедшей из страны платформы Coursera. Для студентов университета на внутренней платформе доступны 14 специализаций. Общее число разработанных и размещенных на различных платформах онлайн-курсов и приравненных к ним цифровых образовательных ресурсов университета – 886.

- На платформе НПОО реализуется 163 онлайн-курсов (в 2022 год – 128 онлайн-курсов) с аудиторией в 2,7 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» (learnonline.hse.ru). Также на НПОО организована запись для юридических лиц на проект Data Culture.

- На платформе НПОО в 2023 году начата реализация 2 специализаций («Алгоритмы и структуры данных», «Машинное обучение: от статистики до нейросетей») и 35 новых онлайн-курсов, из которых 9 ранее реализовывались на платформе Coursera и были доработаны в части контрольно-измерительных материалов. Созданы и запущены новые курсы: «Арабский мир: история, политика, экономика», «Исламские финансы: теория и практика в XXI веке», «Логика», «Макроэкономика (Macroeconomics)», «Основы педагогического дизайна», «Русский язык – это так просто!», «Универсальные компетентности и новая грамотность», «Управление человеческими ресурсами», «Как преуспеть на Ближнем Востоке: эффективные бизнес-стратегии и лучшие практики делового общения», «Анализ требований для разработчиков ПО», «The Digital Transformation of Business Practices in Southeast Asia», «Инновации и предпринимательство: взаимодействие науки, бизнеса и университетов» «Экология и устойчивое развитие: проекты, меняющие мир», «Алгоритмы и структуры данных-1», «Алгоритмы и структуры данных-2», «Теория и методология изучения конфликтов в Южной Азии», «Математическая статистика и A/B тестирование», «Основы машинного обучения (вводный курс)», «Сбор и анализ данных в Python», «Статистические методы анализа данных», «Продвинутые методы машинного обучения», «Основы глубинного обучения», «Продвинутые методы глубинного обучения», «Mechanisms of climate change», «История

фотографии», «Имитационное моделирование с нуля: от ментальных моделей до 3D-визуализации».

- Расширяется сотрудничество в целях размещения онлайн-курсов НИУ ВШЭ на партнерских платформах. Так, в рамках соглашения о развитии онлайн-образования и технологий дистанционного обучения НИУ ВШЭ и Skillbox/VK на платформе «Академика» были представлены 9 онлайн-курсов университета, на платформе Лекториум размещены видеолекции 2 онлайн-курсов по математическим наукам, на платформе Edutoria доступны 6 онлайн-курсов университета. Подписано соглашение с Агентством инноваций Москвы о размещении видеолекций 3 онлайн-курсов университета на платформе «Академия инноваторов».

- Заключено соглашение с китайской платформой XuetangX, где доступны для изучения два онлайн-курса университета: «Introduction to Neuroeconomics» и «Theory of Finance».

- Запущены два просветительских проекта на канале Вышка Онлайн на платформе YouTube «К первой паре» и «+/- 10 минут» с целью расширения доступа к академическому знанию.

- Более 28% 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.

- 103 онлайн-курса НИУ ВШЭ включены в образовательные программы других российских вузов в рамках договоров о сетевом взаимодействии. В 2023 году на онлайн-курсах НИУ ВШЭ проходили обучение более 14 тыс. студентов из 33 вузов-партнеров.

- Реализуются бакалаврские и магистерские программы двух дипломов совместно с 11 российскими университетами (ДВФУ, СВФУ, ТюмГУ, ПсковГУ, ДГТУ, ЮФУ, РУТ, ТОГУ, ЧувГУ, НовГУ, НГУ), из них 4 программы открыты в 2023 г., общая численность совместных студентов – более 700 человек. В 2023 году были вручены дипломы НИУ ВШЭ второму выпуску бакалаврской программы двух дипломов с ДВФУ «Экономика» и первому выпуску магистерской программы двух дипломов с ПсковГУ «Педагогическое образование».

- Реализуется 18 сетевых образовательных программ, где НИУ ВШЭ выступает базовой организацией, из них 9 программ двух дипломов (со Сколтехом, РЭШ, ОЦАД) и 5 сетевых программ совместно с Институтами РАН.

- НИУ ВШЭ продолжил развивать сотрудничество с Общецерковной аспирантурой и докторантурой (ОЦАД) им. святых равноапостольных Кирилла и Мефодия. В 2023 году было подписано соглашение о реализации образовательных программ в сетевой форме. Студенты магистратуры НИУ ВШЭ и ОЦАД смогут учиться сразу на двух образовательных программах или выбирать курсы партнерской стороны во время обучения.

- Реализуются 2 программы двух дипломов (бакалавриат и магистратура) совместно с Университетом Кёнхи, Южная Корея, а также 8 программ магистратуры с возможностью получения двух дипломов с 4 зарубежными университетами (Университетом Пассау, Университетом Тренто, Университетом Ка Фоскари и Католическим Университетом Святого сердца); на заключительной стадии подписания находятся еще два сетевых договора – с Российско-Армянским университетом и Государственным университетом Кампинаса (Бразилия).

- В 2023 году сеть партнеров в целях реализации сетевых образовательных программ продолжает расширяться за счет привлечения к сотрудничеству не только университетов, но и бизнес-партнеров. В апреле 2023 было подписано соглашение с Альфа-Банком о совместном развитии образования в области финтех, а в мае 2023 года факультет компьютерных наук НИУ ВШЭ и одна из крупнейших российских девелоперских компаний «Самолет» открыли новую магистерскую программу «Анализ данных в девелопменте» с финансированием мест за счет индустриального партнера. В декабре 2023

года факультет компьютерных наук НИУ ВШЭ и Центральный университет разработали совместную программу бакалавриата «Дизайн и разработка информационных продуктов». Индустриальным партнером программы стал «Тинькофф».

- В 2023 году открыто пять новых базовых кафедр, всего в НИУ ВШЭ более 70 базовых кафедр. В июне 2023 года НИУ ВШЭ и МТС договорились о создании базовой кафедры компании на факультете компьютерных наук. В рамках кафедры более 500 студентов ежегодно смогут посещать занятия по профильным дисциплинам, решать реальные кейсы компании и участвовать в различных образовательных мероприятиях. Базовая кафедра работает по трём направлениям: генеративные модели искусственного интеллекта, Big Data и работа с данными, а также создание и поддержка инфраструктуры для больших данных. По результатам обучения лучшие студенты смогут пройти стажировку в компании. Также, на факультете компьютерных наук открылась базовая кафедра Математического института им. В.А. Стеклова Российской академии наук (МИАН). К работе кафедры планируется привлечь ведущих исследователей МИАН. Открыта общеуниверситетская базовая кафедра консалтинговой компании «Яков и Партнеры», которая будет готовить специалистов для работы в сфере менеджмента и консультирования. Открыты базовые кафедры компании «Технологии Доверия» и Альфа-Банка.

- Совместная магистерская программа факультета компьютерных наук НИУ ВШЭ и Сколтеха «Математика машинного обучения» названа лучшей образовательной инициативой года на Общероссийской кросс-отраслевой премии в области технологий больших данных Data Fusion Awards 2023. Второе место в этой номинации присудили магистерской программе Высшей школе бизнеса НИУ ВШЭ «Бизнес-аналитика и системы больших данных».

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 2023 г.:

- Доля студентов очной формы обучения, прошедших подготовку по цифровым компетенциям – 77,5% (78,9% – в Москве).

- Проведены независимые измерения цифровых компетенций среди студентов бакалавриата и специалитета в рамках трех независимых экзаменов: по цифровой грамотности, программированию и анализу данных. Всего в 2023 году в экзаменах приняли участие 19321 студент. Использована онлайн технология с прокторингом.

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

Специализированные программы аспирантуры

Общая численность аспирантов в университете (НИУ ВШЭ-Москва) – 1180. В 2023 году продолжена реализация специальных программ по поддержке исследовательских траекторий обучающихся:

- программа «Единый трек магистратура-аспирантура». Программа реализуется с целью поддержки магистрантов и аспирантов, демонстрирующих высокие исследовательские результаты. К таким результатам относятся опубликованные научные статьи, участие в исследовательских проектах, выступление на научных конференциях, своевременная защита диссертации. Участники программы на этапе обучения в магистратуре получают стипендию, при переходе в аспирантуру получают финансовую поддержку в виде гранта на подготовку и защиту диссертационного исследования в установленный срок (не позднее 1 года после завершения обучения по программе аспирантуры). В настоящее время на программе обучается 281 магистрант и 82 аспиранта.

• программа «Академическая аспирантура». Программа ориентирована на обучающихся, продемонстрировавших высокие исследовательские результаты в процессе обучения в магистратуре, либо в период обучения в аспирантуре. С января 2023 года программа «Академическая аспирантура» также переведена в грантовый формат поддержки аспирантов, заменив поддержку в форме стипендии. Грантовым договором предусматриваются обязательства по защите диссертации в срок (не позднее 1 года после завершения обучения по программе аспирантуры). На программе обучается 212 аспирантов. Программа реализуется для всех образовательных программ аспирантуры.

Существенная часть участников специальных программ поддержки аспирантов трудоустроена в исследовательские проекты университета.

В 2023 году в диссертационных советах университета состоялось 123 защит кандидатских диссертаций, из них – 93 защиты аспирантов.

Программы привлечения российских абитуриентов

НИУ ВШЭ в 2023 году остается одним 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 первенство среди российских университетов (с численностью бюджетного приема более 1000 человек). Этот результат достигается благодаря систематической работе по привлечению талантов, осуществляемой через просветительские, образовательные и состязательные проекты для школьников и студентов. По данному направлению в 2023 году:

- Средний балл ЕГЭ составил 94.7 балла в условиях рекордного набора на первый курс – 19 008 человек, из них 10 755 первокурсников в бакалавриате и специалитете; 8 253 первокурсников магистратуры.

- На 14,3% по сравнению с 2022 годом увеличилось число абитуриентов (физических лиц), подавших заявления на обучение в НИУ ВШЭ во всех кампусах (30,2 тыс. чел.).

- Численность студентов, зачисленных на бюджетные места без вступительных испытаний по итогам олимпиад, составила 1439 человека во всех кампусах (+4% к 2022 году), из них 1140 – в Москве (+6% к 2022 году).

- В НИУ ВШЭ без вступительных испытаний поступили 409 дипломантов Всероссийской олимпиады школьников – на 38 человек больше, чем в 2022 году.

- Для участников СВО и их близких родственников, поступающих в бакалавриат, специалитет, магистратуру, в рамках инициативы ректора был реализован прием за счет средств НИУ ВШЭ, в случае непоступления таких абитуриентов на бюджетные места. Всего этим правом во все кампусы воспользовались 30 абитуриентов бакалавриата/специалитета и 10 абитуриентов магистратуры.

- В рамках проекта «Социальный лифт», нацеленного на прием абитуриентов, находящихся в сложных жизненных условиях в 2023 году зачислено 163 абитуриента за счет НИУ ВШЭ и 35 – на бюджетные места (174 и 26 абитуриентов соответственно в 2022 году).

- Численность участников интеллектуальных состязаний для школьников, организуемых НИУ ВШЭ, составила 155 тыс. человек.

- В соответствии с Программой развития одним из ключевых результатов деятельности НИУ ВШЭ является система интеллектуальных состязаний, которая направлена на вовлечение школьников, способствуя ранней профориентации и развитию талантов. На портале НИУ ВШЭ в январе 2023 года создан новый каталог Олимпиад Вышки – интеллектуальных состязаний университета и мероприятий с его участием (<https://olymp.hse.ru/>) для двух основных категорий участников: (1) школьников, (2) студентов, выпускников и профессионалов. В каталог вошли олимпиады, которые проводит НИУ ВШЭ и состязания, организуемые с участием университета. В каталоге состязаний можно подобрать олимпиаду по возрасту, направлению или другим параметрам. Бренд

«Олимпиады Вышки» развивается как знак качества интеллектуальных состязаний нового поколения.

Дополнительное профессиональное образование

НИУ ВШЭ продолжает наращивать свой потенциал как лидера в развитии системы дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) в России. Укрепляется позиция НИУ ВШЭ как «лидера мнений» по вопросам развития ДПО в России и мире на различных экспертных площадках: конференции, СМИ, экспертные советы, Союз ДПО России, МАПДО и др.

- Система ДПО НИУ ВШЭ гибко реагирует на запросы рынка через корректировку портфеля программ ДПО, в том числе в сферах политического управления, цифровизации, финансов, экономики и менеджмента. Продолжается активное развитие как массовых, так и специализированных, в том числе корпоративных, программ ДПО, с выходом в сегмент высокомаржинальных программ переподготовки и повышения квалификации менеджеров и специалистов-экспертов высшего и среднего звена. В отчетном году во всех кампусах реализовано 924 дополнительных образовательных программ, в т.ч. 729 программы повышения квалификации, 172 программ профессиональной переподготовки, 23 дополнительных общеразвивающих программ для взрослых. Доходы из внебюджетных источников по ДПО выросли по сравнению с 2022 годом на 30 % составили 1,9 млрд руб.

- Программы ДПО реализуются в 62 структурных подразделениях НИУ ВШЭ, в том числе в 37 специализированных подразделениях, созданных для реализации дополнительных профессиональных программ. В 2023 году в московском кампусе создано 2 новых подразделения ДПО, к реализации программ ДПО присоединилось 7 подразделений факультетов и научных центров.

- Растет число программ, реализуемых в смешанном и онлайн-форматах; в 2023 году они составили 66% от общего числа программ, а обучались на них 65 % от общего числа слушателей программ ДПО НИУ ВШЭ.

- НИУ ВШЭ является одной из ведущих площадок развития корпоративного обучения, совместно с крупнейшими корпоративными университетами ведущих компаний российского бизнеса. В 2023 году реализованы 292 корпоративные программы, в том числе для 16 заказчиков – представителей списка «Эксперт-400», такие как ПАО "Газпром нефть", ПАО "Ростелеком", ПАО "Росбанк", АО "Русал", ООО "Лента", ПАО "Лукойл", ПАО "ТМК", ООО "Сибур" и др.

- НИУ ВШЭ развивается как национальный центр экспертизы в сфере университетского ДПО. Центр Университетского партнерства НИУ ВШЭ реализует проекты образовательного консалтинга и коучинга в форме стажировок и программ повышения квалификации для сотрудников российских вузов. Проводятся стратегические сессии для вузов России, в том числе по разработке программ развития, построению вузовских систем ДПО и цифровой трансформации вузов Луганской и Донецкой республик, а также других регионов России.

- Организована работа с новыми территориями РФ, участниками СВО и членами их семей. В рамках мероприятий по поддержке участников СВО и членов их семей реализована программа профессиональной переподготовки, по которой прошли обучение более 20 человек (программа профинансирована из средств централизованного бюджета НИУ ВШЭ); проведено обучение 344 студентов вузов ДНР в области информационной безопасности и управления проектами.

- Одним из направлений развития университетского ДПО является предоставление возможностей студентам НИУ ВШЭ подтвердить получение дополнительных компетенций/квалификаций в системе ДПО. В 2023 году для студентов НИУ ВШЭ разработан и утвержден механизм перезачета результатов предыдущего обучения. Документы о квалификации выданы 8785 выпускникам бакалавриата, специалитета и магистратуры, в том числе по перезачету результатов предыдущего обучения – 8587.

- Организована работа по применению искусственного интеллекта (далее – ИИ) в системе ДПО: 1) в преподавании на программах ДПО, 2) в сопровождении обучения, 3) для решения управленческих задач. Разработаны и реализуются программы в области искусственного интеллекта, а также растет количество непрофильных программ, в которые включены модули по ИИ. На программах ДПО НИУ ВШЭ изучаются технологии компьютерного зрения, технологии обработки звуковых данных, включая распознавание и синтез речи, технологии обработки языка, технологии интеллектуальной поддержки принятия решений и управления, осуществляется знакомство с возможностями включения в программы ДПО модулей по изучению искусственного интеллекта.

- В LMS ДПО НИУ ВШЭ интегрированы инструменты на основе искусственного интеллекта, позволяющие создавать текстовые материалы, интегрировать источники из ЭБС, применять генеративный ИИ на онлайн-занятиях. Началась апробация специального плагина электронно-библиотечной системы (ЭБС) "Лань" в Smart LMS. Данный инструмент с помощью нейросети позволяет автоматизировать процесс разработки и адаптации содержания курсов под конкретные потребности обучающихся. В конструкторе курсов iSpring всем провайдерам ДПО теперь доступно создание онлайн-курсов с помощью интеллектуального помощника iSpring AI.

- Создание в 2022 году Фонда развития ДПО НИУ ВШЭ позволило в 2023 году начать реализацию нескольких проектов развития ДПО за счет средств фонда, в том числе проекта цифровизации ДПО, направленного на создание единой цифровой платформы ДПО и маркетплейса НИУ ВШЭ.

- В рамках проекта цифровизации ДПО:

- 1) Разработана, протестирована и подготовлена к внедрению Корпоративная информационная система ДПО (КИС ДПО), представляющая собой экосистему ДПО НИУ ВШЭ. Маркетплейс (<https://busedu.hse.ru/>) является одним из центральных элементов экосистемы ДПО НИУ ВШЭ, включающей личные кабинеты слушателей, конструктор образовательных программ, новую учётную систему, модуль аналитики и отчетности, две системы управления обучением (LMS), а также интегрированной с основными цифровыми сервисами и информационными системами НИУ ВШЭ – платежной системой, системами бухгалтерского учета и финансовой аналитики, системой электронного документооборота, CRM-системой и др. Маркетплейс ДПО НИУ ВШЭ – это виртуальная платформа, где можно пройти весь путь от удобного подбора программы до прохождения обучения и получения цифровых документов о квалификации. Для этого функционируют каталог, лендинги программ, сквозные виджеты, с помощью которых можно сохранить и отправить программу в «корзину», «избранное» или «сравнение», перейти в личный кабинет слушателя или юридического лица, подать заявку, заключить договор, оплатить обучение, перейти на платформу обучения – всё это в удобном и доступном формате.

- 2) Завершена опытная эксплуатация электронной информационной образовательной среды для сопровождения учебного процесса по дополнительным образовательным программам (LMS) и системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-системы). Более 70 % подразделений, реализующих ДОП, работают в LMS и CRM. В CRM «Битрикс 24» создан сегмент B2B: разработана, утверждена и запущена в эксплуатацию подразделениями кастомизированная воронка продаж в CRM для корпоративных клиентов и юридических лиц.

- 3) Организованы работы по созданию цифрового контента для программ ДПО всех подразделений университета с использованием Конструктора iSpring Suite и интерактивного мультимедийного оборудования. Для создания контента доступны инструменты на основе искусственного интеллекта, интегрированные в iSpring Suite.

- 4) Для всех слушателей дополнительных образовательных программ, реализованных в LMS iSpring Learn, доступно мобильное приложение ВШЭ.ДПО.

- 5) Совместно с социальной сетью «ВКонтакте» выполнен пилотный проект по выдаче NFT-дипломов, которые созданы в виде цифровых изображений с

запрограммированными метаданными о выпускнике, образовательной программе с указанием года завершения обучения.

- Разработана методология формирования модульных программ ДПО, которая реализуется в 11 подразделениях. В частности, в Высшей школе бизнеса стартовала обновленная программа "Мастер делового администрирования Высшей школы бизнеса (MBA - Master of Business Administration)", построенная на модульной основе и специализациях, что позволило оптимизировать продвижение программы на открытом рынке и повысить ее маржинальность, ведется разработка проекта «Абонемент», что позволит расширить портфель предлагаемых вузов продуктов ДПО.

- В 2023 году продолжено внедрение ролевой модели компетенций в ДПО. Проведено обучение более 280 специалистов подразделений, реализующих программы ДПО, работе в LMS, CRM, проектированию образовательных решений для программ ДПО на основе функционально-ролевой модели. 204 сотрудника системы ДПО прошли обучение в рамках подготовки к внедрению новой учетной системы ДПО и Маркетплейса ДПО НИУ ВШЭ. Продолжается цикл семинаров [Вышка PRO ДПО](#): проведено 7 семинаров по вопросам внедрения цифровых продуктов, организации учебного процесса, рекламной кампании и продвижения программ ДПО. Разработана программа ПК по применению ИИ в ДПО.

- В рамках развития единых стандартов качества образовательных программ ДПО в НИУ ВШЭ:

- 1) разработаны, а в отдельных случаях существенно переработаны локальные нормативные акты с целью повышения качества ДПО в НИУ ВШЭ:

- утвержден регламент разработки электронных учебных курсов по дополнительным образовательным программам;

- утверждено положение об основаниях и порядке снижения стоимости платных образовательных услуг в сфере дополнительного образования взрослых;

- утверждено положение об установленных образцах документов о квалификации, документов об обучении и документов, подтверждающих оказание информационно-консультационных услуг, которое вступит в силу момента действия новой учетной системы ДПО в 2024 году;

- утвержден механизм проведения зачета результатов предыдущего обучения в НИУ ВШЭ, в том числе для студентов НИУ ВШЭ, установлен порядок перевода на обучение по индивидуальному учебному плану, на ускоренное или сокращенное обучение по дополнительным образовательным программам;

- утверждены изменения в порядок реализации программ дополнительного образования в НИУ ВШЭ в части требований к программам профессиональной переподготовки для получения дополнительной квалификации;

- 2) разработаны и утверждены принципы формирования финансовой модели ДПО для московского, нижегородского и пермского кампусов;

- 3) описаны, схематизированы и оцифрованы все базовые бизнес-процессы ДПО НИУ ВШЭ; создана карта бизнес-процессов ДПО;

- 4) разработана и утверждена модель электронных выходных документов ДПО НИУ ВШЭ, подготовлен переход на цифровые дипломы о профессиональной переподготовке и удостоверения о повышении квалификации НИУ ВШЭ.

- Проведена значительная работа по продвижению системы ДПО университета: выстроена система SEO-оптимизации программ ДПО для их продвижения, более 150 лендингов программ прошли SEO-оптимизацию; внедрены новые маркетинговые сервисы для работников подразделений, реализующих ДПО: размещение анонсов мероприятий ДПО на Вышка.Главное; подключение IP-телефонии к CRM на базе «Битрикс 24»; размещение отзывов слушателей и информации об экспертах; в рамках проекта по внедрению системы сквозной аналитики проводятся работы по подключению к сервису Roistat.

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

1. Непрерывное увеличение численности студентов университета привело к дефициту учебных площадей, необходимой социальной инфраструктуры. Дальнейшее расширение масштабов университета связано с развитием онлайн-обучения, сетевых партнерств и увеличением численности обучающихся в кампусах университета. В настоящее время ведется разработка политики развития кампусов, значительные ресурсы направлены на развитие Вышка.Онлайн, укрепление доверия к онлайн-образованию.

2. Государственная стратегия обеспечения технологического суверенитета привела к повышению спроса на прикладное и целевое обучение под конкретного работодателя. В ответ на данный вызов НИУ ВШЭ расширяет портфель сетевых образовательных программ в сотрудничестве с бизнес-партнерами, расширяет практику проектного обучения с привлечением внешних заказчиков студенческих проектов, открывает новые базовые кафедры.

3. Необходимость импортозамещения инструментов и средств обучения привела к временному снижению уровня технологизации учебного процесса и поиску новых средств обучения, ряд из которых уже внедрен в НИУ ВШЭ.

4. Ригидность норм, регулирующих проведение олимпиад, и существующий подход Российского совета олимпиад школьников к включению состязаний нестандартных форматов в Перечень олимпиад не позволил обеспечить присутствие новых состязаний ВШЭ в Перечне, что в свою очередь ограничивает университет в использовании состязаний новых форматов при определении особых прав абитуриентов. В качестве альтернативы ВШЭ предоставляет победителям и призерам таких олимпиад места для обучения за свой счет, начисляет дополнительные баллы за индивидуальные достижения, а также интегрирует новые форматы в существующие состязания, традиционно входящие в Перечень.

1.2. Научно-исследовательская политика

В реализации научно-исследовательской политики НИУ ВШЭ ориентирован на проведение фундаментальных и прикладных исследований в области социально-экономических, гуманитарных, точных наук, развитие естественно-научных и инженерно-технических школ. В рамках Программы развития до 2030 года основное внимание уделяется повышению эффективности прикладных исследований и разработок, выстраиванию полного цикла исследований в рамках «больших» проектов, развитию культуры коммерциализации исследований и разработок.

НИУ ВШЭ – научно-методический центр долгосрочного прогнозирования научно-технологического развития страны. В целях определения востребованных направлений осуществляется форсайт перспективных рынков и областей прикладных научных исследований и разработок с использованием текст-майнинга и системы анализа больших данных iFORA. Для расширения инструментария проведения форсайт-исследований в НИУ ВШЭ реализуется отдельный стратегический проект ««Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования»».

Объем доходов от выполнения исследований и разработок за счет внешних источников по состоянию на отчетную дату составляет около 3,2 млрд рублей, университет участвует в выполнении 8 государственных программ Российской Федерации, в т.ч. федерального проекта «Развитие интеграционных процессов в сфере науки, высшего образования и индустрии», федеральной космической программы, а также национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Несмотря на объективные сложности и изменение конъюнктуры рынка научных исследований и разработок в 2023 г. университету удалось на 7% увеличить по сравнению с 2022 г. объем исследований и разработок, выполняемых за счет внешних источников, в том числе грантов.

Одним из основных партнеров НИУ ВШЭ является Российская академия наук – продолжают функционировать базовые кафедры институтов РАН по ключевым направлениям проводимых исследований и разработок широкого спектра (преимущественно в области естественных наук) – от географии и геоинформационных технологий, математики, физики, химии, биологии и биотехнологии до системного программирования, интеллектуального управления в технических и живых системах, а также востоковедения.

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 2023 году:

- Реализовано 145 крупных фундаментальных проектов НИУ ВШЭ. По предварительным результатам исследований опубликованы более 2600 научных публикаций (индексация продолжается), входящих в Списки ведущих изданий НИУ ВШЭ;

- Продолжили работу 47 Центров превосходства и 2 Центра передовых исследований НИУ ВШЭ. В 2023 году в проектах Центров превосходства работали над исследовательскими проектами более 1100 научных работников, из которых 75% – в возрасте до 40 лет. Основной акцент в работе Центров превосходства делается на привлечение к научным исследованиям молодых ученых из числа студентов и аспирантов Университета, которые под руководством ведущих ученых получают опыт исследований в международных проектах, формируют соответствующую академическую культуру на начальном этапе своей исследовательской карьеры. В 2023 году в работе Центров приняли участие в качестве штатных сотрудников более 350 студентов и 190 аспирантов. Ежегодно проводится аудит деятельности таких центров, в 2023 году оценка эффективности деятельности проведена по 17 проектам;

- По итогам конкурса «Зеркальных лабораторий» было поддержано 10 научно-исследовательских проектов. У научных подразделений НИУ ВШЭ появилось 6 новых партнерских организаций: Федеральный исследовательский центр угля и углехимии Сибирского отделения РАН, Сахалинский государственный университет, Камчатский государственный университет имени Витуса Беринга, Саратовский государственный медицинский университет им. В.И. Разумовского, Томский государственный педагогический университет, Псковский государственный университет. Стали реализовываться новые для этого механизма поддержки направления научных исследований: цифровая трансформация, человеческий капитал, нелинейная динамика сложных систем. Всего в НИУ ВШЭ в рамках проекта «Зеркальные лаборатории» реализуется 30 проектов в сотрудничестве с 25 региональными университетами/научными организациями из 21 региона Российской Федерации.

- Продолжена реализация 10 проектов на выполнение фундаментальных научных исследований распределёнными межкампусными научными подразделениями в следующих областях науки: нейронауки, лингвистика, математика, ИИ-инженерия, информационные технологии, телекоммуникация. Рабочие группы межкампусных проектов включают более 90 работников, среди которых около 50% составляют молодые ученые – студенты и аспиранты, что определяет привлекательность НИУ ВШЭ как работодателя для молодых сотрудников. Рамка поддержки проектов подразумевает реализацию проектов двумя подразделениями из разных кампусов по научному направлению.

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.

НИУ ВШЭ продолжает активное развитие исследований и разработок в области искусственного интеллекта и машинного обучения, когнитивных технологий и нейронаук, наук о жизни, направленных на имплементацию современных достижений вычислительных наук и когнитивной психологии в нейротехнологии для увеличения ресурсов мозга человека и интеграции мозга с информационно-аналитическими комплексами и робототехническими устройствами.

В 2023 году продолжена работа Центра искусственного интеллекта НИУ ВШЭ и Научного центра мирового уровня «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала» (НЦМУ), созданного в форме консорциума на базе НИУ ВШЭ.

В качестве структурного подразделения НИУ ВШЭ работает Национальный центр развития искусственного интеллекта при Правительстве России (НЦРИИ). Данный Центр – один из инструментов реализации Национальной стратегии развития искусственного интеллекта, он является ключевой площадкой для отбора эффективных ИИ-решений для бизнеса, науки и государства. Официальный источник информации по развитию рынка ИИ в России – портал www.ai.gov.ru – поддерживается и наполняется НЦРИИ.

С целью концентрации компетенций исследователей и разработчиков в области искусственного интеллекта и машинного обучения в 2023 году создан Институт искусственного интеллекта и цифровых наук, объединивший в своем составе ведущие лаборатории и центры НИУ ВШЭ по данной тематике.

На базе Дирекции по научным проектам НИУ ВШЭ проводится разработка и подготовка к утверждению стандартов в области искусственного интеллекта (в основных отраслях промышленности) и 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 70 профильных организаций, и более 100 организаций принимают участие в работе его подкомитетов: ПК01 «Искусственный интеллект в здравоохранении», ПК 02 «Данные» и ПК 03 «Искусственный интеллект в дорожно-транспортном комплексе». К настоящему времени при головной роли НИУ ВШЭ разработано более 100 национальных документов по стандартизации в области ИИ, в том числе национальные и предварительные национальные стандарты с наборами данных. Технический комитет по стандартизации № 164 «Искусственный интеллект» является «зеркальным» международному подкомитету SC 42 «Artificial Intelligence» объединенного технического комитета ISO/IEC JTC 1 «Information Technologies», российские эксперты от ТК № 164 на регулярной основе принимают участие в его работе.

26 декабря 2023 года на базе НИУ ВШЭ была зарегистрирована система добровольной сертификации в сфере искусственного интеллекта «Интеллометрика» (RU.B2915.04ВШЭ0) – единственная в сфере искусственного интеллекта, действующая на территории Российской Федерации.

В НИУ ВШЭ сформирован распределенный нейрокогнитивный кластер, ресурсно и содержательно включивший подразделения, занимающиеся передовыми исследованиями в области когнитивных нейронаук, психологии, биологии и прикладной лингвистики, в единую повестку для создания первого в стране Центра ассистивных технологий и дополненного интеллекта. Для развития кластера в 2023 году запущен стратегический проект «Устойчивый мозг: нейрокогнитивные технологии адаптации, обучения, развития и реабилитации человека в изменяющейся среде».

Разработки Института когнитивных нейронаук и Центра языка и мозга НИУ ВШЭ – нейроинтерфейсы для связи с бионическими протезами и ПО для диагностики нарушений речи после локальных поражений мозга – проходят пилотное внедрение в клиниках Москвы при поддержке Московского центра инновационных технологий в здравоохранении.

Для научного обеспечения развития технологий контроля углеродного баланса в 2023 году на базе НИУ ВШЭ по решению Минобрнауки России открыт Центр цифровых технологий для природно-климатических проектов программы карбоновых полигонов.

НИУ ВШЭ активно привлекает грантовое финансирование. В 2023 году проводились исследования и разработки по 138 проектам, поддержанным РНФ, на сумму более 480 млн руб., 28 – по грантам РФФИ (23 млн руб.).

НИУ ВШЭ входит в топ-10 организаций по количеству заявок на конкурсы РНФ. – В 2023 году подано 210 заявок на участие в конкурсах РНФ, 41 проект поддержан грантами, 102 заявки находятся на рассмотрении. По отношению к прошлому году количество поданных заявок выросло на 20%.

НИУ ВШЭ занимает 2-е место по числу грантов РНФ, полученных за все время работы фонда, и делит 3/4 место с Институтом прикладной математики им. Келдыша.

Приоритет политики НИУ ВШЭ в области исследований и разработок – организация системных долгосрочных партнерств с компаниями – лидерами рынка, федеральными и региональными органами власти, государственными корпорациями, ведущими вузами и научными организациями, международными компаниями; создание консорциумов по реализации значимых проектов: 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.

НИУ ВШЭ выполняет 65 проектов в интересах федеральных и региональных органов власти и более 200 – в интересах российских организаций. В Топ-5 партнеров по объемам выполняемых научных исследований в 2023 году входят Сбербанк, Федеральный центр развития экспорта продукции агропромышленного комплекса Российской Федерации, Российские железные дороги, Центр развития перспективных технологий, Яндекс. Ежегодно проводится более 90 работ по проектам в интересах Правительства Российской Федерации и Администрации Президента Российской Федерации.

Расширяются исследования по приоритетным направлениям развития государственного управления с акцентом на вопросах цифровизации административно-управленческих процессов и использования больших данных в системах регулирования, планирования и прогнозирования социально-экономического развития и принятия решений; обеспечивается повышение квалификации сотрудников государственных и коммерческих структур по соответствующим программам.

Университет развивает систему организационного сопровождения науки, инструменты по продвижению результатов научных исследований, обеспечивает профессионализацию менеджмента научных исследований, поддержку предпроектных исследований за счет собственных средств, так, Фондом развития прикладных исследований НИУ ВШЭ в 2023 году профинансированы 20 проектов на сумму 36 млн руб., из них 6 проектов молодых ученых и аспирантов на сумму 8,8 млн руб.

В 2023 году были созданы новые объекты исследовательской инфраструктуры:

- Лаборатория динамических систем и приложений МИЭМ НИУ ВШЭ - Москва;
- Научная лаборатория Интернета вещей и киберфизических систем НИУ ВШЭ - Санкт-Петербург;
- Лаборатории языковой конвергенции НИУ ВШЭ - Санкт-Петербург;
- Центр когнитивных нейронаук НИУ ВШЭ - Пермь.

В 2023 году в Дирекции научных исследований и разработок создан отдел контроля научно-технической документации для координации соблюдения сроков сдачи отчетности, оформления актов, организации взысканий задолженностей через взаимодействие с

руководителями проектов и менеджерами НИР (бэк-офисами), а также сплошного нормоконтроля отчетов НИР на соответствие требованиям ГОСТ 7.32-2017.

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 в системе Антиплагиат. За 2023 год сделано более 270 рассылок, выборка составила свыше 17,7 тыс. проектов и грантов, проверено 623 отчетов (из них 328 по грантовым проектам РФ).

Развитие исследовательской инфраструктуры

В области развития высокопроизводительного вычислительного кластера «сHARISMa» (суперкомпьютер НИУ ВШЭ) в 2023 году были решены следующие задачи:

- Уникальная система мониторинга эффективности задач на суперкомпьютере HPC TaskMaster была включена в реестр отечественного ПО. Выпущен новый релиз открытой версии программной системы HPC TaskMaster для сторонних пользователей.

- За счет разработанной с применением научного подхода отечественной программной системы HPC TaskMaster для автоматического анализа эффективности проводимых вычислений удалось на 20% увеличить эффективную производительность суперкомпьютера. Это в свою очередь позволило расширить доступ к суперкомпьютеру до 55 исследовательских групп.

- Внедрена в эксплуатацию подсистема, собирающая Big Data (временные ряды) при выполнении вычислительных экспериментов пользователей на суперкомпьютере. Собранные временные ряды будут обрабатываться методами Data Mining с целью автоматического выявления аномалий в работе аппаратного и программного обеспечения суперкомпьютерного комплекса НИУ ВШЭ.

- Выполнено масштабное обновление системного программного обеспечения суперкомпьютера НИУ ВШЭ «сHARISMa», в том числе системы управления заданиями SLURM: на 9% повышена производительность параллельной СХД, обеспечена совместимость с современным прикладным программным обеспечением для обучения искусственного интеллекта.

- На суперкомпьютере внедрена технология GPUDirect, позволившая дополнительно повысить реальную производительность графических процессоров на 3% и высвободить более 75 000 GPU-часов в год для наиболее важных исследований университета. Достигнута полная загрузка суперкомпьютера собственными задачами университета.

- Разработана система резервного копирования для суперкомпьютерного комплекса. Повышена надежность вычислительного комплекса. Установлено новое прикладное ПО для выполнения научных расчётов пользователей Abinit и Amber.

- Выделенный канал подключения к Национальной исследовательской компьютерной сети России (НИКС) расширен до 1 Гбит/с.

- В 2023 году дисковая подсистема суперкомпьютера была расширена на 154 ТБ (на 12%), оперативная память расширена на 1280 ГБ. Выполнен плановый ремонт и обслуживание кондиционеров системы охлаждения суперкомпьютера.

- С использованием суперкомпьютерного комплекса, учеными НИУ ВШЭ опубликовано более 330 научных работ, из них 157 статей в изданиях высшего научного уровня, входящих в список А наукометрического центра НИУ ВШЭ (статистика за 4 года).

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. Ранее в 2022 году в оценке публикаций для назначения надбавок завершён переход на Списки журналов НИУ ВШЭ. Это позволяет осуществлять реализацию программы в

условиях отсутствия доступа к международным базам данных. В конце 2023 года состоялось обновление Списков А, В и С. Дополнительно были включены в систему списков 447, 9 и 96 изданий, соответственно. После перехода на списки было принято решение о новой надбавке с 2023 года – за публикации в журналах списка В, основу которого составляют русскоязычные журналы мирового уровня. Новый вид надбавки назначен 189 работникам университета, из общего числа получателей академических надбавок 1212 человек. На конкурсной основе поддерживаются проекты исследовательских команд и отдельных сотрудников по популяризации научных результатов на русском языке. В рамках направления в 2023 году:

- На конкурсной основе поддержаны 53 коллективных проекта исследований (научно-учебные группы);

- Проведен конкурс русскоязычных работ в области общественных, гуманитарных и естественных наук, денежную поддержку получили авторы 58 (51 в 2022) научной и 26 (15 в 2022) научно-популярных работ. Кроме этого, дополнительно отмечены 7 работ и выделена специальная премия от Дирекции по связям с общественностью по 2 проектам. Результаты исследований публикуются, в том числе, в 15 издаваемых на английском языке сериях препринтов. Большинство авторов препринтов получили поддержку квалифицированных прюффридеров – носителей языка.

- На базе Центра академического письма реализуются курсы, практикумы и семинары по развитию навыков академического письма на английском языке, проводятся мероприятия для сотрудников. Общее число участников мероприятий – 2771 чел. В 2023 году проведено 1253 индивидуальных консультаций по редактированию научных статей.

- Общая численность группы академического кадрового резерва в 2023 году составила 156 человек. В рамках программы проведены 5 выездных семинаров, посвященных эффективным стратегиям профессионального становления и развития в академическом мире, вопросам коммерциализации научных исследований и образовательных продуктов, организации исследовательской деятельности и управлению научной командой, использованию искусственного интеллекта в науке и образовании, вовлечению студентов в образовательную и научную деятельность (367 участников, вкл. выпускников). В рамках работы Академической мастерской проведен курс из 6-ти тренингов, посвященный современным форматам презентации результатов научной деятельности широкой общественности (101 участник). 65 участников программы первого года прошли образовательно-диагностический модуль по академическому английскому языку «Finding Your Route to Research Writing». Для участников программы первого года были организованы 46 персональных консультаций по планированию академической карьеры. Организован Конкурс инициативных академических проектов, в котором приняли участие 13 команд (53 человека), 5 команд в составе 16 коллег – стали победителями. Команда из 12 выпускников кадрового резерва провела две нетворкинг-сессии о возможностях развития академической карьеры для стажеров-исследователей научных лабораторий университета в рамках «Научной среды». 119 участников программы получали стартовые гранты.

Международное позиционирование

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

В 2023 году НИУ ВШЭ представлен во всех глобальных институциональных рейтингах: QS World University Rankings – 399 позиция (6 место среди российских вузов), THE World University Rankings – 401-500 позиция (4-6 место среди российских вузов), ARWU Academic Ranking of World Universities – 701-800 позиция (4-7 место среди российских вузов), U.S.News & World Report – 561 позиция (4 место среди российских вузов), MosIUR «Три миссии университета» – 125 место (4 место среди российских вузов).

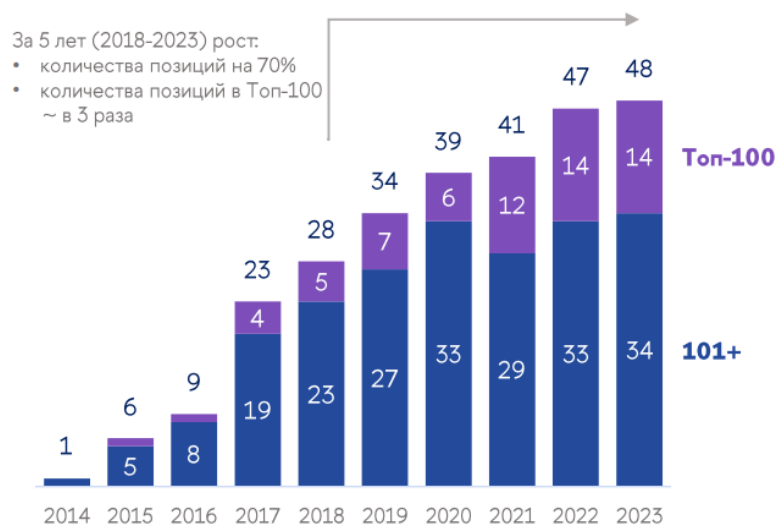


Рис. 1 – Рост количества предметов НИУ ВШЭ в QS, THE, ARWU, ед.

НИУ ВШЭ присутствует в 48 предметных/отраслевых мировых 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 10 предметам является единственным российским вузом, представленным в рейтингах. В ТОП-100 предметных и отраслевых рейтингах QS, THE, ARWU НИУ ВШЭ представлен 14 предметами/отраслями, в ТОП-300 занимает 37 позиций. В рейтинге MosIUR «Три миссии университета» НИУ ВШЭ присутствует в 15 предметных рейтингах.

НИУ ВШЭ – единственный российский вуз, представленный в ТОП-100 рейтинга молодых университетов THE Young University Rankings (98 позиция).

В 2023 г. НИУ ВШЭ впервые принял участие в рейтинге по устойчивому развитию QS Sustainability, заняв 344 позицию в мире и 1 место среди российских университетов.

Научные журналы. Важнейшее место в системе продвижения результатов научной деятельности НИУ ВШЭ занимает издание научных журналов, развитию которых университет уделяет значительное внимание. Если к началу 2010-х годов в НИУ ВШЭ издавалось 13 журналов, то на 31 декабря 2022 г. их насчитывалось уже 24. В 2023 году их количество увеличилось до 26.

В настоящее время научные журналы НИУ ВШЭ издаются практически по всем основным отраслям научного знания, на которых специализируется университет, в том числе экономические науки (4); социология (4); право (4); психология (2) и другие.

С целью дальнейшего развития системы научных журналов НИУ ВШЭ для большинства из них утверждены и финансируются университетом программы развития, обеспечивающие их интернационализацию, соответствие международным нормам и стандартам периодических научных изданий, а также включение в международные аналитические базы данных. К настоящему времени насчитывается 15 таких программ.

По итогам индексирования журналов за 2022 год, традиционно проводимого международными базами научного цитирования Web of Science и Scopus, несмотря на текущую сложную геополитическую ситуацию, сохранили свое присутствие и занимаемые места в них: Scopus – 17 журналов; Web of Science – суммарно 16 журналов, в т.ч.: SCIE (Science Citation Index Expanded в Web of Science Core Collection) – 2 журнала, ESCI (Emerging Sources Citation Index в Web of Science Core Collection) – 14 журналов; RSCI (Russian Science Citation Index на платформе Web of Science) – 16 журналов.

Кроме того, в 2023 году полностью завершена загрузка информации о всех научных журналах НИУ ВШЭ, включая все публикации с их верификацией, в систему «Российские научные журналы» (РНЖ) РИЭПП.

По состоянию на 19.12.2023 г. 20 журналов НИУ ВШЭ вошли в обновленный Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук (Перечень ВАК), в том числе 15 – с присвоением высшей категории К1. И еще 2 журнала, входящие в наукометрические базы данных, приравнены к включенным в Перечень ВАК (также с категорией К1).

Издательский дом НИУ ВШЭ

Развитие издательского дома НИУ ВШЭ направлено на увеличение выпуска учебной и научной литературы по расширяющемуся перечню учебных дисциплин и научных направлений НИУ ВШЭ, поддержание выпуска продолжающихся изданий, открытие новых серийных проектов. Продолжается издание учебно-методической литературы НИУ ВШЭ в рамках серий «Учебники ВШЭ». Также пополняются научные серии: «Монографии ВШЭ», «Новые источники по истории России», «Orientalia et Classica». Активно развивается проект серийных монографий по социально-экономическим и гуманитарным наукам. В 2023 году издан первый выпуск серии «Научные доклады факультета социальных наук НИУ ВШЭ».

Всего в 2023 г. было выпущено 145 книг. Все книги выходят в бумажном и электронном видах. При участии звукозаписывающей компании Vimbo подготовлено 5 аудио книг. В выпуске преобладают научные издания (85%).

С 2023 года все издания выходят с уникальными кодами eLIBRARY Document Number (EDN) – дополнительный навигатор в работе с книгой на этой платформе.

Более 30% изданий выпущены в профессиональном дизайнерском оформлении на улучшенной отечественной полиграфической базе. Дизайн самых значимых проектов и серий делает студия ABCdesign – лидер на рынке российского книгоиздания.

Издательский дом поддерживает распространение литературы на территории России, стран ближнего и дальнего зарубежья. Продолжают свою работу две торговые точки Университетского книжного магазина «БукВышка» и издательский интернет-магазин. В прайс-лист Издательского дома включены более 400 бумажных книг. 486 книг распространяются в электронном формате, а также 5 книг – в аудиоформате через партнерскую сеть Издательского дома. Электронные и аудиокниги ИД ВШЭ появились в сервисе СТРОКИ-МТС и теперь доступны по подписке всем абонентам МТС.

Продолжается активное участие в книжных и издательских мероприятиях в России и странах СНГ (книжные ярмарки, фестивали, презентации, др.). В 2023 г. книги ИД ВШЭ появились в новых региональных книжных магазинах (Тверь и Нижний Новгород), были представлены на 9 массовых мероприятиях, среди которых – Книжный фестиваль «Красная площадь» в Москве, Санкт-Петербургский международный книжный салон, Летний книжный фестиваль «Смены» в Казани, Минская международная книжная выставка-ярмарка, книжный фестиваль «Красная строка» в Екатеринбурге, книжный фестиваль «Китоврас» во Владимире, книжный фестиваль «Бульвар» в Твери, 1-ая книжная ярмарка в Петропавловске-Камчатском.

Впервые книга Издательского дома стала дипломантом Национального конкурса дизайна книги «Жар-книга». Одна переводная книга вошли в лонг-лист Премии «Просветитель. Перевод» и восемь книг – в лонг-лист Ежегодной социологической книжной премии им. Б.А. Грушина.

В Университетском книжном магазине «БукВышка» (ул. Мясницкая, 20) открыт новый пункт выдачи книг интернет-магазина Издательского дома. Прорабатывается вопрос доставки книг Интернет-магазина Издательского дома по территории нашей страны через Почту России.

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

- В НИУ ВШЭ сохраняется неравномерное распределение научных компетенций в городах присутствия. Для обеспечения единого стандарта качества научно-исследовательской и экспертно-аналитической деятельности реализуются межкампусные

проекты, команды кампусов за пределами Москвы вовлекаются в реализацию стратегических и больших проектов, тем самым усиливается междисциплинарный характер исследований НИУ ВШЭ.

- Для обогащения научно-исследовательской политики НИУ ВШЭ сформирована рабочая группа по совершенствованию научно-исследовательской и инновационной деятельности, которая подготовит комплекс мер, основанных на аудите текущих механизмов реализации политики и лучших практик ведущих мировых и российских научных центров и компаний.

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.

По итогам конкурсного отбора Минобрнауки России НИУ ВШЭ получен грант на поддержку создания и развития центра трансфера технологий (ЦТТ), благодаря чему университет планирует стать лидером в реализации кооперационной модели трансфера технологий.

Уникальность формата ЦТТ НИУ ВШЭ в том, что в его основе лежит концепция сетевой модели. Она не предполагает создания нового административного подразделения в университете, но требует развития взаимодействия уже действующих структур, помогающих исследователям активнее сотрудничать с индустриальными партнерами.

Планируется распространить лучшие практики в сфере коммерциализации разработок и трансфера технологий, сформированные в научных подразделениях НИУ ВШЭ, на деятельность всего университета для развития горизонтальных связей и повышения самостоятельности подразделений при работе с внешними заказчиками.

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 рамках направления в 2023 году проведены следующие мероприятия:

1. Проведен «Конкурс проектов по развитию туризма на Камчатке», в нем приняли участие более 100 проектов, команды работали с трекерами в течение месяца, по окончании был проведен Демо-день, в котором принимали участие 5 экспертов, 1 команда стала победителем и посетила «Эко-форум» на Камчатке.

2. Проведена программа для студентов, желающих открыть собственный бизнес – майнор «Стартап как диплом», на базе которого в т.ч. организовано пилотирование проекта АСИ «Университет предпринимателей». На выставке «Россия» в рамках Всероссийского фестиваля молодежного предпринимательства «Бизнес молодых» организованы и проведены выступления по предпринимательской тематике преподавателей майнора «Стартап как диплом».

3. Запущен проект для студентов 2 курса всех программ обучения «Предпринимательские мастерские», который реализуется совместно с Агентством стратегических инициатив. Зачисление в мастерские осуществляется в заявительном порядке, по желанию студента. В проекте участвуют 438 студентов, 172 стартапа, 30

предпринимательских мастерских. Наставники проекта разделены на 2 типа: действующие предприниматели и трекаеры стартапов с предпринимательским опытом.

4. В рамках новой программы внеучебного развития студентов создан трек «Путь предпринимателя», объединяющий все доступные студентам возможности для развития своего бизнеса. Новый трек включает все доступные возможности для развития своего бизнеса, в том числе образовательные курсы, майноры, сообщества и сервисы. «Путь предпринимателя» размещен на портале <https://business.hse.ru>.

5. Организована прямая линия для студентов по поддержке грантовых и инвестиционных заявок, отчетности по грантам. Консультации получили 197 студентов.

6. Для психологической поддержки студентов-предпринимателей была организована серия мастер-классов психологов по управлению стрессом, а также мастер-класс по преодолению кризисов в команде. Количество участников – более 300+ человек.

7. При поддержке Бизнес-инкубатора проведен Всероссийский кейс-чемпионат для школьников по экономике и предпринимательству — 7650 регистраций, 2705 команд.

8. Разработан и прошел пилотирование онлайн-курс для всех студентов «Стартап-школа 2.0». В курсе представлены: разбор базовых понятий, теория и примеры реальных кейсов. Курс помогает пройти по всем этапам создания проекта и вывести его на новый уровень.

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

Формирование предпринимательской культуры в студенческой и академической среде требует привлечения действующих предпринимателей, активной проектной работы совместно с тренерами. Учитывая значительные масштабы университета и количество студентов, которые вовлечены в деятельность бизнес-инкубатора, необходимы гибкие подходы для установления устойчивого взаимовыгодного сотрудничества с предпринимателями, которые могут стать наставниками для студентов.

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.

1. 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 2023 году:

- Продолжена реализация проекта научной студенческой навигации «Научный куратор». Инициатива охватывает 80 студентов старших курсов, выполняющих функции научных наставников для студентов 1 курса. Кураторы проводят личные встречи и помогают бакалаврам набора 2023 года найти свой путь в академической сфере.

- В целях формирования исследовательских компетенций, опыта реализации междисциплинарных проектов реализуется конкурс научно-исследовательских работ студентов (за отчетный период было подано 1859 работ, из которых более 297 человек стали победителями и лауреатами) и конкурс командных исследовательских проектов студентов «Научная инициатива». За 4 года проведения этого конкурса в нем приняли участие более 600 студентов, реализовавших 40 проектов. Этот конкурс является важной стартовой площадкой для студентов, поскольку они получают не только мягкие навыки молодого исследователя (научный менеджмент, умение работать в команде и налаживать

внутреннюю коммуникацию), но и представления о работе научной грантовой системы. Приобретенный опыт уже позволяет студентам успешно принимать участие в конкурсе научно-учебных групп. В 2023 году реализовано 12 междисциплинарных научных проектов силами студенческих команд из 3 кампусов НИУ ВШЭ.

- Активно развиваются различные научно-популярные форматы, в том числе подкаст «Научный сеанс» (аудитория слушателей – более 10 000 просмотров; научно-популярный проект «Научные бои» (более 7000 студентов).

- Продолжает функционировать проект академической поддержки «Писать нельзя откладывать», реализуемый в формате телеграм-канала. На текущий момент аудитория канала составляет более 4000 подписчиков. В 2023 году проект получил призовое место в номинации «научно-популярный проект» конкурса лучших русскоязычных научных и научно-популярных работ сотрудников НИУ ВШЭ.

- 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. В 2023 году по Программе внеакадемической мобильности для участия в различных мероприятиях было направлено 140 студентов в следующие города: Петропавловск-Камчатский, Владивосток, Екатеринбург, Иркутск, Казань, Нижнекамск, Санкт-Петербург, Сочи, Омск, Томск, федеральная территория «Сириус», а также Барановичи (Беларусь).

- Продолжает развиваться университетский проект по поддержке молодых исследователей «Республика ученых», в 2023 году количество участников достигло более 400 студентов бакалавриата и магистратуры. Увеличение числа участников связано с развитием медиаканалов информирования, запуском двух серий подкастов для студентов, проведением адаптационного семинара для стажеров-исследователей научных подразделений, двух выездных школ молодого ученого «Scientarium», которые стали площадками для межвузовского и междисциплинарного взаимодействия, формирования навыков молодого исследователя. За 4 года существования проекта в нем приняли участие 800 студентов.

2. Выпускники и университет

Университет активно вовлекает выпускников в университетскую жизнь в качестве приглашенных преподавателей-практиков, корпоративных партнеров-работодателей, в том числе в целях финансирования студенческих проектов. В рамках направления в 2023 году:

Запущена обновленная программа карьерного наставничества «Менторство ВШЭ ALUMNI». В программе было задействовано 105 пар ментор и менти, длительность программы составила 6 месяцев. Программа получила 85% положительных отзывов менти и 89% положительных отзывов менторов. В ноябре 2023 открыты пробные треки для выпускников, работающих в отдельных корпорациях (сейчас запущен трек Менторство ВШЭ-SBS Consulting).

- В рамках развития профессиональных сообществ выпускников и студентов совместно с проектом «Университет, открытый городу» запущен проект «Лекторий выдающихся выпускников». За 2022-2023 гг. вовлечено 8 спикеров и проведено 5 лекториев.

- Центр по взаимодействию с выпускниками ВШЭ совместно с участницей зимнего «Лектория Выдающихся выпускников», выпускницей факультета права НИУ ВШЭ, руководителем центра медиации Solis Дарьей Александровной Ждан-Пушкиной организовал 2 конференции в 2023 году: конференцию о развитии медиации с участием представителей Торгово-промышленной палаты РФ «Концепция развития медиации в России 2023» и конференцию «Судебная реформа в России с позиции медиаторов. Обзоры практики по отраслям и предложения по урегулированию. Акционерные, банковские, строительные, международные споры». Партнером мероприятия выступил Российский арбитражный центр при Российском институте современного арбитража.

- В телеграм-каналах профессионального сообщества выпускников выпускники обмениваются вакансиями как для других выпускников, так и для студентов НИУ ВШЭ. Количество подписчиков основного канала HSE Alumni Channel увеличилось до 6834 чел.

- В ноябре Центра по работе с выпускниками запустил Премию для выдающихся выпускников. Премия присуждается выпускникам НИУ ВШЭ, которые достигли больших успехов в карьере и внесли существенный вклад в социально-значимые проекты. В ноябре проходил сбор номинантов, в декабре 2023 и январе 2024 проводится открытое голосование за кандидатов. Церемония награждения победителей состоялась 16 февраля 2024 года.

3. 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. В рамках волонтерской деятельности можно выделить несколько основных направлений, которые позволяют студентам участвовать в решении значимых социальных проблем. В отчете отмечена лишь часть проведенных мероприятий, которые иллюстрируют работу добровольцев НИУ ВШЭ.

Волонтерство общественной безопасности.

- В 2023 году проведен проект «Ярмарка безопасности» и мастер-класс по оказанию первой помощи. Акции проходила в партнерстве с Российским Красным Крестом, Российским Союзом Спасателей. Целью работы являлось вовлечение студентов в волонтерство общественной безопасности и помощь в кризисных ситуациях.

Донорство.

- Около 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 4 донорских акции с привлечением 400 доноров в партнерстве с ФМБА, Центром Гаврилова. Впервые проведена Неделя Донорства – проект, направленный не только на сбор крови, но и на просвещение в сфере донорства крови и ее компонентов.

«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 4 кампусов НИУ ВШЭ было выданы неформальные приложения к диплому «Кириллица», которые отражают их участие в социальных проектах, реализованных на благо города или страны (проекты представляют собой результат реализации подхода «обучение служением»).

- 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.

Экологические проекты

- Студенческая экологическая организация «Зеленая Вышка» провела фестиваль «Зеленый разговор». В его рамках участники посетили лекции на экологические тематики, провели своп одежды и канцтоваров (обмен), передали вторсырье на переработку в сотрудничестве с «Собиратор», приняли участие в мастер-классах по созданию открыток и росписи шопперов. Более 200 участников фестиваля узнали больше про осознанное потребление, а также погрузились в экологическое движение университета.

4. Инклюзия

- Проведена благотворительная акция совместно с фондом «Антон тут рядом», призванная привлечь внимание и разрушить стигмы вокруг расстройства аутистического

спектра. Акция продлилась 2 недели, в рамках которой участвовали 13 волонтеров, более 380 открыток было передано участникам акции.

- Студенческими организациями «Открой глаза» и «HSE Outreach» организовано более 15 выездов в подшефные дома-интернаты для детей с ментальной инвалидностью, в которых была оказана социализирующая помощь более чем 100 детям из интернатов.

- Проведено крупное мероприятие в рамках проекта «Уверенный курс» программы «Действуй без барьеров» при поддержке МГО ВОС и Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы на базе НИУ ВШЭ со студентами НИУ ВШЭ, незрячими абитуриентами и представителями других вузов и колледжей, посвященное психологической подготовке незрячих и слабовидящих старшеклассников к переходу в новую образовательную и студенческую среду. Итоги участия НИУ ВШЭ в проекте подтверждены в ходе мероприятия в Центре социальной интеграции Дианы Гурцкой.

- В вузе реализуются проекты по улучшению доступности среды для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ (маршруты до зданий НИУ ВШЭ внесены в список сопровождения Центра мобильности Московского метрополитена, проходит съемка видеопаспорта доступности) и оптимизации образовательной деятельности таких студентов, выстроена комплексная работа по сопровождению и интеграции студентов с инвалидностью в социокультурную студенческую среду. Студенты с инвалидностью активно участвуют в студенческих проектах, например, в национальном чемпионате профессионального мастерства «Абилимпикс» (победитель чемпионата – Полякова Александра), конкурсе «Путь к карьере.2024» от РООИ «Перспектива», являются достойными конкурентами на многих внешних конкурсах и мероприятиях.

5. Просветительские проекты

- Совместно с Российским обществом «Знание» реализуются следующие проекты:
 - «Акселератор молодого лектора», который призван помогать людям из разных профессий получать навыки публичного выступления, необходимые навыки упаковки своих идей и мыслей в формате научно-популярного выступления;

- Московский городской лекторий, который посвящен обсуждению последних трендов в науке, о которых рассказывают ведущие научные сотрудники НИУ ВШЭ (19 лекций, более 840 посетителей),

- Фестиваль на ВДНХ «Проектируем будущее» (более 1000 посетителей).

- Московский научный кинолекторий – совместный научно-популярный проект НИУ ВШЭ, Российского общества «Знание», Российской государственной библиотеки им. В. И. Ленина и Госфильмофонда. Миссия кинолектория – познакомить зрителя с наукой через формат кинопоказов научно-популярных фильмов советского периода с сопровождающими лекциями ведущих ученых. Особенность кинолектория заключается в том, что зрители увидят архивные пленочные научно-популярные фильмы 1930–1970-х годов, многие из которых будут показаны широкой публике впервые. Используется кинопроектор «23КПК» – самая распространенная модель 1980-х гг. для экранов шириной до 12 метров.

6. Проекты по развитию сообщества

- В рамках задачи по вовлечению представителей студентов в проекты управления университетом был создан Проектный комитет по усовершенствованию университетской среды. В состав Проектного комитета, на паритетных началах вошли студенты и профильные руководители НИУ ВШЭ. Создание этого органа позволяет студентам оказывать непосредственное влияние на развитие пространств в университете. Проведено первое заседание комитета, в настоящий момент студенты проводят исследование для подготовки комплексных предложений по развитию университетской среды.

- 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; в него включены блоки адаптации, цифровых ресурсов, студенческой активности и особенностей учебного процесса. Путеводитель получили все первокурсники НИУ ВШЭ.

- Организованы адаптационные и образовательные выезды для студентов: Школа актива для первокурсников; Школа студенческого самоуправления, Школа кураторов и Школа вожатых. Через мероприятия прошли более 2000 студентов.

7. Спортивные проекты, среди которых наиболее заметными в 2023 году стали киберспортивный турнир «Dota Fest»; студенческий баскетбольный турнир между национальными клубами НИУ ВШЭ «Международный турнир по баскетболу 3*3»; School of Snow на территории Пермского кампуса НИУ ВШЭ; межвузовский шахматный турнир между командами НИУ ВШЭ и МГУ.

8. Психологическое благополучие

- Университет проводит системную работу по поддержанию психологического благополучия студентов и преподавателей. Для оказания психологической поддержки на базе НИУ ВШЭ работает центр психологического консультирования студентов, который обеспечивает проведение индивидуальных психологических консультаций для студентов, выездные консультации в общежитиях, ежегодные курсы повышения квалификации для воспитателей общежитий и кураторов по практической психологии, ежегодный мониторинг социально-психологического благополучия студентов и потребности в психологической помощи. В 2023 году проведено больше 9800 индивидуальных психологических консультаций для студентов и аспирантов. Всего в Центр за психологической помощью обратились 6561 студент. Запущены четыре онлайн-программы йоготерапии и недельный марафон по управлению телом и эмоциями, две большие 2-х месячные программы по майндфулнесу и медитации.

В семинарах, лекциях и мастер-классах приняли участие более 35000 человек.

- 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 резкое увеличение количества участников, в том числе и студентов других вузов Москвы. Мероприятия проводятся на русском и английском языках, что делает их доступными для иностранных студентов.

- Запущен телеграм-канал Центра психологического консультирования для размещения в нем психопрофилактической и просветительской информации, обучения студентов методам психологического совладания с трудными и кризисными ситуациями, развития самостоятельности и психологической устойчивости.

9. Построение карьерных траекторий

- Для развития осознанного подхода к построению карьерных траекторий студентов Центром развития карьеры НИУ ВШЭ регулярно проводит образовательные мероприятия с представителями индустрий, выпускников НИУ ВШЭ из числа работодателей. Среди наиболее значимых мероприятий 2023 года:

- Школа «Введение в профессию IT-инженер» от Сбера (104 слушателя);

- Школа «Школа Искусственного Интеллекта» от ПАО МТС (56 слушателей);

- Онлайн-проектная школа «Введение стратегический менеджмент и консалтинг» от компании «Яков и Партнеры». На программу школы зарегистрировались 657 участников из НИУ ВШЭ и 413 из других вузов. По окончании школы сертификат участника школы получили 258 студентов, из них 30 лучших студентов были приглашены в офис компании на экскурсию и знакомство с управляющими партнёрами «Яков и Партнеры».

- Мероприятие «Карьерный марафон» с целью информирования студентов о возможностях профессионального развития в российских компаниях в очном формате, состоящий из стендовой сессии и «Открытого диалога с экспертами» с компаниями-участниками. Количество компаний-участников в рамках однодневной стендовой сессии – 41 (в том числе, Авито, Альфа-Банк, КРОК, Банк России, МосТрансПроект, МТС, ВТБ,

МТС Банк, ВТБ Лизинг, Ozon, Газпромбанк, PepsiCo, Газпром добыча Ямбург, Правительство Москвы, Газпром информ, Райффайзен Банк, Газпром инвест, Ресанта, Газпром телеком, Ростелеком-Солар, Газпром трансгаз, РСО Ставрополь, QIWI, Газпром межрегионгаз, Сбер, СИБУР, Сколковский институт науки и технологий, Газпром нефть, Совкомбанк, DataFrame, Технологии Доверия, ДОМ.РФ, Тинькофф, VK). Количество студентов, посетивших стенды работодателей – около 2500 человек.

- Весной 2023 года обновлен «Каталог работодателей НИУ ВШЭ» в печатной и цифровой версиях, который включает 65 компаний-партнеров, которые сотрудничают с НИУ ВШЭ. В каталоге добавлена информация о базовых кафедрах университета, стипендиях, которые предоставляют компании, а также указаны компании, которые принимают студентов НИУ ВШЭ на практику.

- 30 сентября 2023 г. Центр развития карьеры совместно с ДОМ.РФ провел крупнейший отраслевой фестиваль СТРОЙ.ФЕСТ, с участием госорганов, девелоперов и представителей финтеха. Фестиваль посетили как студенты НИУ ВШЭ, так и учащиеся других вузов.

- В 2023 году в рамках деятельности Центра развития карьеры запущен в тестовом режиме чат-бот с целью помощи студентам и выпускникам НИУ ВШЭ быстро и эффективно подбирать вакансии, автоматически формировать свое резюме с указанием необходимых компетенций. Информация о формировании студентами резюме, откликах на вакансии будет анализироваться и учитываться Центром развития карьеры при работе со студентами и работодателями.

- В ноябре 2023 проведены карьерные проектные школы совместно с компаниями-работодателями, в том числе школа «Ozon Career Kitchen» от Ozon (88 участников), школа по рекрутменту от Get experts (41 участник), школа Форензик от Kept (41 участник).

- проведена лекция в рамках просветительских мероприятий, направленных на повышение информационной грамотности населения по теме «Личная информационная безопасность», совместно с Минцифры, VK и Info Watch.

10. Студенческий лидерский потенциал

В целях развития студенческого лидерского потенциала была запущена платформа студенческих лидеров «ГосВышка», миссия которой предоставить студентам НИУ ВШЭ возможности карьерного развития в госсекторе для преобразования страны и общества к лучшему.

В рамках платформы студенты посещают образовательные и деловые мероприятия, участвуют в проектных школах и кейс-чемпионатах, а также работают над проектами по различным направлениям деятельности госсектора. Помимо этого, в рамках платформы запущено несколько системных проектов, в которых студенты принимают участие на постоянной основе – «Студенческое правительство» ГосВышки под председательством Максима Орешкина, Помощника Президента Российской Федерации; Проектная группа по развитию г. Москвы под руководством Степана Орлова, заместителя Председателя Московской городской Думы; Аналитическая группа при Комитете по молодежной политике Государственной Думы Российской Федерации.

За участие в каждом мероприятии, а также за иные достижения, как внутри, так и вне университета, в портфолио начисляется определенное количество баллов. Чем больше баллов в портфолио, тем выше рейтинг студента внутри платформы. Участники, находящиеся в топе рейтинга, получают возможность пройти практику или стажировку в одной из госкомпаний. Важной особенностью платформы является развитая система менторства, задача которой помочь участникам ГосВышки в начале пути и обеспечить поддержку каждому её участнику.

ГосВышка стала одним из 5 треков внеучебного развития студентов в университете. Набор участников ГосВышки был открыт 4 сентября, на момент декабря 2023 года их более 900 человек; в платформе работают 36 менторов.

Подписано соглашение о практической подготовке студентов с Координационным центром Правительства Российской Федерации. Налажено сотрудничество с Минэкономразвития России в рамках проведения Конкурса студенческих инициатив и Департаментом финансов города Москвы в рамках участия в Молодежном общественном совете. Участники проходят стажировки и практики в ряде Министерств, Правительстве Москвы, ВЭБ.РФ, Координационном центре Правительства Российской Федерации и иных организациях, стажеры получают оффер на трудоустройство.

Проведено 2 образовательных интенсива и 4 проектных сессии, проведен целый ряд открытых диалогов и встреч с выдающимися управленцами, в числе которых – Владимир Солодов, Губернатор Камчатского края, Сергей Шахрай, один из главных разработчиков Конституции Российской Федерации, Дмитрий Песков, пресс-секретарь Президента Российской Федерации, Василий Осьмаков, заместитель Министра промышленности и торговли Российской Федерации и другие. Общее количество проведенных мероприятий в 2023 году – 36.

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

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 в ведущих университетах России.

В рамках деятельности проектно-учебной лаборатории (ПУЛ) «Молодежная политика» в отчетный период были проведены согласительные совещания с федеральными органами исполнительной власти по рассмотрению концепции проекта Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О молодежной политике в Российской Федерации». Отдельные общественные обсуждения были проведены с Росмолодежью в целях актуализации задач и полномочий федеральных ведомств, осуществляющих кураторство реализации молодежной политики в стране, а также состоялись обсуждения требований к инфраструктуре молодежной политики. В апреле обсуждение структуры обновленного закона состоялось на нескольких сессиях XXIV Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества. Был издан экспертный доклад «Меры поддержки российской молодежи: актуальное состояние и приоритеты регулирования», в котором проанализированы действующие в разных регионах страны меры поддержки молодых граждан. Данный опыт учтен при подготовке проекта обновленного федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О молодежной политике в Российской Федерации», к нему сформирована развернутая пояснительная записка, объясняющая каждое нововведение в законе. Материалы направлены в Комитет Государственной Думы Российской Федерации по молодежной политике.

ПУЛ «Молодежная политика» организована работа по проведению еженедельных научных семинаров с выступлением приглашенных ученых из других университетов, экспертов из государственных органов власти, научных сотрудников, преподавателей и стажеров исследователей НИУ ВШЭ. Всего был проведен 31 научный семинар, в рамках которых заслушано и обсуждено 65 докладов, которые были посвящены изучению молодежных неформальных сообществ и проектного обучения, вовлечению молодежи в проектную деятельность, роли технологий в молодежной политике, молодежных городских сообществ, потенциала обучения служению в развитии российской молодежной политики, агентность российской молодежи через призму цифровых данных социальных сетей и федеральных платформ поддержки социального активизма и др.

Многие докладчики в отчетный период прошли путь от презентации концепции и дизайна потенциального исследования до представления результатов проведенной работы и последующей публикации, что демонстрирует существенный вклад ПУЛ «Молодежная

политика» в изучение дискуссионных вопросов мировой и отечественной молодежной политики.

На системной основе ПУЛ «Молодежная политика» осуществляет экспертно-аналитическую деятельность для органов государственной власти и органов местного самоуправления, институтов развития и ведущих университетов в области молодежной политики. Участники проектов ПУЛ «Молодежная политика» из числа студентов, преподавателей и сотрудников НИУ ВШЭ входят в рабочие группы и экспертные советы профильных федеральных ведомств, которые занимаются вопросами молодежной политики (Росмолодежь, Минобрнауки России, Комитет ГД по молодежной политике и др.). В рамках взаимодействия с органами власти был подготовлен ряд аналитических материалов по вопросам реализации молодежной политики. В частности, командой ПУЛ «Молодежная политика» была подготовлена аналитическая записка по промежуточным результатам исследования российской идентичности молодежи для Администрации Президента Российской Федерации. Целью исследования было выявление портрета самоидентификации различных групп молодежи со страной. В основу исследования положено представление о том, что самоидентификация со страной предполагает осознанное личное отношение к прошлому, настоящему и будущему России.

Информация о проблемах, выявленных при реализации в отчетном периоде и комплекс предлагаемых решений: ключевой проблемой является неравномерный охват внеучебной деятельностью студентов всех кампусов, так как формирование и тестирование новых форматов внеучебной деятельности реализуется преимущественно в НИУ ВШЭ-Москва. В предстоящем году планируется развивать межкампусную студенческую мобильность, обеспечить трансфер наиболее эффективных мер молодежной политики и студенческой внеучебной деятельности во все кампусы университета.

1.5. Политика управления человеческим капиталом

В 2023 году кадровая политика Университета была ориентирована на решение задач обеспечения конкурентоспособности НИУ ВШЭ как работодателя, усиления исследовательских и экспертно-аналитических команд, и удержания талантливых сотрудников.

Внедрение системы профессиональных траекторий НПР

В 2023 году продолжена работа по стабилизации системы профессиональных траекторий НПР. Отработаны и активно используются механизмы установления и фиксации профессиональных траекторий, разработан порядок перевода между профессиональными траекториями.

В 2023 году академическая траектория присвоена 54% ППС, образовательно-методическая – 19%, практико-ориентированная – 20%. У 1% ППС на бессрочных контрактах траектория будет присвоена после проведения аттестации, которая проводится 1 раз в 5 лет. У 5,1% ППС траектория появится после прохождения очередного конкурса ППС. У 0,9% ППС определение траектории затруднено в связи со спецификой их деятельности. Началась работа по корректировке профессиональных траекторий ППС под конкретные подразделения с учетом специфики их деятельности. Идет сбор данных от подразделений о долевом отношении академической, образовательно-методической и практико-ориентированной траектории, которое подразделение считает для себя оптимальным.

По итогам летнего конкурса ППС в 2023 году контракты на 2-3 года заключили 46% рекомендованных, что на 22% больше, чем в 2022 году (24% ППС заключили контракты на 2-3 года). Контракты на 4-5 лет заключили по итогам летнего конкурса 32% участников. Увеличение доли 3-летних контрактов связано с уменьшением доли 1-летних по сравнению с 2022 годом (35% в 2022 году и 22% в 2023 г.).

В квалификационные требования, используемые для отбора НПР, включены дополнительные возможности по подтверждению уровня публикационной активности.

Собственные списки журналов НИУ ВШЭ (<https://scientometrics.hse.ru/evaluation>) по всем направлениям науки расширили критерии публикационной активности, применяемые при проведении конкурса профессорско-преподавательского состава, для решения вопросов о приеме на работу, для выполнения преподавательской работы по внутреннему или внешнему совместительству, для приема преподавателей, принятых на работу на время отсутствия другого работника (конкурсный отбор данные категории преподавателей не проходят), для решения вопроса о возможности установления преподавателям академической профессиональной траектории.

Созданы инструменты продуктивного завершения деятельности для заслуженных НПР: к 2023 году 137 НПР получили специальные статусы ординарных профессоров, из них 36 человек получили статусы заслуженных профессоров. Специальные статусы не только обеспечивают индивидуальные условия контрактов НПР, как финансовые, так и социальные, но и выполняют важную мотивационную функцию. Поддерживается система присвоения статусов профессор/доцентов-исследователей и профессор/доцентов-консультантов с пониженной учебной нагрузкой для НПР с большим трудовым стажем. В 2023 году продление контрактов для 23 заслуженных преподавателей сопровождалось присвоением им статусов исследователей и консультантов.

Обновление кадрового состава НПР

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 НПР в университете. В рамках направления в 2023 году:

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

- Прошли отбор по процедуре международного рекрутинга и заключили длительные контракты 16 специалистов; всего по таким контрактам работает 97 международных специалистов.

- По результатам отбора в рамках программы привлечения международных постдоков в 2023 году предложения по работе приняли 30 международных специалистов, в том числе, с 10 специалистами продлен контракт на следующий год. В ходе проведения рекрутинговой кампании 2023 года был расширен перечень международных платформ в странах Азии и Ближнего Востока, на которых размещались объявления, что позволило привлечь сильных кандидатов из этих стран. Международные постдоки являются гражданами 18 стран, включая Албанию, Аргентину, Армению, Бразилию, Германию, Индию, Иран, Италию, Китай, Колумбию, Мексику, Нигерию, Нидерланды, Пакистан, Россию, США, Турцию, Францию.

- В начале 2023/2024 учебного года в кадровом составе университета 78 ассистентов и 335 преподавателей. В течение 2022/2023 учебного года шла активная работа по повышению в должности молодых преподавателей, и переводу с должностей ассистентов и преподавателей на должности преподавателей и старших преподавателей. Всего через повышение в должности в рамках конкурсных процедур прошло 72 человека (из них прошли повышение в должности ассистенты и преподаватели в количестве 51 человек).

- Для снижения трудоёмкости административных процессов, повышения удобства и прозрачности административного кадрового сопровождения работников были цифровизированы и переведены в онлайн формат многие кадровые процессы, осуществлён переход на 1С.ЗИК и СЭД на базе 1С в двух кампусах из четырех, планируется переход до конца первого квартала 2024 года двух других кампусов, обеспечен полностью

интегрированный процесс онлайн подачи, согласования и подготовки кадровых документов по трудоустройству. Переведены в электронный формат кадровые сервисы, которые возможно получить на базе ЕЛК (Единого личного кабинета). В 2023 году реализован проект по переходу на электронное подписание ГПД без дублирования документов на бумажном носителе с применением УКЭП со стороны заказчика и УНЭП со стороны исполнителя. В 2023 году запущен в онлайн формате автоматизированный график отпусков на всех сотрудников вуза с автоматическим уведомлением сотрудников заранее о наступлении очередного отпуска. Постоянно идет доработка и дальнейшая цифровизация кадровых процессов и подготовка к переходу на полностью электронный кадровый документооборот. Рекрутмент полностью автоматизирован на базе CRM системы Сберподбор.

Профессиональное развитие кадрового состава

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

Для поддержания современного уровня общих компетенций у всех категорий работников, распространения среди них академических ценностей университета и корпоративной культуры в НИУ ВШЭ в 2020 году утвержден Базовый стандарт профессиональных компетенций работников НИУ ВШЭ. Базовый стандарт представляет собой перечень минимально необходимых компетенций, знаний и навыков, которыми должен обладать каждый работник университета вне зависимости от его научно-педагогической специализации или занимаемой должности и круга обязанностей.

С марта 2023 года введена в опытную эксплуатацию и открыт свободный доступ всех работников НИУ ВШЭ к автоматизированной системе «Базовый стандарт профессиональных компетенций», позволяющей на корпоративной платформе Smart LMS проводить в интерактивном режиме оценку соответствия компетенций работников университета требованиям Базового стандарта, при необходимости пройти обучение по его тематическим блокам, а также вести текущую аналитику и отчетность по результатам тестирования. На добровольное тестирование зарегистрировались 747 человек, успешно его завершили 233 ННР и 125 АУП. С конца 2023 года уже предусматривается обязательное тестирование работников профессорско-преподавательского состава и научных работников, участвующих в очередных конкурсах на замещение должностей в связи с истечением срока трудового договора, на соответствие их компетенций требованиям Базового стандарта. Такое тестирование осуществляется непосредственно перед подачей документов на конкурс, сведения о результатах прохождения тестирования уже включены в состав типовой анкеты ППС, заполняемой при выходе на очередной конкурс

В университете создана развитая **система повышения квалификации**, ключевым звеном которой является Центр повышения квалификации (ЦПК) НИУ ВШЭ. В рамках реализуемого им блока программ, направленных на развитие специальных компетенций, разработаны и проведены курсы по таким новым программам, как «Педагогический дизайн в высшем образовании с учетом требований цифровой среды», «Инструменты Smart LMS для сопровождения дисциплины» и «Академический акселератор: Soft Skills для исследователя», а в НИУ ВШЭ - Санкт-Петербург – по программе «Анализ текстовых данных при помощи алгоритмов машинного обучения». Кроме того, была существенно доработана и дополнена программа «Инструменты геймификации онлайн-обучения (на платформе Smart LMS)», курс по которой и в этом году вновь пользовался большим успехом у слушателей.

В 2023 году также организовано обучение ННР по таким специальным программам, как «Анализ данных в R. Базовый уровень» и «Основы преподавания дисциплин Data Culture в условиях независимых измерений». В октябре 2023 года организован курс по программе «Программирование на языке Python для сбора и анализа данных». В рамках данного блока специальных компетенций в сфере административного управления, необходимых для профессиональной деятельности, было организовано проведение нового

цикла комплексной программы повышения квалификации «Управление проектами». Совместно с Дирекцией по правовым вопросам проведено три курса по программе «Правовые основы публичных коммуникаций работников НИУ ВШЭ: разбор кейсов и требования законодательства».

Традиционно уделяется внимание и расширению общеязыковых компетенций работников университета. В 2023 году организовано проведение двух полугодичных циклов обучения по программам английского языка 7-ми уровней в Московском и Санкт-Петербургском кампусах.

В рамках процесса индивидуализации повышения квалификации сотрудников самыми востребованными инструментами поддержки продолжает оставаться направление работников в индивидуальном порядке за счет средств НИУ ВШЭ на регулярные программы ДПО университета и программы внешних специализированных образовательных организаций. Процессу индивидуализации повышения квалификации служит и рекомендательный сервис ЦПК для профессионального саморазвития работников НИУ ВШЭ.

В настоящее время в целях внедрения современных цифровых инструментов и снижения трудоемкости административных процессов в ЦПК ведется разработка автоматизированной системы подачи заявок на повышение квалификации через единый личный кабинет (ЕЛК).

Запущенный в 2022 году проект создания внешнего кадрового резерва ППС позволил создать централизованную базу резюме потенциально интересных кандидатов. Создание базы данных по внешнему кадровому резерву способствовало расширению воронки поиска кандидатов и применение дополнительных апробированных технологий поиска персонала категории ППС. Так, на сегодняшний день в базе внешнего кадрового резерва насчитывается порядка 1600 человек, за 2023 год Управлением развития персонала было закрыто 40 позиций преподавательского состава, в среднем в работе от 5 до 10 вакансий ежемесячно.

- Работникам НИУ ВШЭ предложены такие услуги Управления развития персонала как индивидуальное карьерное консультирование, поиск работы в рамках университета, возможность порекомендовать «друга» для рассмотрения на возможные вакантные позиции в НИУ ВШЭ.

- В 2023 году впервые была проведена программа ПК «Карьерный лифт» для поддержки недавно назначенных руководителей среднего звена и высокопотенциальных сотрудников в построении административной управленческой карьеры в НИУ ВШЭ. В 2023 году на программу откликнулось более 75 сотрудников Университета, из них 38 были зачислены. В рамках программы обучения проводились практические тренинги по развитию «мягких навыков», включая управление командой, управление собственной эффективностью, управление проектами, питчинг проектов, управление изменениями и прочее. По итогам прохождения программы участники получили удостоверения ПК, успешные выпускники программы «Карьерный лифт» войдут в кадровый резерв административных руководителей. В течение прохождения обучения и сразу по окончании треть участников программы (12 человек) в 2023г. получили дальнейшее продвижение по карьерной лестнице. Остальные выпускники программы «Карьерный лифт» войдут в кадровый резерв административных руководителей.

Для вовлечения административных сотрудников в совершенствование системы управления университетом действует программа «Административный кадровый резерв» Программа формирует пул высокопотенциальных сотрудников и создаёт условия для их профессионального роста. Проектный командный формат программы позволяет участникам проектировать организационные инновации, обеспечивает снятие межфункциональных барьеров, формирует сообщество специалистов, активно участвующих в задачах по развитию университета. Отбор в программу происходит ежегодно. В 2023 г. участниками программы являлись 126 сотрудников НИУ ВШЭ, в т.ч.

58 набранных в отчетном году. За отчетный период в рамках программы АКР проведено 25 крупных мероприятий, в т.ч. 3 выездных семинара, 14 мастер-классов, 5 рабочих встреч, защиты проектов.

В развитии и реализации АКР активно принимают участие его выпускники: с этой целью была создана группа Актив Программы (Актив АКР). В 2023 году в состав Актива АКР вошло 30 выпускников программы. Коллеги участвуют во всех мероприятиях программы в качестве модераторов и экспертов, являются наставниками проектных групп, состоящих из участников текущего набора.

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 2023 году работа велась по трем основным направлениям:

Совершенствование организации питания студентов и сотрудников

Во всех учебных зданиях НИУ ВШЭ организованы современные пункты питания: столовые, буфеты и кофейни. Число посадочных мест в пунктах питания составляет 4 054, в т.ч. 1103 – в региональных кампусах. Снековые и кофейные аппараты расположены как в учебных корпусах, так и в общежитиях университета.

В столовых и буфетах реализуется комплексный обед для студентов и сотрудников по доступной цене, при этом предлагается не только «традиционный», но и вегетарианский комплексный обед. В целях сохранения здоровья обучающихся и сотрудников в меню всех пунктов питания представлены диетические блюда. Меню обновляются по сезонам года. В течение каждого сезона в меню вводятся новые блюда, в том числе национальные.

В столовых регулярно проводятся дни национальных кухонь, мероприятия к праздничным дням, тематические дни с реализацией дополнительного ассортимента продукции, а также с угощением от операторов питания.

Студентам с тяжелым материальным положением комплексные обеды реализуются по льготной цене.

График работы всех точек питания позволяет охватить максимальное количество посетителей. Проверка санитарного состояния помещений всех пунктов питания, качества блюд, установленной цены реализации комплексного обеда регулярно осуществляется Комиссиями по вопросам общественного питания, состоящими из сотрудников и студентов, а также работниками Управления социальной сферы НИУ ВШЭ.

С сентября 2022 года введена система отзывов о работе всех пунктов питания посредством QR-кодов, позволяющая Управлению социальной сферы совместно с операторами питания оперативно реагировать на жалобы и предложения.

В 2023 году в московском кампусе открыты четыре новых кофейни (три – в учебных зданиях и одна – в общежитии), а также точка здорового питания.

Медицинское обслуживание

Сохранение здоровья работников и студентов является важной социальной задачей университета. В рамках корпоративной медицинской программы в отчетном периоде предлагались на выбор два варианта медицинского обслуживания: в рамках договора добровольного медицинского страхования (далее – ДМС) или прямого договора с поликлиникой Филиал №1 ФБУЗ «Лечебно-реабилитационный центр Министерства экономического развития Российской Федерации».

- Программа ДМС для сотрудников университета включает следующие страховые риски: амбулаторная помощь, помощь на дому, скорая медицинская помощь, стационар плановый и экстренный, консультативно-диагностическая помощь. Спектр медицинских услуг, предоставляемых медицинскими учреждениями в рамках программ ДМС, ежегодно расширяется и пополняется, в т.ч. за счет включения консультаций врачей узкой специализации и новейших медицинских практик (телемедицина). Для иностранных

работников университета обслуживание по программе ДМС обеспечивается на английском языке.

- В 2023 году лицензию на ведение медицинской деятельности на территории НИУ ВШЭ имеют 14 медпунктов: в Москве - 11, в том числе 4 медпункта в Лицее НИУ ВШЭ и три медпункта в кампусах в Санкт Петербурге, Нижнем Новгороде и Перми.

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

- В целях повышения уровня доступности медицинских услуг продолжает развиваться личный медицинский кабинет (далее – 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 и другие лабораторные исследования/тестирования (в случае возникновения эпидемиологической ситуации); оформление заявления на медицинское обслуживание (ДМС); врач в Вышке (консультации врачей-специалистов); автоматическая рассылка напоминаний о необходимости пройти обязательный периодический медицинский осмотр.

Дополнительные меры социальной поддержки сотрудников и студентов:

В НИУ ВШЭ предоставляется материальная помощь работникам в случае: рождения/усыновления (удочерения) ребенка, смерти близких родственников и членов семьи, а также в случае призыва на военную службу по мобилизации в Вооруженные силы Российской Федерации работника НИУ ВШЭ или его близких родственников (супруг, дети), работникам и ранее работавшим в НИУ ВШЭ ветеранам Великой Отечественной войны, а также оказывается социальная, материальная помощь и иная помощь семьям умерших/погибших работников НИУ ВШЭ. При необходимости осуществляется транспортное обеспечение похорон, приобретаются венки, цветы. В отдельных случаях организуются поминки в пунктах питания университета. Оказывается материальная помощь сотрудникам с инвалидностью, а также дополнительное софинансирование при оформлении полиса ДМС.

НИУ ВШЭ оказывает материальную поддержку остро нуждающимся студентам: сиротам, инвалидам, из неполных семей, студентам из многодетных семей, студентам, имеющих детей, студентам, имеющих родителей-инвалидов, родителей-пенсионеров, студентам-чернобыльцам; студентам-участникам военных действий.

Для детей сотрудников и студентов в НИУ ВШЭ работают Детские комнаты и комнаты матери и ребенка.

Организация культурно-оздоровительных мероприятий

НИУ ВШЭ сотрудничает с фитнес-клубами в части предоставления корпоративных скидок сотрудникам. Разработана специальная программа предоставления корпоративных скидок для студентов. В 2023 году вовлеченность сотрудников и студентов в программы лояльности спорта и фитнеса продолжает расти. В рамках программы лояльности приобретено более 1200 абонементов в спортивные организации. Привлечены новые организации-партнеры. Проведены акции с фитнес-клубами, партнерами НИУ ВШЭ для сотрудников и студентов такие, как недели бесплатного фитнеса, бесплатные пробные занятия в клубах и на территории НИУ ВШЭ. В акциях приняли участие порядка 1000 сотрудников и студентов.

Студенты, обучающиеся по очной форме, имеют возможность получить бесплатные путевки в дома отдыха и пансионаты Подмосковья в период зимних и летних каникул. В первую очередь такие путевки предоставляются нуждающимся и социально незащищенным студентам. В 2023 году были распределены 156 путевок.

В НИУ ВШЭ в 2023 г. запущена программа лояльности «Театры». Сотрудники и студенты могут воспользоваться корпоративными скидками в ряд театров и концертных

площадок Москвы, участвующих в программах лояльности НИУ ВШЭ. В рамках программы по корпоративным скидкам студентами и сотрудниками приобретено более 5 000 билетов на культурные и развлекательные мероприятия Москвы.

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

В условиях изменений на рынке труда растет конкуренция за кадры как со стороны других российских и зарубежных университетов и образовательных центров, так и со стороны технологических компаний и бизнеса. Это требует гибкости условий для привлечения и удержания талантливых ученых, высокоперспективных преподавателей и административных работников, совершенствования механизмов привлечения и удержания молодых кадров. Для ответа на внешние вызовы в июне 2023 года сформирована рабочая группа по совершенствованию кадровой политики, которая подготовит Стратегию по управлению персоналом, основанную на кадровом аудите и лучших практиках ведущих российских компаний.

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

- Завершен капитальный ремонт в здании по адресу: Хитровский пер. д 4, стр.10. В обновленных помещениях разместятся научные и учебные центры Факультета креативных индустрий.

- Завершены работы по капитальному ремонту спального корпуса № 9 Комплекса «Руза» и по благоустройству прилегающей территории. В качестве перспективной трансформации планируется организовать на его базе платформу для развития студенческих и корпоративных инициатив НИУ ВШЭ, где образование, реальные проекты и творчество соединяются на стыке природной и цифровой среды для развития профессионального и творческого потенциала студентов, сотрудников и партнеров. НИУ ВШЭ рассматривает развитие имущественного комплекса в сфере туризма и ищет партнера для инфраструктурного развития комплекса «Руза».

- Ведутся работы по реконструкции учебного комплекса НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург на Васильевском острове. Мощность, подлежащая вводу в эксплуатацию – 26,6 тыс. кв. метров. Комплекс НИУ ВШЭ расположен на территории памятника истории и культуры федерального значения – Патриотического Института и находится в неудовлетворительном состоянии.

- Продолжается строительство общежития на 600 мест в Санкт-Петербурге на ул. Крупской. Мощность, подлежащая вводу в эксплуатацию – 15,9 тыс. кв. метров. Общежитие позволит сократить дефицит площадей для размещения студентов и аспирантов в общежитиях НИУ ВШЭ в г. Санкт-Петербурге.

- Осуществляются мероприятия по подготовке проектной документации для проведения капитального ремонта здания общежития по адресу: Санкт-Петербург, ул. Крупской, д. 3.

- Продолжается капитальный ремонт общежития в Санкт-Петербурге по адресу: ул. Витебская, д.14.

- Ведется реконструкция учебного здания НИУ ВШЭ – Нижний Новгород на Большой Печерской улице. Мощность, подлежащая вводу в эксплуатацию – 6,9 тыс. кв. метров. Здание находилось в аварийном состоянии и было не пригодно к дальнейшей эксплуатации. В результате реконструкции студенты и преподаватели филиала НИУ ВШЭ получают новый комфортабельный учебный корпус.

- Ведутся работы по строительству в Москве физкультурно-оздоровительного комплекса с бассейном общей площадью 11600 кв.м.

- Завершаются работы по благоустройству территории общежития НИУ ВШЭ в Москве на ул. Люблинская («Дом аспиранта»).

- Выполнены работы по проведению обследования и разработке проектной документации для проведения капитального ремонта здания НИУ ВШЭ по адресу: Москва, ул. Мясницкая, д. 18.

- Продолжается разработка проектной документации для проведения капитального ремонта учебно-лабораторного здания в Москве по адресу: Большой Трехсвятительский пер., д. 3.

- Проводятся работы по ремонту и реставрации зданий – объектов культурного наследия НИУ ВШЭ в Москве и филиалах:

- Старая Басманная ул., д. 21/4, стр.1 – продолжается ремонт фасада с реставрацией окон, осуществляется подготовка противоаварийных работ;

- проведено обследование здания по адресу: ул. Шаболовка, д. 26, стр. 14, с разработкой проектной документации на проведение капитального ремонта, проведены противоаварийные работы. Здание является объектом культурного наследия. Общая площадь здания - 900,9 м² кв. м. При проведении осмотра было выявлено множество дефектов строительных конструкций (стен, перекрытий, кровли), ветхость отделки и интерьеров;

- продолжается капитальный ремонт кровли и фасада с заменой окон в здании по адресу: ул. Большая Ордынка, д. 47/7, стр. 1;

- в Санкт-Петербурге завершен капитальный ремонт кровли и фасадов в здании по адресу: г. Пушкин, ул. Радищева, д. 4, дополнительно продолжатся разработка проектно-изыскательской документации для осуществления ремонта и реставрации окон. Комплекс зданий состоит из Особняка, который находится под охраной КГИОП, гостиницы и учебного корпуса.

- В целях повышения качества кампусной инфраструктуры и обеспечения работы дополнительных сервисов («банк рядом») в учебных зданиях и общежитиях заключены договоры аренды помещений для установки банкоматов с Банк ВТБ (ПАО) – 9 банкоматов (в 8 зданиях) и с ПАО Сбербанк – 6 банкоматов (в 6 зданиях).

- Улучшение инфраструктуры в кампусах НИУ ВШЭ – Москва достигнуто путем открытия современных точек питания (в 2023 г. заключены договоры аренды помещений с операторами питания) – в 7 учебных корпусах и общежитии.

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 2023 году:

- Для повышения качества проживания студентов, аспирантов в общежитиях на 2023 год выделены целевые средства для ремонта жилых помещений (квартирный тип проживания), кухонь (коридорный тип), душевых, постирочных, закупку современных кроватей, матрасов, холодильников, стиральных машин, современных керамических варочных панелей, закупку мягкого инвентаря.

- В сентябре 2023 года в тестовом режиме начал работу сервис Homeet – платформа, которая помогает студентам найти соседа и вместе выбрать подходящее жилье. Платформа Homeet запущена и предоставляет доступ к открытому бета-тестированию. Уже сейчас можно создать свой аккаунт, авторизовавшись на сайте с помощью ЕЛК, и искать соседа или комнату по нужным критериям. Также доступна опция по созданию своего объявления для поиска соседа или соседки.

- В мобильном приложении Вышки HSE App X появилась возможность оплачивать обучение без ввода данных и номера договора. Сервисом могут воспользоваться учащиеся бакалавриата, магистратуры и аспирантуры московского кампуса университета.

Модернизация цифровой инфраструктуры университета

Для обеспечения реализации политики цифровой трансформации осуществлена модернизация и развитие цифровой инфраструктуры университета в части серверного, коммутационного, мультимедийного и терминального оборудования, в рамках которой за 2023 год:

- 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.

- Увеличена пропускная способность каналов связи с 1 Гбит/с до 2 Гбит/с между зданиями НИУ ВШЭ ул. Таллинская, д. 34 – ул. Мясницкая, д. 20, введен резервный канал связи 500 Гб/с между зданиями НИУ ВШЭ: ул. Таллинская, д. 34 - Покровский бул., д.11.; увеличена пропускная способность каналов связи со 100 Мбит/с до 1 Гбит/с между ул. Мясницкой, д. 20 и ул. Трифоновской, д. 57, стр. 1; со 100 Мбит/с до 300 Мбит/с в Доме Аспиранта, с 200 Мбит/с до 300 Мбит/с в Общежитиях №2 и №9.

- Проведены работы по замене маршрутизатора на более производительный в Общежитии №2 Москва, ул. Электродная, д. 1. Обновлены прошивки коммутаторов, операционные системы на серверах НИУ ВШЭ, почтовые сервера MS Exchange 2016 до последнего релиза. Обновлено ПО на точках доступа WiFi. В студенческом лагере НИУ ВШЭ "Руза" подключен интернет-канал. Организована сеть WiFi. К сети на Старой Басманной, д. 21/4, стр.4 подключено отдельно стоящее помещение с магнитоизолирующей камерой для института когнитивных наук. Выполнена настройка сетевого оборудования и оптическая коммутация. Подключено к сети здание на М. Трехсвятительском переулке, д. 8/2 стр.7. Выполнена настройка сетевого оборудования и оптическая коммутация. Организована сеть WiFi.

- Проведена замена четырех коммутаторов и увеличение пропускной способности сети с 10 Мбит/с до 1 Гбит/с в ВШД ул. М. Пионерская, д. 12, установлен коммутатор в Финансовую приемную, Кривоколенный переулок, д. 3а, переключены все точки доступа на порты 1 Гбит/с, установлены новые БТД в общежитии № 2 на Электродной (21 шт.), в общежитии № 4 на Студенческой (33 шт.), в общежитии № 10 на Михайлова (40 шт.), в общежитии № 3 на Энергетической (40 шт.).

- Проведена модернизация СКС в помещении Приёмной комиссии на ул. Мясницкой 20, установлен новый ТКШ, коробка, подключено 32 линии связи.

- Построены СКС: на 40 АРМ в компьютерном классе на ул. Хитровке корп. П – 106, на 23 АРМ в компьютерном классе на Б. Харитоньевском переулке, ауд. 307, проведён аудит новых АРМ на ул. Хитровке корп. П - 1 этаж (холл, буфет). Дотянуты 6 линий связи, установлены АРМ.

- Введены в эксплуатацию два новых компьютерных класса в Лицее НИУ ВШЭ по адресам: Лялин переулок д. 3, компьютерный класс №302; Б. Харитоньевский переулок, д.4, компьютерный класс №307.

- Модернизированы 894 ПК в целях поддержания технического уровня для проведения занятий.
- Оборудованы мультимедийным оборудованием аудитории в Учебном центре «Вороново», поселение Вороновское, с. Вороново, ул. Канторовича, домовл.1, обеспечено резервирование каналов связи (автоматическое переключение).

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

В НИУ ВШЭ сохраняется проблема низкой обеспеченности учебно-лабораторными площадями, для решения которой в т.ч. вводятся новые здания, повышается эффективность использования текущих площадей, арендуются новые здания и помещения. Также сохраняется проблема устаревания цифровой инфраструктуры, для решения которой ежегодно НИУ ВШЭ обращается к учредителю в рамках формирования бюджета на очередной год и плановый период, при этом оперативно проблема устаревания решается ремонтом и повышением работоспособности текущего компьютерного парка.

1.7. Система управления университетом

Развитие системы управления университетом НИУ ВШЭ направлено на повышение качества и результативности административных процессов, обеспечивающих поддержку основных направлений деятельности университета; профессионализацию менеджмента и расширение практики децентрализованного управления деятельностью крупными научно-образовательными подразделениями и кампусами, переход к модели управления, основанного на данных, совершенствование управления развитием университета.

Одним из ключевых направлений совершенствования системы административного обеспечения является переход на сервисную архитектуру, которая в настоящее время реализована в подсистемах управления делами, кадрового управления, правового обеспечения, цифрового и технического сопровождения. В едином каталоге сервисов для сотрудников, которые доступны онлайн в Едином личном кабинете уже более 100 сервисов. В НИУ ВШЭ функционирует Единая приемная, предоставляющая оффлайн сервисы для сотрудников. В 2023 году стартовала трансформация системы финансового менеджмента. В рамках данной трансформации были реализованы следующие мероприятия:

- запущена финансовая приёмная, функционирующая по принципу МФЦ: новое пространство для очного взаимодействия сотрудников и студентов НИУ ВШЭ с финансовой службой университета, цель которой — обеспечить эффективный и быстрый ответ на поступающие запросы. В финансовой приёмной функционирует 21 сервис, среди которых сдача авансовых отчетов для компенсации расходов на командировку, получение справок, сдача первичных документов.

- внедряется сервисная модель финансовой службы, в том числе создан реестр 135 клиентских и служебных сервисов, подготовлено описание 48 сервисов в текущем состоянии "как есть"; в едином личном кабинете НИУ ВШЭ подключено 40 сервисов финансовой дирекции для сотрудников, студентов и подразделений.

- запущена горячая линия финансовой службы по телефону, электронной почте и форме обратной связи на сайте как точка поддержки сервисов, а также электронный сервис предварительного заказа справок для сотрудников и студентов.

- запущен проект по определению архитектуры цифровизации кампусов в части информационных систем Комплексного проекта по автоматизации финансово-хозяйственной деятельности. Целью данного проекта является унификация деятельности кампусов НИУ ВШЭ, синхронизация формируемой отчетности и повышение оперативности взаимодействия.

- реализуется проект по переводу управления финансами на основе данных, накопленных в учетных системах, с использованием средств моделирования и

прогнозирования, а также визуализации с применением BI системы. Сформирован перечень из 650 показателей, из них выделены 330 для отражения в дашборде ректора. Ведется разработка импортозамещающего продукта для построения дашбордов на базе свободно распространяемого решения Superset. Реализована первая серия дашбордов «Финансы подразделения».

- проводится автоматизация рутинных функций с использованием подхода Robotic process automation на платформе RPA. Реализованы 5 роботов для сверки данных между информационными системами и обеспечения дополнительного контроля, из них 2 запущены в промышленную эксплуатацию.

С 2023 года в НИУ ВШЭ внедрена новая модель оценки КПЭ факультетов. Она включает две группы показателей: 15 основных показателей, непосредственно влияющих на результаты факультетов при расчете КПЭ, и 9 мониторинговых показателей, которые используются для отслеживания деятельности факультета. КПЭ факультетов основаны на показателях программы «Приоритет-2030», что позволит не только оценить эффективность их работы, но и вклад в развитие университета в целом.

В НИУ ВШЭ развивается система децентрализованного управления с применением экспериментальных режимов в отдельных подразделениях. Так, в 2023 году в НИУ ВШЭ создан Институт искусственного интеллекта и цифровых наук внутри факультета компьютерных наук, в котором функции операционного управления выполняет несколько равноправных директоров по направлениям, а стратегические решения принимает коллегиальный орган – Управляющий комитет. Состав руководства института: операционный директор; директор по фундаментальным исследованиям; директор по прикладным исследованиям; научный руководитель, трудовые обязанности которых устанавливаются в их должностных инструкциях, утверждаемых в установленном в НИУ ВШЭ порядке. В рамках Института искусственного интеллекта для реализации прикладных проектов формируются горизонтальные кросс-функциональные команды, что ускоряет, с одной стороны, обмен экспертизой и, с другой стороны, позволяет сформировать наилучшее предложение для заказчика.

Оптимизирована система управления полномочиями руководителей научно-образовательных подразделений (факультетов) путём совершенствования порядка предоставления полномочий. По результатам успешного эксперимента по децентрализации управленческих функций, проведённого на примере научно-образовательного подразделения – Высшая школа бизнеса, расширены полномочия руководителей факультета креативных индустрий и факультета гуманитарных наук. Руководителям факультетов предоставлены расширенные полномочия, связанные с принятием решений по реализации деятельности и развитию факультетов как ведущих российских образовательных центров на основе интеграции всех уровней высшего и дополнительного образования в сфере креативных индустрий и гуманитарных наук, включая разработку и реализацию стратегии факультетов, а также управление отдельными административно-учебными комплексами и зданиями. Тиражирование опыта по децентрализации управленческих функций руководителю факультета в части расширения полномочий позволяют обеспечить высокую эффективность реализации административной и учебно-вспомогательной функций в рамках выполнения основной научно-образовательной деятельности факультета, что также повышает возможности принятия самостоятельных решений и уровень ответственности руководителей.

Управление реализацией Программы развития НИУ ВШЭ

В отчетный период была проведена корректировка Программы развития Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» до 2030 года в соответствии с предложениями по корректировке (актуализации) Программы развития НИУ ВШЭ в рамках участия в программе стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», направленных в адрес Комиссии Министерства науки и высшего образования Российской Федерации по проведению отбора университетов в целях участия

в программе «Приоритет-2030», и полученными в установленном порядке рекомендациями Совета по поддержке программ развития университетов – участников программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030».

Обновленная Программа развития учитывает новые приоритеты государственной научно-технологической политики, необходимость эффективного решения задач в области суверенизации высшего образования и технологий, импортозамещения, выхода на новые рынки, обеспечения национальной безопасности с одновременным сохранением ориентации университета на глобальные фронтиры исследований и обеспечение бескомпромиссно высокого качества высшего образования, доступного для всех талантливых обучающихся в России.

Поэтому в рамках этапа планирования реализации Программы развития обновлен состав проектов по развитию прикладных научных исследований и коммерциализации разработок, по молодежной и образовательной политике, политике в области цифровой трансформации, сформированы проекты по развитию финансовой политики университета.

В целях совершенствования системы управления реализацией Программы развития в январе 2023 года модернизирован веб-сайт Дирекции программы развития, выполняющей роль проектного офиса Программы развития в НИУ ВШЭ <https://strategy.hse.ru/>. В декабре 2023 год был запущен раздел веб-сайта НИУ ВШЭ на английском языке по стратегическому развитию <https://strategy.hse.ru/en/>. Он содержит актуальную информацию о приоритетах, целях и задачах стратегического развития НИУ ВШЭ, а также удобную навигацию по каждому из ключевых направлений развития Вышки.

В 2023 году была модернизирована корпоративная информационная система «Дорожная карта», которая позволяет формировать дорожные карты проектов, обеспечивать их планирование и мониторинг.

В целях информирования всех заинтересованных сторон о ходе и результатах реализации Программы развития сформированы основные положения коммуникационной политики Программы развития, определен механизм взаимодействия стратегических проектов, Дирекции программы развития и Дирекции по связям с общественностью.

Так, в 2023 году НИУ ВШЭ упоминался в СМИ в контексте программы «Приоритет 2030» в 2279 сообщениях с совокупным МедиаИндексом 15863 пункта и общим охватом в 69,6 млн человек. 4 публикации попали в топ-5 Дзена: Наука №1 – Атомная энергия (Российские исследователи назвали технологические мегатренды будущего), Наука №3 – Коммерсантъ (Чтобы пациент мог говорить), Общество №5 – РБК (ВШЭ составила рейтинг мер научной поддержки в России) и Экономика №5 – Коммерсантъ (Секрет научной молодости).

Основным источником для информирования всех заинтересованных сторон о деятельности стратегических проектов является веб-сайт <https://stratpro.hse.ru/>, у которого более 16,9 тысяч уникальных посетителей и более 50 тысяч просмотров в год.

Вместе с тем, необходимо отметить проблемы, с которыми университет столкнулся в связи с изменениями в системе управления:

1. Сложность организационной и функциональной структуры университета, которая затрудняет переход к сервисной модели. Для преодоления данного вызова в университете начата работа по каталогизации и описанию всех процессов деятельности для облегчения перехода между функциональной и сервисной моделями реализации деятельности, перераспределения полномочий и ответственности в административных структурных подразделениях, сокращения этапов, которые не создают ценность.

2. Дисциплинарное и структурное разнообразие факультетов классического многопрофильного университета, которое дополнено различиями в этапах жизненного цикла факультетов, созданных в разное время, снижают возможность применения универсальной оценки ключевых показателей эффективности. Для управления данным риском новая методика предполагает использование более гибкого подхода к выбору

мониторинговых показателей, предусматривает поощрение факультетов за уникальные достижения.

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.

Сформировано Управление инвестиционного анализа, в задачи и функции которого входит:

- финансово-экономическая экспертиза инвестиционных проектов, программ развития и иных инициатив, поступающих от подразделений, а также внешних контрагентов, на предмет потребности в финансовых ресурсах, обоснованности и эффективности;
- разработка, развитие и регламентация процессов рассмотрения, оценки и анализа инвестиционных проектов, а также отчетности по ним;
- участие в разработке концепции финансовой модели НИУ ВШЭ и его структурных подразделений в пределах компетенции Управления.

Создан и функционирует Инвестиционный комитет НИУ ВШЭ, в компетенции которого входит: рассмотрение инвестиционных заявок; анализ и мониторинг эффективности ранее реализованных в Университете инвестиционных проектов в соответствии со стратегическими и экономико-финансовыми аспектами развития Университета.

Сформирована новая концепция работы финансового комитета НИУ ВШЭ.

Сформирована финансовая модель НИУ ВШЭ, отражающая прогноз доходов и расходов, основных показателей деятельности университета в сопоставлении с показателями Программы развития НИУ ВШЭ 2030:

- доходы представлены в разрезе источников финансирования (бюджетные средства; средства от приносящей доход деятельности), а также в разрезе направлений получения средств;
- план бюджета расходов разделяется на текущие и проектные расходы (мероприятия, направленные на развитие научных, образовательных и иных направлений деятельности университета);
- расходы представлены по расходам в разрезе мероприятий (статей расходов), источников и подразделений. Отдельно рассчитан фонд оплаты труда по категориям персонала с учетом достижения целевых показателей средней заработной платы.

Финансовая модель является инструментом управления финансовой стратегией и способствует достижению финансово-экономических параметров, определенных в Программе развития «Приоритет 2030». Так, в частности, текущий показатель доли проектных расходов в 2023 году составляет 27% (целевой показатель не менее 25%). Совокупный прирост годовых доходов университета (без учета капитальных вложений) в 2023 г. относительно 2020 г. составил 31%.

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 по данным Мониторинга эффективности вузов-2023.

1.9. Политика в области цифровой трансформации

Политика в области цифровой трансформации является инструментом реализации всей программы развития НИУ ВШЭ, отдельные элементы ее развития приведены в рамках каждого из разделов программы. С учетом высоких результатов деятельности НИУ ВШЭ

на входе в программу «Приоритет-2030» обеспечить новый рывок в количественном и качественном развитии деятельности возможно только интегрируя современные цифровые технологии в образовательную, научную и административно-хозяйственную деятельность НИУ ВШЭ. Об использовании ряда цифровых сервисов и решений информация приведена в соответствующих разделах отчета, среди значимых результатов реализации политики за отчетный период можно выделить:

В области внедрения цифровых технологий в образовательную деятельность:

- Обеспечено развитие экосистемы цифровых сервисов и решений для ДПО: разработана, протестирована и подготовлена к внедрению Корпоративная информационная система ДПО (КИС ДПО), маркетплейс НИУ ВШЭ (<https://busedu.hse.ru/>).

- Существенно модернизирована информационная система приема в НИУ ВШЭ для программ бакалавриата (АИС ПК) (<https://pk.hse.ru>) в соответствии с обновленными правилами приема. В функционал системы добавлена поддержка приоритетов зачисления, произведены работы по улучшению производительности и стабильности работы информационной системы, переработана интеграция с Суперсервисом «Поступление в вуз онлайн» (возможность поступления посредством Единого портала государственных услуг), произведены переработки отчетов и автоматизированных рабочих мест для поддержки новых правил приема. Модернизирован полностью электронный трек заключения договоров на обучение с использованием «Госключ».

- Проведено внедрение новой единой для всех кампусов НИУ ВШЭ системы учета контингента обучающихся по программам высшего образования HSE.Reg. Информационная система разработана на современном отечественном технологическом стеке (платформе 1С) и интегрирована в единую экосистему цифровых сервисов образовательного блока НИУ ВШЭ. Внедрение новой информационной системы позволило упорядочить процессы учета контингента за счет внедрения существенно большего числа проверок как внутри системы, так и в смежных системах, а также внедрить интеграции со смежными системами, например, интеграция с системой электронного документооборота НИУ ВШЭ (СЭД) в части автоматизации процессов создания и согласования приказов по движению контингента.

- В рамках развития процессов поддержки индивидуализации образования модернизирована система формирования индивидуальной образовательной траектории SmartWay (<https://smartway.hse.ru>). Добавлена возможность выбора образовательных Майноров, проведена адаптация путей набора вариативной части с целью повышения удовлетворенности и прозрачности пользовательского опыта студентов.

- В рамках развития проектного подхода при обучении внедрена новая система учета элементов практической подготовки SmartPro (<https://smartpro.hse.ru>), используя которую возможно подать заявки на проведение проектов исследовательского и прикладного типов, а также ознакомиться с уже представленными в НИУ ВШЭ проектами, подать заявку на участие в проекте и, пройдя все этапы модерации и согласования, модифицировать индивидуальный учебный план, добавив в него проектные активности.

- Выполнено внедрение модуля HSE.Reg Нагрузка (замена функционала из старой учетной системы). Благодаря внедрению нового модуля удалось реализовать прямое получение данных по преподавателям из кадровых систем (посредством системы управления мастер-данными (MDM)). Функционал по замене преподавателей в распределенной нагрузке позволяет уменьшить количество действий пользователем при переносе нагрузки. Реализован функционал по работе с несколькими источниками финансирования и несколькими языками реализации. При работе с договорами и актами сделана доработка по разделению долей на каждый из указанных по дисциплинам источникам финансирования. Также в новом модуле существенно повышено удобство работы пользователя. Данные, необходимые для работы с нагрузкой, находящиеся в разных формах в исторической системе, вынесены на единое рабочее место менеджера подразделения. Вся учебная нагрузка на 23/24 учебный год сформирована в новом модуле,

всего распределено более 1 450 000 часов нагрузки по 160 подразделениям, а также 285 900 часов инициативной нагрузки.

В области внедрения цифровых технологий в научную деятельность осуществлено расширение возможностей аналитической отчетности по академическим надбавкам за счет объединения двух основных систем управления научной деятельностью. Для корпоративной информационной системы управления научным центром (КИС СУП НИЦ 2.0) обеспечена возможность загрузки данных из 4 внешних баз данных публикаций, созданы инструменты работы с качеством данных, а также разработан модуль «Калькулятор академических надбавок» (КАН), в котором производится расчет академических надбавок, разработаны несколько видов отчетов – по публикациям, кадровым данным при расчете надбавок, расчет права на надбавку, расчет суммы надбавок. Система интегрирована с MDM, ЕЛК, корпоративным порталом НИУ ВШЭ, HSE.Reg. Также внедрен сервис автоматического импорта сведений о публикациях сотрудников на персональные страницы сотрудников на корпоративном портале НИУ ВШЭ для последующего учета в кампаниях оценки публикационной активности, что повысило эффективность реализации политики в области управления человеческим капиталом.

В области внедрения цифровых сквозных технологий в административно-управленческую деятельность реализовано интеграционное взаимодействие между системой электронного документооборота НИУ ВШЭ (СЭД) и органами власти с использованием системы межведомственного электронного документооборота (МЭДО). В 2023 году получили развитие работы по развертыванию сквозных процессов во введенной в эксплуатацию годом ранее информационной системе управления взаимоотношениями с клиентами «Битрикс24» (CRM-системе). В CRM-системе были внедрены процессы маркетингового сопровождения иностранных абитуриентов программ бакалавриата и магистратуры, а также абитуриентов программ онлайн-образования, в тестовую эксплуатацию были внедрены процессы сопровождения контрагентов НИУ ВШЭ формата B2B для ДПО.

Завершены работы по разработке интеграционных механизмов между новой системой рекрутинга и учета слушателей маркетингового НИУ ВШЭ и КИС бухгалтерского и налогового учета комплексной финансово-хозяйственной деятельности НИУ ВШЭ, а также с системой электронного документооборота, что позволит подписывать с помощью ЭЦП приказы и выпускные квалификационные документы.

Реализовано интеграционное взаимодействие между КИС "Миграционный центр" и КИС "Система управления размещением" в целях повышения качества цифровых сервисов сопутствующих приемной кампании абитуриентов.

Продолжено развитие безбумажного документооборота, завершены работы по переводу в электронный вид документопотоков: «приказ о проведении мероприятий», «исходящее письмо» и «соглашение на электронное взаимодействие» с учетом нового подписания УКЭП с использованием МЧД, а также реализованы автоматизированные рабочие места для работы с бланками документов и отправляемой корреспонденцией.

В области повышения доступности сервисов университета с помощью цифровых технологий и онлайн-инструментов, включая удаленный доступ, облачные технологии, для программ ДПО реализован пилотный проект поисковой оптимизации сайтов программ, что позволило увеличить рост поискового трафика для оптимизированных программ (в количестве 100 штук) в 3,5 раза без потерь в качестве. Показатель отказов из поисковых систем остается на среднем уровне в 11,1%, за прошлый период отказы составляли 12,1%.

В ответ на обращения студенческого сообщества и работников университета реализованы новые сервисы в мобильном приложении для студентов и сотрудников HSE App X: оплата образовательных услуг, сведения о столовых и буфетах в корпусах университета, включая актуальное меню, информирование о важных событиях.

В 2023 году в НИУ ВШЭ был инициирован и реализуется **проект по развитию интегрированной программы развития в целях обеспечения информационной безопасности и импортозамещения**. Проект включает комплекс мероприятий по повышению защиты данных пользователей корпоративных информационных систем. В рамках отчетного периода был разработан регламент подачи уведомления о трансграничной передаче персональных данных, политика обеспечения безопасности информации при управлении парольной информацией НИУ ВШЭ, запущена пилотная площадка размещения ИТ-систем на отечественном системном программном обеспечении, запущена пилотная эксплуатация системы управления авторизацией и аутентификацией пользователей информационных систем НИУ ВШЭ на свободном программном обеспечении (KeyCloak) с одновременным повышением уровня информационной безопасности, развернута пилотная площадка системы автоматизации бизнес-процессов на базе СПО Samunda, проведено обновление программного обеспечения приложения Вышка.Навигация для обеспечения большей отказоустойчивости и безопасности, реализованы меры по усилению степени защищенности данных в системе электронного документооборота и в CRM-системе «Битрикс24» за счет развертывания доступа к ней через VPN-соединение без потери функциональности модулей системы.

В части политики информационной безопасности доступ к суперкомпьютеру открыт только с российских IP адресов, проведен аудит сетевого взаимодействия между серверами и внешней сетью Интернет, проведено обучение и тестирование работников на противодействие фишинговым атакам, внедрен ежедневный аудит групп администрирования на уровне Центра информационной безопасности НИУ ВШЭ и администраторов домена, ужесточены правила обоснования доступа для каждого пользователя, обеспечен контроль обязательного использования антивирусного ПО на серверах и ПК, проведен внешний аудит состояния информационной безопасности, инвентаризация архитектуры информационных систем, заблокированы неиспользуемые серверы, перенесены в одну зоны серверы промышленной среды и проведена актуализация правил архивного хранения серверов промышленной среды.

Для повышения осведомленности коллектива НИУ ВШЭ в вопросах импортозамещения запущен и постоянно пополняется раздел «ИТ-импортозамещение» на портале университета, который позволяет найти информацию о сервисах НИУ ВШЭ, подлежащих импортозамещению, а также узнать статус замены зарубежных решений на российские аналоги.

НИУ ВШЭ активно **развивает партнерские отношения** с ведущими российскими компаниями, такими как «1С», Яндекс, VK, Сбер, МТС и другими. Все цифровые решения для административно-управленческих процессов реализуются на отечественной технологической платформе 1С, специалисты вендора привлекаются к проектированию сложных и высоконагруженных систем университета. В рамках сотрудничества с Яндексом университет является одним из самых крупных корпоративных пользователей сервисов Яндекс 360 в области образования. Команда вуза принимает активное участие в тестировании бета-версий обновлений и новых продуктов, поддерживает тесную связь с командой разработчиков, предоставляя обратную связь по вопросам улучшения и развития цифровых решений, а также участвует в подготовке дорожных карт используемых сервисов и предложений по развитию продуктов Яндекс 360 для нужд отрасли науки и высшего образования. В области сотрудничества с компанией VK университет развивает использование сервисов платформы VK Видео в образовательных процессах. Централизован бизнес-процесс размещения подразделениями НИУ ВШЭ рекламы образовательных продуктах на крупнейших площадках Яндекс.Директ и VK.Реклама, минуя посреднические организации, посредством заключения рамочных договоров с Яндексом и VK, что позволяет повышать качество маркетинговых кампаний НИУ ВШЭ. Благодаря сотрудничеству НИУ ВШЭ с компанией МТС формируется новый функционал крупнейшей российской платформы видеоконференцсвязи, в частности, такой как сервисы

синхронного перевода, контроля внимания участников вебинаров. Добавленную ценность сотрудничеству приносит то, что университет выступает не только как потребитель цифровых решений, но и выполняет дополнительные задачи платформы по разработке новых сервисов (в лице МИЭМ НИУ ВШЭ).

Осуществляется *развитие цифровой культуры* в НИУ ВШЭ за счет формирования единого цифрового пространства, включающего технологии информирования, продвижение, обучения, консультирования, поддержки, распространения лучших кейсов и опыта внутри университета и в партнерстве со другими вузами Российской Федерации.

В 2023 году сформирована единая база знаний цифровых сервисов и систем НИУ ВШЭ, предназначенная для всех пользователей цифровых сервисов, систем и платформ университета. Выделенный сегмент Базы знаний предназначен для служб технической поддержки и разработчиков. С целью информирования и продвижения основных принципов, подходов, ценностей и норм цифровой культуры, а также нововведений и планов по развитию цифровой среды, выпускается ежемесячный дайджест цифровизации университета, задача которого также формировать HR-бренд цифрового блока НИУ ВШЭ. В рамках мероприятий по развитию культуры управления цифровыми проектами осуществлена разработка пользовательской и технической документации на КСУП (корпоративной системы управления проектами), автоматизирован процесс создания унифицированных форм шаблонов проектной и эксплуатационной документации на разрабатываемые КИС, разработаны и внедрены инструменты для план-фактного анализа реализации цифровых проектов, в том числе для анализа утилизации ресурсов и расчета проектной мотивации членов проектных команд, разработаны и внедрены инструменты визуализации отчетов – дашборды на базе системы SuperSet. Стартовали мероприятия, направленные на развитие процессного управления – внедрена информационная система Storm-brmn, предоставляющая возможности совместного моделирования, оптимизации и реинжиниринга бизнес-процессов и автоматизации разработки регламентов, разработана программа обучения сотрудников работе в системе, планируется проведение обучения.

Разработаны и реализованы две программы обучения для работников университета, направленных на развитие цифровой культуры и охватывающих такие предметные области как навыки эффективного управления проектами, управления бизнес-процессами и коммуникациями, базы данных, аналитика и визуализация данных. Количество слушателей программ обучения превысило 500 сотрудников и студентов университета.

Реализуются механизмы привлечения студентов в процессы цифровой трансформации университета. Студенты проходят процессы рекрутинга и обучения цифровой корпоративной культуре, и становятся полноправными участниками цифровой среды. Студенты работают в качестве цифровых ассистентов и помогают пользователям цифровых сервисов в качестве операторов первой линии поддержки «Горячей линии НИУ ВШЭ», поддерживают онлайн-мероприятия, работают в продуктовых командах над развитием цифровых систем и сервисов, являются разработчиками новых цифровых решений, выполняют исследовательские, проектные и курсовые работы в интересах цифровой трансформации вуза под руководством Цифрового блока.

За 2023 год цифровыми ассистентами обработаны 17670 обращений пользователей, осуществлена поддержка 61 мероприятий в онлайн и гибридном режимах, 15 студентов выполнили курсовые работы по 9 темам в интересах цифровой трансформации вуза.

В системе управления обучением SmartLMS разработаны обучающие программы для студентов – цифровых ассистентов и инженеров технической поддержки, осуществляющих поддержку пользователей цифровых сервисов университета.

Реализуется проект «Цифровой кадровый резерв», в рамках которого студенты развиваются в области освоения цифровых профессий непосредственно на рабочих местах под управлением (наставничеством, менторством) сотрудников цифрового блока университета, участвуют в процессах цифровой трансформации вуза, в разработке и поддержке цифровых сервисов университета.

В развитие цифровой среды активно привлекаются студенты с ограниченными возможностями здоровья, которые проходят обучение в области цифровых решений вуза, работают на «Горячей линии НИУ ВШЭ» и участвуют в работе по выстраиванию взаимовыгодных двусторонних отношений с разработчиками и поставщиками цифровых решений для вуза в части обеспечения доступности и удобства цифровых сервисов для лиц с ОВЗ.

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

Процесс цифровизации НИУ ВШЭ стал органичным продолжением экстенсивного роста университета, из-за чего ряд сервисов создавались быстро для решения текущих задач, что сейчас требует существенной перестройки ИТ-архитектуры, замены старых цифровых решений новыми и интеграции через единую корпоративную шину. Постепенно осуществляется вывод из эксплуатации устаревших сервисов и замена их на новые отечественные решения.

1.10. Политика в области открытых данных

Ключевыми результатами реализации политики в области открытых данных в отчетный период являются:

В рамках работ по модернизации портала Единого архива экономических и социологических данных:

- повышено удобство навигации по portalу;
- расширен функционал поиска по portalу;
- автоматизирован процесс взаимодействия пользователей portalа для получения доступа к закупленным базам данных;
- расширен функционал portalа, позволяющий редактировать загруженные из баз данных вопросы исследований и гибко определять правила публикации в открытых источниках результатов интеллектуальной деятельности.

На корпоративном portalе университета внедрена рекомендательная система, основанная на модели с использованием элементов машинного обучения, для облегчения пользователям выбора программ дополнительного образования. Это увеличило процент конверсии, понимаемой как число переходов в результатах выдачи рекомендательного сервиса, на 2,85 процентных пункта (с 5,5%).

В области внедрения процессов управления, основанных на данных, в 2023 году основным направлением являлась реализация мероприятий, направленных на повышение качества интеграционного взаимодействия КИС. Продолжена разработка и утверждение ЛНА в части регламентации работы с данными, в частности, локальным приказом закреплён порядок работы и ответственные за работу с нормативно-справочной информацией о сотрудниках. ЛНА содержит перечень обязательной для заполнения информации, которая позволяет создать цифровой профиль каждого сотрудника в объеме, достаточном для использования в различных автоматизируемых процессах. Реализуется проект централизованного управления НСИ в рамках процессов высшего образования, первым этапом которого стала реализация централизованного обмена между информационными системами НИУ ВШЭ и хранения информации об образовательных программах высшего и дополнительного образования и обучающихся по данным программам. На основании собранных и нормализованных данных о сотрудниках, хранящихся в системе управления мастер-данными (MDM), реализован автоматизированный расчет академических надбавок сотрудникам, а также сервис их просмотра и выбора в едином личном кабинете (ЕЛК) работника НИУ ВШЭ.

Разработана метамодель аналитической отчетности, включающая перечень сущностей и атрибутов исходных данных, показателей деятельности НИУ ВШЭ и их связей с разделами внутренних и внешних отчетов, в рамках информационной модели НИУ ВШЭ.

Разработан процесс автоматизации сбора данных из различных источников обработки и хранения информации с целью формирования аналитической отчетности НИУ ВШЭ.

В 2023 году университет продолжил разработку и внедрение новых инструментов интерактивных панелей данных (дашбордов) для оптимизации процессов поддержки принятия управленческих решений:

- Разработан дашборд «Отчет университета», обеспечивающий доступ всех сотрудников НИУ ВШЭ к основным статистическим показателям работы университета, кампусов и факультетов.

- Создан инструмент мониторинга показателей деятельности факультетов – дашборд «Ключевые показатели эффективности факультетов». С помощью данного инструмента руководство университета отслеживает динамику результатов работы факультетов в разрезе отдельных показателей, а также сравнивает результаты и показатели всех факультетов НИУ ВШЭ.

- Разработан дашборд, отражающий динамику и достижение плановых значений целевых показателей НИУ ВШЭ программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030»;

- Создан инструмент сравнения НИУ ВШЭ по основным показателям с другими ведущими российскими университетами на основе данных из открытых источников.

Реализованные сервисы и инструменты являются частью системы открытого университета, позволяющие сотрудникам свободно получать основные статистические данные, проводить сравнительный анализ, оценивать достижение целевых показателей вуза и факультетов.

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

С учетом возрастающих рисков информационной безопасности в НИУ ВШЭ ряд ранее доступных и публичных данных переведен в закрытый контур, при этом результаты исследований НИУ ВШЭ продолжают быть доступными для научного и экспертного сообщества страны.

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 2023 году:

- 1) в рамках разработки методологии внутренней поддержки проектов по коммерциализации результатов научной деятельности для достижения ими уровня готовности технологии/прототипа продукта, необходимого для организации эффективной кооперации с индустриальными партнерами, разработана методика оценки уровня развития прикладных НИОКТР и проектов по коммерциализации (МОУР), основанная на комплексной оценке проекта в шестимерном пространстве признаков, характеризующих развитие проекта от идеи до рыночного продукта.

Методика МОУР используется в случаях, когда необходимо разработку новой идеи рыночного продукта или проект по созданию такового превратить в хорошо структурированный инновационный процесс.

МОУР охватывает шесть областей – шкал, которые определены как наиболее важные для реализации идей по созданию инновационных продуктов. Кроме шкалы технологического развития, методика включает в себя такие метрики, как уровень финансового, правового и регуляторного развития будущего продукта, развития продуктовой команды, а также потребительской готовности и готовности бизнес-модели продукта.

Каждая из метрик представляет собой оценку от одного до девяти, где единица означает, что рассматриваемая продуктовая идея на очень ранней стадии или результат исследования, который кажется интересным для коммерциализации, требует значительных усилий для реализации; девять означает, что оцениваемый продукт уже выведен на рынок, имеет развитую бизнес-стратегию и партнерскую сеть.

2) в рамках создания и развития специальной меры финансовой поддержки проектов по коммерциализации, необходимой для доведения разработок до уровня тестовой продажи/апробации на инфраструктуре промышленных партнеров, утверждено положение о механизме финансовой поддержки реализации проектов по коммерциализации в НИУ ВШЭ в форме открытого отбора.

Финансовая поддержка со стороны Университета предоставляется в размере до 5 млн руб. для проектов по коммерциализации, которые имеют задел для создания рыночного продукта или услуги. У команды должен быть 6-24 месячный план действий по его формированию и организации продаж по лицензионной модели. В результате проекта должен быть получен MVP, объем пилотных продаж в виде лицензионных доходов НИУ ВШЭ от реализации продуктов/услуг в размере не менее 30% от суммы предоставленной финансовой поддержки к окончанию проекта и затем в размере не менее 200% от суммы предоставленной финансовой поддержки проекту в течении следующих 3-х лет по завершению такой поддержки.

3) Разработан механизм «предпринимательской привилегии», при котором распределение лицензионных доходов от проектов по коммерциализации осуществляется с целью развития продукта и в интересах стимулирования команды проекта и авторов РИД. Экспериментальный режим введен на срок до 31.12.2025 и позволяет команде проекта направлять до 90% получаемого дохода на развитие продукта/услуги, маркетинг, увеличение продаж (рисунок 2).

Распределение лицензионных доходов
(доходов от распоряжения исключительными правами на РИД, принадлежащих НИУ ВШЭ).

	До 3 млн. руб.*	От 3 до 10 млн. руб.	От 10 млн. руб.
Доля централизованного бюджета НИУ ВШЭ	0%	5%	10%
Доля структурного подразделения	10%	10%	10%
Доля авторов РИД (солидарно)	Не более 15%	Не более 15%	Не более 15%
Доля команды проекта	Не менее 75%	Не менее 70%	Не менее 65%

* Суммарный лицензионный доход от РИД (учитывается по представлению руководителя проекта нарастающим итогом с даты первой продажи продукта).
Общий срок действия механизма предпринимательской привилегии – 2 года с даты первой продажи продукта.

Рис. 2 – Распределение лицензионных доходов в рамках механизма «предпринимательской привилегии»

4) Центром коммерциализации разработок и трансфера технологий продолжают работу по формированию сервисной модели комплексного содействия в инициировании и реализации проектов, нацеленных на передачу в реальный сектор экономики результатов научной, образовательной, экспертно-аналитической и креативной деятельности университета, в том числе с использованием кооперационных форматов (консорциумов). В 2023 г. оказаны услуги, обеспечивающие комплексное решение задач по инициированию, подготовке и сопровождению более 100 проектов по коммерциализации РИД.

5) В рамках практики создания сотрудниками НИУ ВШЭ стартап компаний с целью коммерциализации результатов научных исследований и разработок продолжается реализация проекта по коммерциализации революционной технологии iNeurofeedback, позволяющей мгновенно почувствовать изменения активности собственного мозга и научиться управлять ей. Разработанный ведущими учеными Центра биоэлектрических интерфейсов НИУ ВШЭ, AIRI и Центра мозга и нейротехнологий ФМБА метод основан на биологической обратной связи (БОС) и помогает повысить эффективность саморегуляции.

Ведутся работы по подготовке к созданию стартап компании с целью коммерциализации биоинформатической услуги «Генетическая диагностика и оценка риска развития сердечно-сосудистых заболеваний «КардиоЖизнь». Подготовлено технико-

экономическое обоснование реализации проекта, сформирован бизнес-план развития проекта, проведены консультации по вопросам финансирования проекта, в т.ч. получены экспертные мнения от представителей венчурных фондов.

Несмотря на объективные сложности активизации и быстрого масштабирования деятельности по коммерциализации результатов научно-исследовательской, образовательной, экспертно-аналитической и креативной деятельности работников НИУ ВШЭ в 2023 г., удалось увеличить более чем в 4 раза по сравнению с 2022 г. количество заключенных лицензионных договоров по продаже продуктов и услуг, создаваемых с использованием РИД, принадлежащих НИУ ВШЭ. В 4,5 раза по сравнению с 2022 г. увеличилось количество проектных инициатив по созданию продуктов на стадии стратегии коммерциализации и выше. За 2023 г. появилось 8 новых продаваемых или готовых к продаже по лицензионной модели продуктов университета. На развитие деятельности по коммерциализации был привлечен грант в объеме 83 млн. руб. Достичь практических результатов по оптимизации бизнес-процессов и активизации деятельности по коммерциализации, включая внедрение в университете двух новых механизмов финансового стимулирования реализации проектов по коммерциализации, удалось благодаря развитию нового сетевого центра трансфера технологий НИУ ВШЭ, организованного по модели открытого проектного офиса. В его состав входят Центр коммерциализации разработок и трансфера технологий, Дирекция по правовым вопросам, Дирекция научных проектов и Дирекция научных исследований и разработок.

Вместе с тем среди проблем указанной политики следует отметить все еще недостаточный для масштаба НИУ ВШЭ уровень культуры коммерциализации РИД. Именно для этого реализуется комплексный подход в сопровождении и поддержки работников и команд университета.

1.12. Деколонизация международного образования: расширение пространств дружбы и взаимного доверия

Политика «Деколонизация международного образования: расширение пространств дружбы и взаимного доверия» была включена в Программу развития НИУ ВШЭ до 2030 года в 2023 году как ответ на глубокие структурные сдвиги в пространстве сотрудничества российских высших учебных заведений с зарубежными партнерами, на необходимость переосмысления миссии и целей НИУ ВШЭ как глобального университета. В 2023 году в рамках реализации политики были получены следующие результаты:

1. Увеличение количества иностранных абитуриентов при сохранении их качества

По результатам приемной кампании 2023/24 учебный год в НИУ ВШЭ (все кампусы) всего зачислено 2052 иностранных абитуриента – на 24 % больше, чем в 2022 году (1649 иностранных абитуриента). Из них: 1026 на программы бакалавриата/специалитета (на 6,5% больше, чем в 2022 г.); 1026 – на программы магистратуры (на 50% больше, чем в 2022 году). При этом в магистратуру получено на 39% больше заявок, чем в 2022 году.

Несмотря на международную турбулентность и связанные с ней ограничения для абитуриентов по поступлению в Россию, НИУ ВШЭ удалось сохранить позиции на основных рынках для университета; при этом сохраняется доля абитуриентов из географически удаленных стран. В 2023 году НИУ ВШЭ не только сохранил проекты по продвижению российского образования за рубежом, но и вышел с новыми проектами.

- 7 ноября состоялось открытие представительства Высшей школы экономики в Индонезии. Это новый образовательный хаб для студентов из стран Азиатско-Тихоокеанского региона, которые планируют учиться в России, а также для других российских вузов, стремящихся наладить связи с республикой. Представительство действует на базе Технологического института Сепулу Нопембер (ITS) в городе Сурабая.

- Активно развивается деятельность Центров выявления талантов (ЦВТ). В 2023 году открылся центр в Астане. Также продолжают свою работу три Центра в

дружественных странах: Молдавии (Приднестровской Молдавской Республике) (открыт 1 сентября 2022 года), Узбекистане, Киргизии, а также один виртуальный центр в Монголии. Всего участниками проект Центров в 2023 году стали около 3000 школьников.

- Впервые проведена олимпиада MOM Junior для 8-9 классов. В олимпиаде приняли участие 1277 школьников из 4 стран: Кыргызстана, Монголии, ПМР и Узбекистана.

- На базе ЦВТ в Ташкенте расширяется проект академических лицейских классов НИУ ВШЭ (помимо информационных технологий и международных отношений открылись классы по дизайну); 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.

- В 2022/23 учебном году обучение в лицейских классах при поддержке НИУ ВШЭ проходили 88 учащихся двух академических лицеев – лица Интернешнл Хаус Ташкент (Интерхаус) и лица при Университете мировой экономики и дипломатии (УМЭД). За первый год обучения проведены 11 очных интенсивов – 5 в первом семестре и 6 во втором - и одна выездная школа на базе НИУ ВШЭ (24-28 апреля 2023 года). Набор на 2023/24 учебный год составил:

- по направлению «Информационные технологии» - 53 учащихся

- по направлению «Международные отношения» - 26 учащихся

- по направлению «Дизайн» (открыто в 2023 году) – 29 учащихся.

- Общее число учащихся по проекту лицейских классов за рубежом в новом учебном году должно составляет порядка 190 человек.

2. Создание сервисов поддержки, адаптации иностранных студентов и выпускников

В 2023 году Центр поддержки и карьеры иностранных студентов и выпускников провел несколько мероприятий по адаптации и интеграции студентов в университетскую среду для знакомства иностранных граждан с историей и традициями друг друга, и в первую очередь – России, проводятся спортивные мероприятия. Наиболее значимые проекты 2023 года:

- В июле-августе 2023 года была организована масштабная ориентационная сессия для первокурсников основных образовательных программ и участников семестровых программ мобильности, в программу которой вошли вебинары и очные семинары с участием представителей различных административных сервисов университета. Общий охват ориентационных мероприятий составил более, чем 1500 иностранных студентов.

- В декабре прошел фестиваль «Весь мир в одной Вышке»: в нем приняли участие более 20 студенческих клубов и сообществ, представивших свои национальные новогодние традиции, а также мастерские по изготовлению открыток и росписи пряников. Мероприятие посетили свыше 500 студентов НИУ ВШЭ.

- В части выстраивания работы с иностранными выпускниками разработан прототип базы персональных данных выпускников НИУ ВШЭ. Проведен поиск сведений в открытых источниках о карьерном пути 5105 иностранных выпускников 2008-2022 годов выпуска. Подготовлены бизнес-функциональные требования к системе CRM для фиксации взаимодействия с выпускниками.

По результатам первого двуязычного мониторинга выпускных курсов в мае 2023 года выявлены группы выпускников, заинтересованных в поддержании связи с НИУ ВШЭ и участии в университетских мероприятиях, которым было предложено участие в программе «Международное менторство». Проект был реализован октябре-декабре и направлен на привлечение иностранных выпускников к профессиональному курированию студентов старших курсов. В программе впервые приняли участие иностранные студенты

и выпускники, готовые взаимодействовать как на русском, так и на английском языках. Участниками программы стали 40 иностранных граждан, которые сформировали 23 пары ментор-менти и успешно подготовили ИПР. В некоторых парах продолжается общение и консультирование и после официального завершения проекта.

В ноябре 2023 года в НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург был сформирован Центр по работе с иностранными студентами и выпускниками (ЦРИСВ), который занимается поддержкой и адаптацией иностранных учащихся, взаимодействием с иностранными выпускниками ВШЭ. ЦРИСВ курирует студенческие проекты помощи иностранным студентам: программу бадди и команду тьюторов. Это опытные студенты, которые помогают иностранным первокурсникам сориентироваться в новой среде. В этом году более 60 студентов обратились за помощью к бадди, а тьюторы образовательных программ приняли под свое крыло 220 иностранных первокурсников.

3. Поддержка международной мобильности студентов и преподавателей НИУ ВШЭ

В 2023 году 884 студента НИУ ВШЭ приняли участие в программах международной академической мобильности. Из них в кампусе НИУ ВШЭ-Москва обучаются 476 студентов бакалавриата и 159 студентов магистратуры, в кампусах Санкт-Петербурга, Нижнего Новгорода и Перми – 183 студентов бакалавриата и 66 студентов магистратуры.

В 1 квартале 2023 года проведен общеуниверситетский конкурс на участие в мобильности осенью 2023 г.: участие приняли 292 студента, подано 612 заявок на 128 мест в 32 партнерских университета. В 3 квартале 2023 года проведен общеуниверситетский конкурс на участие в мобильности весной 2024 года: приняли участие 170 студентов, подано 279 заявок на 106 мест в 25 партнерских университетах.

4. Смещение фокуса международной деятельности в сторону перспективных рынков

Планомерно осуществляется смещение фокуса международной деятельности в сторону Юго-Восточной и Северо-Восточной Азии, Южной Азии, Ближнего Востока, Африки и Латинской Америки, включая увеличение числа партнерских организаций и стран.

- В 2023 году вступили в силу 48 международных договоров о сотрудничестве в области образования, научных исследований и обменов с организациями стран СНГ (Армения, Белоруссия, Казахстан, Киргизия, Таджикистан, Узбекистан – 21 договор), Азии (Вьетнам, Индонезия, Иран, Китай, Малайзия, ОАЭ, Таиланд, Турция, Япония - 20 договоров), Африки (Гана, Марокко – 3 договора), Латинской Америки (Бразилия, Мексика – 3 договора) и 1 договор с международной организацией (Фонд ООН в области народонаселения в Восточной Европе и Центральной Азии).

- На стадии подписания находится договор о сотрудничестве с Дамасским университетом (Сирия). Ведутся переговоры по вопросам сотрудничества и заключения соглашений с Бахрейнской ассоциацией русскоговорящих (Бахрейн), Федеральным университетом Рио-де-Жанейро и Федеральным университетом Пернамбуко (Бразилия), Библиотекой Александрина (Египет), Университетом имени Гамалея Абдель Насера (Гвинея), Университетом Найроби (Кения), Университетом Либерии (Либерия), Центром арабского языка Абу-Даби (ОАЭ), Университетом имени султана Кабуса (Оман), Университетом принца Мохаммада бин Фахда, Университетом Аль Фейсал, Университетом короля Сауда, Центром информации и арабско-российских исследований (Саудовская Аравия), Чиангмайским университетом, Камноетвидийской академией наук и Институтом науки и техники Видьясиримедхи (Таиланд), Босфорским университетом (Турция).

- В августе 2023 года Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ вступила в Ассоциацию бизнес-школ Азиатско-Тихоокеанского региона.

- В сентябре 2023 года НИУ ВШЭ провел Международную партнерскую неделю (далее – МПН). Участники – представители 46 образовательных и научных организаций из

23 стран. МПН прошла в новом «кластерном» формате, объединив целый ряд профильных мероприятий общеуниверситетского характера с участием более 1000 человек. В рамках основной программы МПН состоялся Образовательный форум Большого Евразийского партнерства и Международная образовательная выставка. В Москве на полях МПН прошли III Научно-исследовательский обмен ЕАЭС, реализуемый Факультетом мировой экономики и мировой политики НИУ ВШЭ в сотрудничестве с Евразийской экономической комиссией (18 сентября – 18 октября), а также Ежегодный международный форум «Россия-Китай: бизнес в многополярном мире», реализуемый Высшей школой юриспруденции и администрирования НИУ ВШЭ при поддержке «Медиа-Коммуникационного Союза» (28 сентября), в Перми – X Международная конференция по прикладной экономике iCare Пермского кампуса НИУ ВШЭ (28-29 сентября). Мероприятие посетили представители посольств 27 стран.

- В 2023 году на базе НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург стартовала программа «Зеркальных лабораторий» с тремя иностранными партнерами:

- ✓ НИУ ВШЭ-СПб совместно с Технологическим университетом Малайзии (UTM) запустили первую зеркальную лабораторию в международном формате «Reflecting Impact: The Cross-Country Analysis for Social Entrepreneurship in Malaysia and Russia». Лаборатория призвана стать платформой для совместных исследований в сфере социального предпринимательства, развития программ поддержки и издания пособий по социальному предпринимательству на английском и русском языках.

- ✓ НИУ ВШЭ-СПб и Национальный университет Узбекистана имени Мирзо Улугбека (НУУ) договорились о создании зеркальной лаборатории по изучению актуальных экономических вопросов. Приоритетными для лаборатории станут исследования по направлениям общей теории экономического развития и теории рынков, экономики городов, цифровой экономики и финансов. Помимо этого, предполагается работа в сфере экономики общественного здоровья, а также изучение рынка электроэнергетики и международной торговли.

- ✓ НИУ ВШЭ-СПб и Индийский институт менеджмента в Индоре (ИИМ Indore) создадут зеркальную лабораторию в области экологического поведения, социального благополучия и ответственного менеджмента. Междисциплинарная лаборатория объединит сферы менеджмента, социальных наук, медиакоммуникаций и дизайна.

5. НИУ ВШЭ развивается как экспертный, аналитический и научный центр в области современного востоковедения и африканистики

В рамках данного направления деятельности ученые НИУ ВШЭ регулярно организуют и принимают участие в дискуссионных форматах и научных конференциях по актуальным вопросам востоковедения и африканистики, организуют лекции ведущих зарубежных ученых, проводят совместные научные исследования. Так, в 2023 году к значимым мероприятиям отнесены:

- Центр изучения Африки НИУ ВШЭ представил подготовленный при участии экспертов МГИМО, СПбГУ, ИМЭМО РАН, РУДН и Российского совета по международным делам информационно-аналитический справочник «Африка 2023. Возможности и риски». На площадке Второго Экономического и гуманитарного форума Россия – Африка был представлен совместный стенд Центра изучения Африки и компании «Иннопрактика» – «E-Governance Knowledge Hub». В рамках форума 28 июля был проведен круглый стол по цифровизации государственных сервисов, на котором директор Центра изучения Африки А.А. Маслов представил обучающую программу по обмену знаниями «Трансфер компетенций в области цифровизации государственного управления» для стран Африки. Программа будет состоять из онлайн и офлайн мероприятий в России и Африке, организованных российскими и африканскими экспертами.

- Институтом востоковедения и африканистики НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург (далее – ИВА) разработана и проходит этап согласования и апробации стратегическая программа по применению методов и технологий искусственного интеллекта в

востоковедных образовании и науке. Особый акцент в Программе сделан на образовательный процесс по направлению Востоковедение и африканистика на уровнях бакалавриата и магистратуры. В 2023 году осуществлены рабочие встречи и серии консультаций с представителями университетов-партнёров, таких как Российско-армянский университет, Кыргызский национальный университет им. Баласагына, Ташкентский государственный университет востоковедения, а также отдельными представителями образовательной и научной общественности КНР, СРВ, АРЕ, САР, Турции, Ирана и некоторых других стран Азии и Африки. Была создана международная научная рабочая группа, которая приступила к организации международного пула востоковедных образовательных и научных центров, заинтересованных в совместной разработке инновационных методик образовательной и научной деятельности с использованием ИИ.

- В июле 2023 г. НИУ ВШЭ-Санкт-Петербург выступил в качестве площадки для проведения мероприятия «Форум африканцев-выпускников вузов России и СССР» (Форум АВРИС) с целью учреждения ассоциации африканцев-выпускников вузов России и СССР. ИВА в лице его преподавателей и сотрудников принимал активное участие в подготовке и организации работы Второго саммита и Второго экономического Форума «Россия – Африка» 2023 года. Профессор Института востоковедения и африканистики НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург О.Б. Озеров был председателем Секретариата Организационного комитета второго Форума «Россия – Африка». Сотрудники ИВА входили в состав Научного совета при секретариате Форума «Россия – Африка», в состав Делового совета Форума при министре иностранных дел С.В. Лаврове, вели экспертную и аналитическую работу, а также научно-исследовательские проекты в рамках подготовительного периода и в процессе проведения Второго саммита и Экономического Форума «Россия – Африка» 2023 года.

- В 2023 г. Центр изучения Африки НИУ ВШЭ начал работу по реализации российско-африканской программы трансфера компетенций в области цифровизации государственного управления стран Африки. Программа направлена на обмен опытом разработки и внедрения решений цифрового государства между российскими и африканскими институтами, а также трансфер в Африку российской экспертизы, технологий и практик государственного управления. Основные цели Программы соответствуют положениям Декларации первого Саммита Россия-Африка, Африканской Повестки 2063 года, включая задачи содействия достижению целей устойчивого развития африканских государств, укреплению суверенитета, в том числе цифрового, ограничения внешнего влияния на принятие решений и расширения двусторонней торговли. В 2024 году планируется проведение серии информационных и обучающих мероприятий как в странах Африки, так и на базе НИУ ВШЭ.

- На базе НИУ ВШЭ-Санкт-Петербург Открыта новая образовательная программа магистратуры «Международный бизнес в странах Азиатско-Тихоокеанского региона».

- Факультетом гуманитарных наук НИУ ВШЭ совместно с Институтом востоковедения РАН, ОАЭ и Королевством Саудовская Аравия запущена Южноаравийская исследовательская миссия (этнолингвистическая и археологическая экспедиции) на о. Сокотра (Аденский залив, Йемен). Данный проект призван стать хабом для институтов РАН по подготовке молодых полевых исследователей широкого спектра на аравийском материале.

- В конце апреля состоялась торжественная церемония открытия первого в России интенсива-практикума для студентов «Китайская перспектива», организованного совместно факультетом мировой экономики и мировой политики (ФМЭиМП) НИУ ВШЭ, Центром комплексных европейских и международных исследований НИУ ВШЭ и Институтом Китая и современной Азии (ИКСА) РАН. Интенсив позволит студентам изучить китайскую деловую культуру и приобрести навыки работы и ведения бизнеса в КНР.

Вместе с тем среди проблем указанной политики можно выделить включение НИУ ВШЭ в санкционный список, что требует от университета широкой программы продвижения университета на мировом уровне, в первую очередь в дружественных регионах.

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 страны. За время реализации программы развития университета возможности по трансляции знаний значительно расширились и сегодня мы делимся лучшими практиками и создаем возможности сотрудничества не только в области образования, но и науки, развития кадрового потенциала, проведения научных исследований, внедрения новых инструментов управления и цифровой трансформации в университетах.

В рамках направления в 2023 году продолжается реализация программы «Университетское партнерство», проекта «Обучение служением», проекта экспертной, методической и правовой поддержки системы образования ЛНР, проекта студенческих экспедиций «Открываем Россию заново», проекта развития цифровой культуры в российских университетах, программы поддержки российских школ, комплекса проектов в интересах городов присутствия университета.

Программа «Университетское партнерство» в 2023 году включала следующие проекты.

1. Стажировки работников и аспирантов российских вузов и научных организаций в НИУ ВШЭ.

Стажировки для сотрудников региональных университетов и научных организаций реализуются с 2019 г. на конкурсной основе в индивидуальном и групповом формате очно, дистанционно или комбинированно (по выбору стажеров).

Стажировки содержательно представлены в трех треках: административном, преподавательском и исследовательском, что позволяет вузовским командам и индивидуальным стажерам определить свои стратегические предпочтения.

За весь период реализации проекта в стажировках приняли участие более 2500 преподавателей, научных и административных работников 304 образовательных и научных организаций из 76 субъектов Российской Федерации.

Таблица 1. Динамика численности участников стажировок

	2019	2020	2021	2022	2023
Численность участников	85	420	561	585	872

Результатами стажировок являются:

–разработка планов совместных исследований (в т.ч. для участия в конкурсе «Зеркальные лаборатории»), проведение совместных исследований, освоение новых методик исследования, публикации по результатам исследований, выступление с результатами исследований на конференциях/семинарах (представители 5 образовательных организаций, прошедших стажировки, стали победителями конкурса проектов «Зеркальные лаборатории» в 2020, 2021 и 2023 гг.);

–разработка/доработка учебных планов образовательных программ, рабочих программ дисциплин;

–разработка/доработка локальных нормативных актов, дорожных карт/проектов развития по направлениям деятельности организации/подразделения организации;

–освоение новых методик и инструментов преподавания, навыки работы с программными продуктами, базами данных;

–проекты цифровизации направлений деятельности университетов;
–договоры о сетевой форме реализации образовательных программ с использованием онлайн-курсов НИУ ВШЭ (в 2022-2023 гг. представители 11 вузов приняли участие в цифровой групповой стажировке «Онлайн-курсы НИУ ВШЭ в рамках сетевого партнерства университетов», из них в 2023/2024 гг. 7 (64%) организаций заключили договоры о сетевой форме реализации образовательных программ).

В рамках проекта стажировок развивается направление цифровых стажировок. Цифровые групповые стажировки охватывают практически все направления деятельности университета: за весь период реализации были проведены стажировки по 61 тематике (в т.ч. в 2023 году - по 17 уникальным новым тематикам). Программа стажировок реализуется всеми кампусами НИУ ВШЭ. Так, в 2023 г. только в Санкт-Петербургском кампусе были представлены и реализованы 5 новых тематик цифровых групповых стажировок.

Центр университетского партнерства, который реализует программу стажировок, осуществляет не только организационную, но и методическую поддержку руководителей стажировок. В 2023 г. была дважды проведена программа повышения квалификации «Руководство цифровыми стажировками» для сотрудников Московского и Санкт-Петербургского кампусов НИУ ВШЭ, в которой приняли участие 25 сотрудников НИУ ВШЭ. По итогам курсов были разработаны и успешно реализуются, например, такие программы цифровых групповых стажировок

по преподавательскому треку:

- Возможности искусственного интеллекта в преподавании иностранного языка в вузе;
- Метод аналитической иерархии в преподавании дисциплин менеджмента и др.

по исследовательскому треку:

- Цифровая мастерская исследователя: картирование научного ландшафта;
- Конференция в области естественных наук: Public talk.

по административному треку:

- Правовая охрана результатов интеллектуальной деятельности в области науки.

В 2023 г. Центр университетского партнёрства провел «Экспертную конвенцию руководителей стажировок НИУ ВШЭ», в которой приняли участие 30 сотрудников НИУ ВШЭ. По итогам конвенции было предложено более 10 продуктов, но одним из самых значимых достижений стала стажировка «Профессиональное развитие преподавателей университета: конструктор возможностей», объединившая 13 экспертов из 10 подразделений НИУ ВШЭ.

В 2023 г. прошла пилотная апробация проекта «Дизайн- бюро», который полностью будет реализован в 2024 г в рамках сотрудничества Центра университетского партнёрства с программой «Административный кадровый резерв» НИУ ВШЭ.

Программа стажировок является «точкой входа» региональных образовательных и научных организаций в процесс сотрудничества с НИУ ВШЭ, в частности с программой привлечения российских постдоков; проектом «Поддержка журнальных публикаций авторов из российских образовательных и научных организаций»; проектом «Зеркальные лаборатории».

4. **Программа привлечения российских постдоков** является эффективным механизмом развития контактов НИУ ВШЭ с российскими научными и образовательными организациями. НИУ ВШЭ привлекает талантливых молодых исследователей, предоставляя им широкие возможности для академического развития – от участия в научных проектах под руководством ведущих российских и зарубежных ученых до публикации научных трудов и разработки новых исследовательских направлений. Участие в программе рассчитано на один год с возможностью продления на второй год.

За шесть лет реализации программы в НИУ ВШЭ работали 178 постдоков. По итогам кампании 2023 года по привлечению российских постдоков для работы в научных проектах подразделений НИУ ВШЭ трудоустроено 30 новых постдоков. Всего на текущий момент в

НИУ ВШЭ работают 55 российских постдоков во всех четырех кампусах: Москве, Санкт-Петербурге, Перми и Нижнем Новгороде, в том числе 25 постдоков, которые продлили контракты еще на один год.

Всего было отобрано 30 новых участников Программы, среди которых, помимо кандидатов наук, есть два участника, получивших степень PhD в Оксфордском университете (Oxford University) и Китайском университете геонаук (China University of Geosciences), а также доктор филологических наук, защитившийся в Казанском федеральном университете.

В 2023 году в нижегородский кампус был впервые трудоустроен российский постдок. Он будет работать в Центре языка и мозга под руководством М.В. Худяковой. Также в этом году в конкурсном отборе впервые принял участие факультет географии и геоинформационных технологий НИУ ВШЭ. Российский постдок, прошедший конкурсный отбор, трудоустроен в Международную лабораторию ландшафтной экологии.

В 2023 году российские постдоки приехали из 28 российских городов, среди них: Владивосток, Уфа, Ижевск, Екатеринбург, Пермь, Нижний Новгород, Астрахань, Краснодар, Ростов-на-Дону и др. Всего за 2018-2023 гг. в Программе приняли участие постдоки из более, чем 61 города, как российских и зарубежных.

Российские постдоки, завершившие участие в Программе в 2023 году, опубликовали 69 статей, среди которых 8 публикаций в базах WoS/Scopus в квартилях Q1-Q2. За 2018-2023 гг. российские постдоки опубликовали 392 статьи с аффилиацией НИУ ВШЭ, выиграли 40 грантов и приняли участие в более, чем 650 конференций в России и за рубежом.

2. В проекте *«Поддержка журнальных публикаций авторов из российских образовательных и научных организаций»* участвуют 11 журналов НИУ ВШЭ (в 2022 г. участвовало 10 журналов).

В 2023 году в этих журналах опубликовано 95 статей региональных авторов (в 2022 г. опубликовано 85 статей). Авторами большей части статей являются представители вузов Санкт-Петербурга, Сибири и Дальнего Востока. Программа активно взаимодействует с программой стажировок, с помощью которой стажеры под руководством ученых из НИУ ВШЭ готовят материалы для публикации, как в содержательном, так и в методическом аспекте.

4. В целях развития внутрироссийских научных партнерств НИУ ВШЭ в четвертый раз проходит конкурс *проектов «Зеркальные лаборатории»*. Информация представлена в п.1.2. Научно-исследовательская политика.

В рамках проекта *«Обучение служением»* организован проектный офис на базе НИУ ВШЭ, который оказывает методическую, консультационную и экспертную поддержку российским университетам, в том числе:

- Реализована программа повышения квалификации «Внедрение «обучение служением» на базе Центра знаний «Машук». Участники – 100 университетов России, потенциальные участники пилота программы «Обучение служением».

- Разработана и проведена Цифровые стажировки, в том числе «Методика «Обучение служением»: внедрение в образовательный процесс университета». Участникам стажировки в сентябре стали 22 университета (80 сотрудников).

- Реализуется проект по развитию модели Молодежных конструкторских бюро в университетах (далее – МКБ, студенческие конструкторские бюро, молодежные конструкторские бюро) Российской Федерации (по части реализации поручения Президента Российской Федерации № Пр-2024 от 25.10.2022 г.):

- В течение ноября-декабря 2023 года завершено всероссийское исследование студенческих конструкторских бюро при поддержке Минобрнауки России. В аналитическом отчете Инфраструктурного центра Кружкового движения НТИ

представлены результаты исследования особой категории сообществ технологических энтузиастов – студенческих конструкторских бюро.

– На основе анализа 50 студенческих конструкторских бюро, активно функционирующих в разных регионах России, выявлены уникальные особенности деятельности этих сообществ, их вклад в развитие рынка труда, а также рассмотрены те вызовы, которые сегодня существуют перед технологическими сообществами. Исследование проведено совместно с Лабораторией молодежной политики НИУ ВШЭ и Институтом опережающих исследований им. Шифферса.

– На основе полученных данных был проведен анализ технологических энтузиастов в конструкторских бюро и сравнение кружков с ними. Подробные результаты исследования представлены по ссылке: <https://journal.kruzhok.org/tpost/9eknoti211-analiz-suschestvuyuschih-i-formiruyuschi>

– В конце 2023 года на базе Высшей школы экономики сформирована рабочая группа по созданию в университете молодежного конструкторского бюро на основе проведенных исследований, планируется пилотный запуск молодежного конструкторского бюро в течение 2024 года с компаниями-партнерами Проектно-учебной лаборатории «Бизнес-инкубатор Высшей школы экономики».

– В ноябре 2023 года на Конгрессе молодых ученых вместе с Минобрнауки и АНО «Социоцентр» проведен круглый стол по теме «Студенческие конструкторские бюро как инструмент усиления роли науки и технологий», по результатам которого сформированы приоритетные направления развития проекта в 2024 году.

В рамках **проекта экспертной, методической и правовой поддержки системы образования ЛНР**, которая поддержана как Минобрнауки России путем издания соответствующего распоряжения, так и Соглашением о стратегическом сотрудничестве между НИУ ВШЭ, Правительством ЛНР и пятью университетами, расположенными на территории ЛНР, в 2023 г.:

– проведена сетевая стажировка по обмену практиками для шести представителей руководства университетов ЛНР на базе НИУ ВШЭ, ТГУ, ТПУ, СибГМУ;

– на базе НИУ ВШЭ проведено обучение 217 научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала университетов ЛНР по программам повышения квалификации «Стратегия развития университета: тенденции, модели, инструменты», «Управление академической средой (Образование)». По итогам участниками подготовлены проекты программы развития университета, утвержденные учредителями в соответствии со ст. 28 273-ФЗ;

– на базе университетов ЛНР проведены сессии «Проектирование целевой модели университета» с участием 3-х экспертов НИУ ВШЭ и 80-ти представителей научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала из следующих университетов: ДонГТУ, ЛГАКИ, ЛГМУ, ЛГУ.

Реализуется **проект студенческих экспедиций «Открываем Россию заново»**, в котором задействованы все факультеты и кампусы НИУ ВШЭ. В 2023 году в рамках междуниверситетского направления программы поддержана 121 экспедиция в 63 региона; в проекте приняли участие 965 человек из 157 вузов. В рамках исследовательского направления было проведено 49 экспедиций, в которых приняли участие 800 студентов и преподавателей из всех кампусов НИУ ВШЭ.

В этом году экспедиции разделены на три номинации: «Шаг за порог» — краткосрочные экспедиции в регион заявителя, «Большое приключение» — среднесрочные экспедиции сроком до 14 дней в любой из регионов страны, а также «Путешествие за мечтой» — длительные экспедиции междуниверситетских команд продолжительностью до 21 дня. Самой многочисленной номинацией стали среднесрочные экспедиции: из 127 заявок было отобрано 23.

В рамках **проекта «Развитие цифровой культуры»** осуществляется развитие цифрового сообщества вузов РФ, повышение цифровой культуры и компетенций студентов

и сотрудников других университетов посредством проведения цифровых стажировок в групповом и индивидуальном форматах. Программы цифровых стажировок 2023 года, кроме реализуемых с 2022 года направлений «Цифровая трансформация университета», «Цифровые решения для университетов», дополнились новым направлением «Цифровые ассистенты университета». В стажировках приняли участие 56 сотрудников из 4 вузов России, по сравнению с 2022 годом, когда в стажировках принимали участие 3 вуза и 23 сотрудника.

Устанавливаются и развиваются партнерства с другими вузами по развитию цифровых сервисов, систем и платформ. В 2023 году заключены Соглашения о сотрудничестве в сферах совместного развития и апробации цифровых вузовских сервисов и систем с двумя университетами Российской Федерации. В рамках Соглашений 2023 года НИУ ВШЭ оказал помощь вузам в развертывании технологий доступа к библиотечным базам в условиях внешних ограничений.

Необходимо дополнительно отметить, что деятельность НИУ ВШЭ в части поддержки развития российских университетов значительно шире перечисленных ключевых проектов, которые реализуются на институциональном уровне. Каждый факультет и Институт университета является активным и инициативным участником данного стратегического направления развития НИУ ВШЭ, всю совокупность выполненных проектов невозможно представить в рамках настоящего отчета. Например, в 2023 году:

- более 700 преподавателей российских университетов завершили обучение по программе ДПО Факультета компьютерных наук НИУ ВШЭ в области искусственного интеллекта. Обучение было организовано в онлайн-формате по трём направлениям: анализ данных и машинное обучение, математика искусственного интеллекта, языки программирования и алгоритмы в искусственном интеллекте.

- На базе ПсковГУ состоялась стратегическая сессия «Псковская область – территория здоровья» при модерировании вице-президента НИУ ВШЭ И.Г. Карелиной с участием Губернатора и вице-губернаторов Псковской области, руководителей, заместителей руководителей по социальной работе муниципалитетов и руководителей организаций здравоохранения Псковской области, руководства и научно-педагогических работников ПсковГУ, общее количество участников более 120 человек.

- Открыт доступ к коллекции Национального ресурсного центра учебных кейсов Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ. Преподаватели вузов, бизнес-школ и корпоративных университетов могут ознакомиться с более чем 50 уникальными бизнес-кейсами, разработанными преподавателями ВШБ совместно с представителями бизнеса. Все материалы разработаны в 2020–2023 годах и отражают актуальные вызовы и реальные бизнес-ситуации из практики ведущих российских компаний. Каждый комплект материалов включает текст учебного кейса и методические указания для преподавателей.

Программа поддержки российских школ включает два основных направления.

1. Методическая поддержка российских школ

На базе университета продолжает действовать открытая площадка профессионального развития специалистов в области общего образования. Совершенствуется интерфейс взаимодействия университета с общеобразовательными школами в рамках Университетского образовательного округа, сообщества школ, которое включает в себя три вида партнерства: Школа-партнёр, Базовая школа, Распределенный Лицей.

В 2023 году продолжена работа по расширению Университетского образовательного округа, в который в данный момент входят 519 партнерских организации (+18 по сравнению с показателем декабря 2022 года), в том числе: 27 школ распределенного лицея, 212 базовых школ, 280 школ-партнера. В 2023-2024 учебном году функционируют более 390 профильных классов ВШЭ (прирост на 3% по сравнению с 2022-2023 учебным годом), общее количество обучающихся в которых превысило 6500 учеников (прирост на 19% по

сравнению с 2022-2023 учебным годом). Более 2000 учеников партнерских школ поступили на программы бакалавриата и специалитета в НИУ ВШЭ-Москва, из которых более 1300 пришли на платное обучение.

С сентября 2023 года были запущены профориентационные мероприятия для школьников: 27 мастер-классов для учеников 5-11 классов школ г. Москвы, в которых приняли участие более 2800 учеников и более 73 учителей, 6 проектных сессий «Территория проб. Погружение» для обучающихся Распределенного лицея, которую посетило более 400 учеников и преподавателей.

Организовано 35 курсов повышения квалификации для педагогов и администраторов школ, 1166 слушателей получили удостоверения о повышении квалификации.

2.Разработка и реализация образовательных программ для педагогических и управленческих работников образовательных организаций, находящихся в неблагоприятной внешней среде.

В 2023 году были реализованы 3 программы повышения квалификации для учителей. Обучение прошли 350 слушателей из 26 регионов. Тематика программ регулярно пересматривается, добавляются новые модули по актуальным вопросам функционирования школ (работа с учащимися с неродным русским языком, с детьми с ОВЗ, коммуникация и управление конфликтами в школе и др.). Удалось привлечь слушателей из регионов, которые ранее не принимали участие в мероприятиях проекта: Оренбургская область, Белгородская область, республика Ингушетия, Ивановская область, Камчатский край.

Для реализации программы повышения квалификации «Организация и сопровождение проектно-исследовательской деятельности школьников» параллельно был запущен проект по сопровождению студентами бакалавриата НИУ ВШЭ разработки ученических проектов. Всего в проекте приняли участие 24 студента из всех кампусов НИУ ВШЭ (Москва, Санкт – Петербург, Пермь, Нижний Новгород), 42 школьника из ШНОР И ШНСУ из 17 школ Ярославской области, ЯНАО, Приморского края, Камчатского края, Свердловской области, Республики Калмыкия, Тверской области. Студенты бакалавриата были приглашены и приняли участие в работе Летней школы учителей Ярославской области. Также по итогам реализации представленных программ удалось расширить количество региональных партнеров.

В 2023 году осуществлялось сотрудничество с Волгоградской областью по проведению исследований барьеров родительской вовлеченности в образование, с ШНОР и ШНСУ Калининского района г. Санкт-Петербург по улучшению образовательных результатов обучающихся через взаимодействие со студентами кампуса НИУ ВШЭ г. Санкт-Петербург.

По итогам реализации проекта по сопровождению школ в сложных социальных условиях и проведения Летней школы Института образования «Третья миссия университета: взаимодействие университетов со школами в сложных социальных условиях» был создан запрос на регулярные встречи университетов и ШНСУ по вопросам выстраивания взаимодействия и повышения качества общего образования. НИУ ВШЭ может стать центром для координации данного направления работы университетов.

Промежуточные итоги работы по данному направлению были представлены на 6 конференциях и форумах, как регионального, так и федерального уровней. По вопросам сотрудничества с вузами по реализации взаимодействия университетов со школами в сложных социальных условиях НИУ ВШЭ может стать центром для координации данного направления работы университетов России.

Комплекс ***проектов в интересах городов присутствия университета***, прежде всего, включает культурно-просветительские мероприятия:

- Совместно с Третьяковской галереей запущена программа «Коллоквиум», в рамках которой участники погружаются в тему исследования трансформации социальных

отношений и репрезентации человека с инвалидностью в искусстве на протяжении 18–19 вв.

- 12 апреля 2023 г. Школа дизайна НИУ ВШЭ открыла городское пространство HSE Creative Hub в историческом здании на ул. Пантелеевская (г. Москва). Преподаватели, исследователи, студенты Университета, а также приглашенные эксперты будут организовывать здесь дискуссии, презентации, выступления, открытые для всех желающих.

- В НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург проведен совместный просветительский проект «Помогать: как собирать людей и деньги» департамента медиа питерской Вышки и благотворительного фонда AdVita. Студенты программ «Медиакоммуникации» и «Медиапроизводство и медиааналитика» в течение двух месяцев посещали открытые лекции о благотворительности с практикой в области PR и редактур.

- В октябре 2023 года НИУ ВШЭ и Московский планетарий подписали соглашение о сотрудничестве, которое направлено на организацию совместных программ практик и стажировок для студентов, мероприятий по популяризации науки, просветительской и исследовательской деятельности.

- НИУ ВШЭ стал лидером интегрального рейтинга эффективности коммуникации вузов в 2023 г. Рейтинг реализован проектом «Социальный навигатор» международной медиагруппы «Россия сегодня» и системой анализа социальных медиа и СМИ Brand Analytics.

- Фильм НИУ ВШЭ «Мир 2052. Увидеть будущее» и портал IQ.HSE стали лауреатами премии «За верность науке».

2. Результаты при реализации стратегических проектов

С учетом предложений по корректировке (актуализации) программы развития НИУ ВШЭ в рамках участия в программе стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», направленных в адрес Комиссии Министерства науки и высшего образования Российской Федерации по проведению отбора университетов в целях участия в программе «Приоритет-2030», и рекомендаций Совета по поддержке программ развития университетов – участников программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030» в 2023 году состав стратегических проектов НИУ ВШЭ изменился и включает:

- стратегический проект «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире» (СП 1);

- стратегический проект «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста» (СП2);

- стратегический проект «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования» (СП3);

- стратегический проект «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность» (СП 4);

- стратегический проект «Устойчивый мозг: нейрокогнитивные технологии адаптации, обучения, развития и реабилитации человека в изменяющейся среде» (СП5).

Стратегические проекты НИУ ВШЭ реализуются в формате 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 2023 году стратегические проекты получали финансирование из средств программы «Приоритет-2030», средств Центра фундаментальных исследований в НИУ ВШЭ, собственных средств университета. Всего в 2023 году выполнено 88 проектов.

В рамках формирования портфеля проектов в 2023 году применялись конкурсный и межкампусный механизмы их реализации. Всего в 2023 году стратегические проекты

провели 6 конкурсов, в том числе три конкурса направлены на вовлечение молодых учёных, аспирантов и студентов НИУ ВШЭ в проектную деятельность по тематикам стратегических проектов, два конкурса – на отбор лучших проектов, направленных на достижение целей и задач стратегических проектов, улучшение инструментария и методологии исследований, обнаружение новых задач в исследованиях по тематике стратегического проекта, один конкурс – на отбор проектов по коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности. По результатам конкурсов было отобрано 28 проектов, в том числе 9 проектов молодых ученых. Кампусы НИУ ВШЭ вовлечены в реализацию 16 проектов стратегических проектов на основе софинансирования за счет собственных средств университета.

С учетом приоритетных задач развития деятельности в области коммерциализации результатов научных исследований и разработок в НИУ ВШЭ в 2023 году в портфеле определен новый тип проекта – проект по коммерциализации – комплекс взаимосвязанных работ и мероприятий, выполняемых сотрудниками и подразделениями НИУ ВШЭ, в т.ч. с привлечением партнеров, нацеленный на создание и продажу рыночных продуктов/услуг, создаваемых/производимых с использованием РИД, правообладателем которых является НИУ ВШЭ.

Особое внимание уделяется обеспечению качества реализации стратегических проектов с использованием следующих инструментов: проведение стратегических сессий, проведение объединенных научных семинаров, формирование методической поддержки и цифровых сервисов сопровождения реализации стратегических проектов.

За отчетный период *проведено 49 объединенных научных семинаров* (далее – ОНС), общее число участников составляет 2704 человек, из которых 40% - постоянные участники. Основная цель проведения ОНС – формирование междисциплинарных коллективов, широкое обсуждение гипотез, промежуточных результатов проектов, реализуемых в рамках стратегических проектов. По результатам проведения ОНС публикуются пост-релизы как координаторами стратегических проектов, так и новостной службой НИУ ВШЭ. Дополнительно командой ОНС осуществляется сбор, анализ и визуализация данных о стратегических проектах в виде дашбордов, в системах BI, где выкладывается сводная информация, отчетность, доступная все участникам стратегических проектов. Это позволяет оценить текущее состояние каждого стратегического проекта, сравнить их положение относительно друг друга, определить риски и точки роста.

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

В соответствии с логикой развертывания проекта «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире», основной задачей в 2023 – 2026 годах является выполнение прорывных исследовательских проектов, предполагающих сбор уникальных эмпирических данных о возможностях и инструментах укрепления человека в разных сферах, мотивах использования или неиспользования этих возможностей и инструментов, оценке эффектов. Кроме этого, на этом этапе производится разработка прототипов технологических решений и гуманитарных технологий для самостоятельного укрепления человека и их апробация.

В команду проекта входит более 150 сотрудников из 21 структурного подразделения, в т.ч. кампусов НИУ ВШЭ в г. Санкт-Петербург, г. Нижний Новгород и г. Пермь, включая социологов, психологов, педагогов, экономистов, специалистов по инженерным и цифровым технологиям. Среди членов рабочей группы 40% НПР, имеющих ученые степени (доктора, кандидата наук, PhD), и 60% студентов, аспирантов и молодых специалистов (до 39 лет).

Опираясь на результаты анализа рынка возможностей и инструментов укрепления человека, доступных для самостоятельного использования, проведенного в 2022 году, были определены ниши для оригинальных разработок в рамках стратегического проекта. Часть из этих разработок не имеют аналогов в мире, часть важна в контексте реализации стратегии импортозамещения возможностей и инструментов, недоступных для

использования в России в условиях санкционного давления. В продолжение анализа рынка на основе данных о существующих инструментах и возможностях укрепления, в 2023 году проведено социологическое исследование спроса на разные типы технологий и инструментов укрепления человека на населенческой выборке. В рамках исследования «Практики использования инструментов усовершенствования личности» проведен анализ осведомленности разных категорий населения о существующих инструментах и возможностях укрепления, произведена оценка масштаба пользования этими инструментами и возможностями и определен запрос на эти инструменты и возможности. Кроме того, отдельный блок исследования был посвящен анализу рисков и восприятию барьеров при использовании инструментов и возможностей укрепления человека. Базируясь на этих выводах, сформирован пул рекомендаций по стимулированию населения к использованию технологий, способствующих повышению личностного потенциала, а также подготовлены рекомендации по развитию российского рынка инструментов укрепления человека.

В рамках реализации исследовательского проекта «Модели образовательного поведения студентов российских университетов» выполнен развернутый анализ первой волны лонгитюдного исследования (были опрошены более 5000 студентов из 9 российских университетов), подготовлен инструментарий для проведения второй волны исследования и проведена серия семинаров с обсуждением первых результатов с университетами - участниками проекта. Первые результаты исследования свидетельствуют о том, что большая часть студентов ведущих университетов приходят в университет с инструментальной мотивацией (повысить свои шансы на рынке труда и получить специальные знания, необходимые для построения успешной карьеры). Проанализированы ключевые страхи студентов в отношении обучения и сформулированы первые рекомендации для университетов – участников проекта по использованию результатов исследования для совершенствования образовательного процесса.

Важная часть проекта в 2023 году была связана с продолжением работ по разработке конкретных инструментов и технологий, которые были начаты в 2022 году. В соответствии с дизайном проекта выделяются три типа инструментов и возможностей укрепления человека, а именно: (1) инженерные технологии, (2) социо-гуманитарные технологии и (3) институциональные решения. Дальнейшее представление результатов проекта будет сгруппировано в соответствии с типами технологий.

Первая группы технологий – инженерные технологии, которая включает два продукта, а именно:

- система тренировки психоэмоциональной устойчивости человека с биологической обратной связью: разработан прототип специализированного устройства в виде чехла для телефона, представленный на R&D сессии ГК «Росатом» в сентябре 2023 года, а также собраны и систематизированы данные диагностики уровня стресса по показателю кожно-гальванической реакции для разработки алгоритма трансформации психофизиологического сигнала в визуальные стимулы, используемые в рамках БОС-тренингов.

- электронное устройство для самоконтроля зрения человека с системой рекомендаций на основании результатов диагностики (достигнут УГТ3), важными преимуществами которого по сравнению с существующими аналогами является возможность контроля внешних условий, физического и эмоционального состояния субъекта при проведении диагностики, наличие функции снятия усталости глаз, автономность, возможность внедрения в телемедицину.

Среди социо-гуманитарных технологий внимание исследователей было сосредоточено на следующих продуктах:

- прототип платформы с представлением информации о более чем 1 200 наиболее востребованных навыках для IT-профессий на основе данных с порталов HH.ru, Трудвсем и O*NET, включающей также ПО на основе обученных моделей, позволяющее

пользователям получить информацию о ключевых навыках и компетенциях, необходимых для конкретного карьерного трека и позиции в области ИТ.

– инструмент оценки качества цифровых продуктов для непрерывного образования, который в дальнейшем станет основой для создания рекомендательного сервиса, помогающего с навигацией по цифровым образовательным продуктам для взрослого населения.

– макет цифровой библиотеки практик самооптимизации в области психологического благополучия для российских подростков и молодежи.

– рекомендации по созданию и продвижению курсов ДПО взрослых, в том числе, способствующих развитию предпринимательской активности, а также проактивности.

В части институциональных решений, на основании анализа данных с платформ федерального значения Добро.РФ, LeaderID, а также социальной сети ВКонтакте, был разработан пул рекомендаций для усовершенствования уже существующих институтов, в частности повышающих молодежный активизм, способствующий развитию самостоятельности. Подготовлены рекомендации по приоритизации программ государственной поддержки с учетом полученных в исследовании данных о наиболее продуктивных типах действий и категориях населения, их реализующих.

Учитывая результаты исследования «Практики использования инструментов усовершенствования личности», касающиеся наличия барьеров и рисков для внедрения инструментов укрепления человека, был разработан прототип протокола оценки экономических и социальных рисков использования технологий укрепления человека.

Одним из важных образовательных продуктов в рамках проекта является разрабатываемый курс «Развитие навыков самонаправленного обучения» с элементами XR, включающий методику создания поддерживающего сообщества и коучинга, направленного на развитие навыков самонаправленного обучения и учебной самостоятельности. Курс был апробирован в 5 школах с участием 150 учеников 9-11 классов, которые также прошли опрос для оценки эффективности применяемых в курсе коучинговых инструментов, направленных на развитие навыков самонаправленного обучения; опрос проводился по специально разработанной методике. Результаты апробации курса и анализа результатов опроса представлены на III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Психологическая служба университета: ментальное здоровье молодежи» и на Нижегородской ярмарке школьных практик «Быть, а не казаться».

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

Разработана методология и запущен мониторинг психологического благополучия школьников Москвы, а также мониторинг достижимости целей обучения выпускников Яндекс.Практикума, достижения целей обучения выпускников Skurgo.

Разработаны рекомендации по технологиям, уменьшающим риск профессионального выгорания учителей Ямало-ненецкого автономного округа.

Проведен мониторинг результатов федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» и выработаны рекомендации по его усовершенствованию с целью развития самостоятельности студентов вузов.

Разработан и апробирован цифровой инструмент оценки правовой грамотности студентов вузов, разрабатывается инструмент оценки правовой грамотности для школьников Москвы, также инструменты оценки коммуникативной грамотности, компетенций «Принятие решений», «Сотрудничество», «Следование правилам», «Обучаемость».

Разработано методическое пособие, направленное на формирование, оценку мягких навыков и их интеграцию в предметное обучение.

Разработана образовательная и архитектурно-художественная концепция для проектирования объекта «Студенческий кампус в городе Тарко-Сале «Региональный центр

подготовки кадров для топливно-энергетического комплекса», предполагающая создание образовательных пространств для проявления проактивного поведения в образовательной среде и развития человеческого потенциала в регионе.

Разработана линейка программ ДПО по тематикам самостоятельного укрепления человека: «Психология удачи: стратегия успешной жизни», «Коучинг в организации», «Инновационный лидер: личные компетенции и управление инновациями в организации», «Прикладная психология личности. Практики саморегуляции», «Создание и продвижение образовательных продуктов». Кроме того, результаты стратпроекта использованы для подготовки и обновления материалов курсов существующих образовательных программ высшего образования и ДПО, посвященных экономике труда, цифровой трансформации в управлении персоналом.

Для решения задачи по созданию центра превосходства по вопросам укрепления человека в рамках стратегического проекта ведется активная работа по выстраиванию взаимодействия между университетами, занимающимися решением содержательно близких вопросов. Проведена межвузовская стратегическая сессия по вопросам укрепления человека, в которой приняли участие представители ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет», ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет» и ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина». В рамках сессии была разработана совместная исследовательская программа и подготовлены основания для заключения соглашения о сотрудничестве. В рамках консорциума «Универсальные компетенции» была подготовлена монография «Универсальные компетенции в российских университетах». Также в этом году было заключено соглашение о сотрудничестве «Соглашение о создании консорциума по мониторингу активности населения России» с АНО «Платформа НТИ», Ассоциацией волонтерских центров с целью исследования факторов, связанных с проявлением проактивности/самостоятельности в цифровом пространстве.

Таким образом, в 2023 году сделан ощутимый вклад в развитие направления расширения возможностей действий человека для достижения индивидуального и коллективного благополучия и стимулирования использования этих возможностей. Начата работа над разработкой ряда новых социально-гуманитарных и инженерных технологий, институциональных решений. Данную работу планируется продолжить в 2024 году и начать создание инфраструктуры единой цифровой платформы, где в дальнейшем будут расположены все созданные в рамках стратегического проекта «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире» инструменты укрепления.

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

Стратегический проект «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста» призван обеспечить национальное лидерство НИУ ВШЭ и повысить конкурентоспособность российских научных школ в области создания научных инструментов и подходов к разработке, реализации и экспертизе политики содействия социальной устойчивости, повышению производительности и инклюзивности экономического роста. Цель проекта — разработка национальной модели устойчивого социального развития.

В 2023 году в рамках стратегического проекта продолжена работа по четырем ключевым направлениям: создание цифрового банка научно обоснованных инструментов и решений доказательной социальной политики; развитие системы мониторинга и сценарного прогнозирования рынка труда; создание национального экспертно-аналитического центра по продвижению корпоративных моделей развития; развитие эмпирических исследований, позволяющих определить приоритеты и факторы жизненного выбора российских семей. Всего в реализацию стратегического проекта вовлечены более 260 участников из 15 подразделений и 4 кампусов НИУ ВШЭ. Для обобщения мировых научных и практических наработок по содействию устойчивому развитию в 2023 году

создана междисциплинарная экспертная команда, представляющая четыре обозначенных направления. В 2023 году по итогам ее работы систематизированы вызовы устойчивости в ключевых сферах социального развития России, опубликован экспертно-аналитический доклад «Проблемы устойчивости и эффективности современных государств в сравнительной перспективе» (<https://publications.hse.ru/books/816661448>).

В рамках развития направления стратегического проекта по комплексному мониторингу и прогнозированию рынка труда в развитие представленной в 2022 году работы по оценке положения выпускников вузов на российском рынке труда в 2023 году на основе сплошных данных административной статистики проанализировано положение молодых кадров — выпускников системы среднего профессионального образования. Исследование проведено при поддержке Федеральной службы по труду и занятости с привлечением внешнего финансирования. Итоги проведенного анализа представлены в экспертно-аналитическом докладе НИУ ВШЭ «Выпускники среднего профессионального образования на российском рынке труда» (<https://publications.hse.ru/books/828579651>), прошли публичное обсуждение при участии представителей Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, Федеральной службы по труду и занятости.

В рамках работы стратегического проекта по созданию цифрового банка научно обоснованных инструментов и прикладных решений содействия социальной устойчивости и повышению инклюзивности экономического роста в 2022-2023 гг. систематизированы описанные в мировой практике эффекты от введения и повышения минимального размера оплаты труда (МРОТ) в различных социально-экономических контекстах, актуализированы сценарные оценки влияния повышения МРОТ в России на уровень монетарной бедности и доходы домашних хозяйств. Полученные по указанным направлениям наработки использованы при принятии решения по повышению МРОТ с 1 января 2024 г. на 18,5% и в подготовке доклада Комиссии Государственного Совета РФ «О развитии рынка труда в Российской Федерации».

Для разработки научно обоснованных инструментов и прикладных решений содействия социальной устойчивости и повышению инклюзивности экономического роста в 2023 году проведена вторая волна лонгитюдного исследования учащихся, учителей и родителей Нижегородской области для выявления факторов, влияющих на школьную неуспешность; обобщен опыт реализации проектов и программ преодоления образовательной неуспешности в Российской Федерации. Результаты проведенной работы представлены на областном педагогическом форуме «Август 2023. Образование для экономики» при участии Министерства образования и науки Нижегородской области, XXIII Международном педагогическом конгрессе (г. Калининград), II-ой Международной научно-практической конференции «Университет, открытый регионам» (г. Санкт-Петербург) и других научных и научно-практических мероприятиях. Востребованность методологических и эмпирических результатов исследования позволила установить партнерские отношения с Приволжским исследовательским медицинским институтом (ПИМУ), Московским государственным психолого-педагогическим институтом (МППУ) и другими образовательными учреждениями – с целью регионального масштабирования проекта и его развития.

С опорой на результаты, полученные в рамках направления по научно обоснованным инструментам в сфере образования, в рамках проекта разработаны образовательные продукты:

– программа ДПО «Преодоление образовательной неуспешности на основе доказательного подхода» (реализован первый набор, обучено 60 слушателей);

– модуль в программу ДПО (ПК) «Дополнительное профессиональное образование: разработка и продвижение образовательных продуктов», посвященный эффективным управленческим практикам, обеспечивающим наращивание масштабов обучения лиц старшего возраста и других социально-уязвимых групп населения (реализован в программах ДПО НИУ ВШЭ для ряда российских университетов, обучено 173 слушателя);

– три программы ДПО (ПК) для педагогов, психологов, управленцев системы образования, а также для HR-специалистов компаний реального сектора экономики, связанных с управлением профориентацией, психолого-педагогическим сопровождением профессионального выбора обучающейся молодежи, консультационными технологиями работы с родителями обучающихся по профориентации (общий запланированный набор в 2024 г. – не менее 50 слушателей).

Кроме этого, в рамках создания цифрового банка научно обоснованных инструментов и решений доказательной социальной политики подготовлены систематические обзоры доказанных эффектов от мер семейно-демографической политики (длительности и правил предоставления отпусков по уходу за детьми, уровня их оплаты), универсальных детских пособий, кадровых мер в сфере здравоохранения (направленных на кадровое обеспечение учреждений здравоохранения, особенно в сельской местности и на отдаленных и малонаселенных территориях) и др.

В рамках направления по продвижению корпоративных моделей развития в 2023 г. проведено обследование ВШБ НИУ ВШЭ на соответствие стандартам PRME (Принципы образования в области ответственного управления, международная инициатива при поддержке UN Global Compact). По итогам подготовленного отчета ВШБ ВШЭ получила членство в PRME (статус — Communicating Signatory). Подготовлены к публикации (1) аналитический доклад по реализации ESG-практик в российских компаниях металлургического сектора (прошел экспертное обсуждение на научном семинаре проекта, запланирован к публикации в 2024 г.), (2) аналитический отчет по компетенциям специалиста в области устойчивого развития и образовательным решениям для развития данных компетенций (запланирован к публикации в 2024 г.), (3) сборник терминов и понятий по устойчивому развитию и ESG в разрезе глобального и национального уровня, общеорганизационного и функционального уровня (прошел двойную валидацию экспертами и представителями бизнес-сообщества, запланирован к публикации в 2024 г.).

На основе созданного в 2022 г. Центра управления устойчивым развитием компаний (<https://gsb.hse.ru/esg-centre/>) в 2023 году запущены две программы дополнительного образования для профессиональной переподготовки менеджеров ведущих российских компаний («Эффективные бизнес практики зеленого финансирования и нефинансовая отчетность», «Устойчивое развитие и ESG: глобальные вызовы и национальные приоритеты. Базовый курс»), разработана и подготовлена к запуску в 2024 г. программа ПК «Ценностно-ориентированное лидерство для ESG-изменений». Для финансовых специалистов из бизнеса разработана модульная программа Executive Master in Finance «Финансовый лидер будущего» (запуск программ запланирован на II кв. 2024 г.). На основе экспертно-аналитической работы Центра в партнерстве с представителями российского бизнес-сообщества (СберБанк, Банк ВТБ, X5 Group, «ВкусВилл», ВIOCAD, «ВымпелКом», ГК «Мангазея» и «ФосАгро») подготовлен и опубликован сборник кейсов «Практики управления устойчивым развитием российских компаний» (<https://publications.hse.ru/books/857363769>). Состоялся второй набор на открытую в рамках стратегического проекта в 2022 году магистерскую программу «Управление устойчивым развитием компании». С целью популяризации передовых образовательных подходов в поле устойчивого развития компаний, опубликованы разработанные для сопровождения программы «Методические указания для подготовки курсового проекта «Практики устойчивого развития»» (<https://publications.hse.ru/books/863544106>).

В рамках развития эмпирических исследований жизненного выбора российских семей в 2023 году подготовлены следующие блоки экосистемы эмпирических данных: проведен выборочный опрос населения по вопросам семейного и репродуктивного поведения на фоне социально-экономической турбулентности 2020-2023 гг. (8 тыс. респондентов), создан корпус материалов глубинных интервью для исследования механизмов принятия решений при распределении индивидуальных и семейных бюджетов времени российских мужчин и женщин с детьми (более 100 интервью).

В ходе реализации научных исследований стратегического проекта подготовлено 20 научных статей в журналы с высоким индексом цитирования Q1/Q2 Scopus/WoS, из них 16 опубликовано, зарегистрировано 26 результатов интеллектуальной деятельности (РИД). Результаты исследований презентованы на открытых научных семинарах с участием широкого круга академических экспертов, аналитиков, представителей органов исполнительной власти; представлены более чем на 20 научно-практических мероприятиях всероссийского и международного уровня, в т.ч. на профильных конференциях в России, Китае, Турции и других странах.

В экспертизе результатов проекта в рамках регулярного объединенного научного семинара стратегического проекта участвуют 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; Соглашение о создании консорциума от 06.05.2020 №1); партнерство проекта с членами консорциума содействуют эффективной реализации научных исследований.

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

Стратегический проект «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования» направлен на формирование на базе НИУ ВШЭ глобального центра превосходства в сфере прогнозирования. Для достижения этой цели в 2023 г. в рамках Стратегического проекта были поставлены следующие задачи:

- 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 соответствии с указанными задачами был определен перечень из 17 проектов, реализуемых в рамках стратегического проекта в 2023 г. и финансируемых за счет средств программы «Приоритет-2030», программы фундаментальных исследований и средств центрального бюджета НИУ ВШЭ. К реализации указанных проектов было привлечено более 15 подразделений НИУ ВШЭ, совокупный состав рабочих групп превысил 300 человек.

В ходе реализации стратегического проекта активно применяются конкурсные процедуры определения поддерживаемых проектов. В I квартале 2023 года было проведено два открытых конкурса (для проектов подразделений и кампусов и инициативных проектов

молодых ученых), отобрано 10 проектов. Указанные заявки были отобраны с учетом их вклада в стратегический проект.

В 2023 году в реализации стратегического проекта принимают участие новые подразделения, увеличивается количество включенных в его деятельность сотрудников и аспирантов НИУ ВШЭ. Доля исследователей в возрасте до 39 лет в общей численности исследователей стратегического проекта превышает 60%. Объем средств, поступивших от внешних заказчиков по договорам на выполнение НИОКР и оказание услуг по тематикам, связанным со стратегическим проектом, превысил объем финансирования стратегического проекта по программе «Приоритет-2030».

В проект вовлекаются кампусы университета из Санкт-Петербурга и Перми, что способствует продвижению и широкому распространению культуры, методологии и практики исследований будущего в России, созданию региональных форсайт центров. В целях повышения осведомленности о методологии форсайта за счет средств стратегического проекта был подготовлен и выпущен в 2023 году обзор методов Форсайт-исследований «Форсайт: методы и практики».

В рамках реализации стратегического проекта проводятся тренинги, методические семинары для студентов, аспирантов и сотрудников НИУ ВШЭ, внешних заказчиков по вопросам прогнозирования. В 2023 г. для участников стратегического проекта организованы 11 научно-методологических семинаров по различным аспектам методологии и практики прогнозирования. Запущен общеуниверситетский факультатив «Форсайт: методы, организация, лучшие практики» (2023-2024 гг., 50 слушателей из НИУ ВШЭ и 30 из других организаций).

Большое внимание уделяется публичному продвижению результатов, полученных в ходе реализации стратегического проекта. Развивается сайт стратегического проекта (<https://stratpro.hse.ru/forecasting-centre/>), содержащий регулярно обновляемую информацию о работах НИУ ВШЭ по прогнозированию, зарегистрирован логотип стратегического проекта. Полученные результаты вызывают интерес ведущих российских деловых СМИ.

Несмотря на текущую конъюнктуру, в рамках стратегического проекта развивается международное сотрудничество на базе консорциума «Сеть кафедр исследований будущего ЮНЕСКО», особенно с дружественными странами. В рамках консорциума подготовлены к подписанию проекты соглашений о сотрудничестве с Университетом Тсване (ЮАР), Национальным наблюдательным советом по инновациям (NACI) (ЮАР), Университетом Дахлия (Марокко). В рамках соглашений предполагается обмен опытом и лучшими практиками в сфере прогнозирования, что позволит повысить качество и практическую значимость проводимых в НИУ ВШЭ исследований.

К ключевым результатам, достигнутым в ходе реализации Стратегического проекта в 2023 г., можно отнести:

- подготовлен доклад «Сценарии развития российской экономики в условиях геополитической турбулентности». Доклад зарегистрирован НИУ ВШЭ в режиме «ноу-хау» и распространяется на основе лицензии. Получен доход от лицензионных договоров в размере более 6,5 млн руб.;
- разработана методика оценки и прогнозирования эффектов влияния санкций на структуру российской экономики с использованием таблиц «затраты-выпуск». На основе методики сделаны оценки влияния сокращения нефтегазовых доходов бюджета на основные виды ненефтегазовых доходов;
- разработана методология оценки и прогноза влияния санкций на промежуточный импорт, на макроэкономические и отраслевые показатели. Рассчитан пример влияния санкций на промежуточный импорт в автомобильной промышленности на выпуск в автомобильной промышленности, ряде других отраслей, выпуск и добавленную стоимость в экономике в целом;

- проведено долгосрочное сценарное прогнозирование военных расходов США, Великобритании и Франции;
- разработан программный комплекс для сценарного прогнозирования развития электроэнергетики в России;
- впервые в российской статистической практике разработана методология и апробирован инструментарий для регулярного мониторинга деловой неопределенности в контексте измерения ее уровня и выявления степени влияния на динамику экономической активности посредством результатов конъюнктурных обследований бизнеса, построены национальный и отраслевые индексы деловой неопределенности;
- подготовлен прогноз дефицита кадров в различных сегментах рынка труда г. Санкт-Петербург с использованием больших данных рекрутинговых порталов и на основе применения инструментов семантического анализа;
- создана и размещена в открытом доступе Российская база данных краткосрочных колебаний смертности, содержащая наблюдаемые показатели смертности по неделям для России в целом и ее регионов за 2000-2021 годы (база данных зарегистрирована как РИД);
- сформирована многофункциональная база данных «SanctionsRuBase+», включающая более 750 санкционных инициатив, информацию о санкциях против Российской Федерации, инициированных со стороны неправительственных и негосударственных акторов (161 кейс), информацию об иностранных компаниях, покинувших полностью или частично российский рынок (222 эпизода), кейс-бук случаев инфорсменты. База данных зарегистрирована как РИД, произошла продажа прав на ее использование первым заказчиком;
- разработаны подходы к использованию данных консенсус-прогноза макроэкономических параметров при прогнозировании доходной части федерального бюджета, сделан пилотный прогноз доходов на 2023-2026 гг.;
- разработана система моделей частного и общего равновесия российской экономики, включающая как отдельные блоки, описывающие конкретные сектора, так и модель общего равновесия, описывающая развитие экономики как результат взаимодействия отдельных макроэкономических агентов;
- сформированы перечни прорывных продуктов и технологий на основе анализа научных публикаций, отраслевых прогнозов, фронтиров и форсайтов науки с использованием инструментов интеллектуального анализа больших данных, выделены ключевые темы по числу публикаций, отобраны наиболее быстрорастущие и значимые из них;
- разработана методология и получены предварительные оценки изменения экспорта российских углеводородов в 4 сценариях глобальной декарбонизации к 2050 г.;
- проведен анализ влияния физических рисков изменения климата на регионы России;
- построены сети торговли между странами основными зерновыми культурами, редкоземельными соединениями, нефтью.

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

Целью стратегического проекта «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность» является создание междисциплинарного исследовательского центра мирового уровня, охватывающего полный цикл разработки и внедрения передовых цифровых технологий, а также исследований эффектов, рисков и эффективности цифровой трансформации. Для ее достижения реализуется ключевая задача по обеспечению кооперации исследовательских коллективов НИУ ВШЭ в целях выявления научно-технологических заделов, барьеров, трендов и существующих компетенций в области

цифровых технологий. Всего в 2023 г. в реализации стратегического проекта принимали участие 232 исследователя из 16 подразделений университета.

Ключевыми вызовами реализации стратегического проекта в 2023 г. стало осуществление кооперации между подразделениями университета и формирование исследовательской повестки на стыке технологических и социально-экономических компетенций.

Важная роль в выполнении указанной задачи отведена флагманскому проекту «Картирование российского ландшафта исследований и разработок в сфере цифровых технологий: тематики, организации, специалисты и компетенции», в рамках которого специалистами 12 подразделений из кампусов НИУ ВШЭ в Москве, Санкт-Петербурге, Перми и Нижнем Новгороде проведена работа по определению ключевых технологических приоритетов и имеющихся компетенций. В ходе реализации проекта с помощью системы интеллектуального анализа больших данных iFORA сформирован набор семантических карт направлений исследований и разработок (топ-550 тематик), организаций (топ-250 тематик) и специалистов (топ-500 тематик) в сфере цифровых технологий, завершено формирование «профилей» для ключевых тематических областей, ведущих российских организаций (центров компетенций) и отдельных ведущих специалистов (разработчиков). На основе результатов исследования подготовлены предложения в программу перспективных исследований и разработок НИУ ВШЭ.

В 2023 году в рамках стратегического проекта реализован комплекс фундаментальных исследований для развития заделов в области искусственного интеллекта, телемедицины, мобильных сетей связи нового поколения, технологий машинного обучения и криптографии.

Разработана модель распространения терагерцового сигнала мобильных сетей связи нового поколения 6G, учитывающая оптические свойства конструктивных элементов помещения. Применение данной модели позволяет повысить скорость передачи данных по беспроводному интерфейсу в 20-50 раз по сравнению с сетями связи пятого поколения (5G).

В рамках развития методов машинного обучения разработаны генеративные модели быстрой симуляции, которые значительно ускоряют получение фундаментальных результатов на физических экспериментах и могут быть использованы для решения различных задач в отраслях экономики и социальной сферы, в частности для симуляции исследования нефтеносных слоёв при каротаже, прогнозирования ликвидности в банковской сфере, компьютерного моделирования (в CAE-, CAD-, CAM-системах), определения оптимальной стратегии управления приборами и оборудованием.

В целях противодействия кибератакам при формировании электронной подписи разработаны новые двухкомпонентные алгоритмы криптографии, позволяющие применить усовершенствованную схему защиты, в основе которой лежит интеграция защитных кодов.

Продолжена реализация серии исследований по анализу эффектов и влияния цифровой трансформации на экономику страны. Проведено фундаментальное лонгитюдное обследование в области цифровой трансформации бизнеса, разработаны интерактивные дэшборды для моделирования эффектов цифровой трансформации и визуализации типичных ИКТ-профилей по отдельным отраслям экономики и рекомендации по направлениям совершенствования российского законодательства.

В рамках второго этапа фундаментального исследования по мониторингу технологического развития искусственного интеллекта проанализированы особенности разработки и внедрения решений в области искусственного интеллекта (на основе обследования более 100 организаций), проведена оценка спроса на них в различных отраслях экономики.

Сформирована база качественных социологических данных (транскриптов фокус-групп и интервью с населением) в рамках исследования возможностей и барьеров по развитию телемедицины.

В 2023 году особое внимание уделялось развитию компетенций и формированию кадрового резерва. В рамках стратегического проекта среднее значение доли молодых исследователей, являющихся участниками проекта, в общей численности участников рабочих групп составило 71,5%. Кроме того, проведен конкурсный отбор исследовательских проектов молодых ученых НИУ ВШЭ по тематике цифровой трансформации, победителями которого стали 2 проекта. Результаты социально значимого исследования «Анализ медицинских данных для прогнозирования развития сердечно-сосудистых заболеваний с использованием методов машинного обучения» планируется применять в области превентивной и персонализированной медицины в целях снижения врачебной нагрузки и повышения качества адресного ухода за пациентами. В рамках второго проекта создан современный инструмент для проведения качественных статистических исследований – интерактивная платформа по оценке состояния ключевых отраслей экономики с применением альтернативных источников статистики. Платформа позволяет улавливать слабые сигналы рынка и валидировать тренды в отдельных отраслях и сегментах экономики.

Также в 2023 году разработаны 2 программы ДПО: «Курс по методике преподавания дисциплин по цифровым компетенциям для преподавателей НИУ ВШЭ» и «Цифровая грамотность студентов как фундаментальная компетенция» в рамках общего проекта «Разработка пакетного решения для вузов – Цифровая кафедра онлайн». Обучение по ним успешно завершили 106 человек. Проведена очередная летняя школа (выдано 20 сертификатов об успешном прохождении и 25 сертификатов слушателей) по методологии DevSecOps.

Отдельный фокус в рамках стратегического проекта направлен на исследования полного цикла. Реализован блок из 5 прикладных исследований, результатами реализации которых являются масштабируемые цифровые решения с высоким уровнем технологической и рыночной готовности (УГТ-5-6 «экспериментальный или полнофункциональный прототип»). Среди них: система интеллектуального диагностирования и предупреждения неисправностей шпинделей фрезерных станков (УГТ-5), цифровые двойники электронных компонентов (УГТ-5), платформа для управления проектной работой (УГТ-6), электронный помощник по выявлению конфликта интересов (УГТ-5), цифровой тренажер для изучения академического русского иностранцами (УГТ-6). В результатах данных исследований и разработок заинтересованность подтвердили такие компании, как ООО «ХОМАГ Руссланд» и АНО «Московская дирекция транспортного обслуживания». Для развития электронного помощника по выявлению конфликта интересов привлечено внебюджетное финансирование в размере 7,7 млн руб.

Кроме того, в 2023 году впервые проведен конкурсный отбор проектов по коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в сфере цифровых технологий, победителями которого стали 3 проекта. Обязательным условием финансирования проектов-победителей является заключение договора с внешним заказчиком в рамках лицензионной модели продаж прав на использование РИД.

Успешная реализация проекта «АСОНИКА-К» при поддержке стратегического проекта, направленного на повышение потребительской готовности программного комплекса для прогнозирования показателей надежности при проектировании радиоэлектронной аппаратуры, позволила повысить уровень технологической готовности продукта двойного назначения с УГТ-6 до УГТ-9. В целях модернизации программного обеспечения в 2023-2028 гг. привлечено внешнее софинансирование со стороны АО «Концерн воздушно-космической обороны «Алмаз – Антей» в общем объеме 19,25 млн рублей.

Высокий потенциал коммерциализации продемонстрировал компьютеризированный инструмент измерения уровня критического мышления, креативности, коммуникации и кооперации «4К» для школьников 4-8 классов, который содержит задания в игровой форме и не требует привлечения интервьюера или эксперта для

проведения тестирования и проверки результатов. Проведено пилотное тестирование, обеспечивается внедрение продукта в АНО «Частная школа «СНЕГИРИ». Проведены переговоры с такими потенциальными партнерами и заказчиками как благотворительный фонд «Вклад в будущее», Сбер Образование, Яндекс.Образование, Учи.ру, ШколаЛетово.

Высокой технологической готовностью отличается система для автоматизированного проведения демонстрационного (практического) экзамена по технологиям DLP. Данное программное обеспечение создавалось в 2023 г. с нуля и на настоящий момент соответствует УГТ-8. Решение внедрено в работу индустриального заказчика – ООО «Академия Инфовотч». Таким образом, за один год осуществлено исследование полного цикла: от опытно-конструкторской разработки до первых продаж.

В 2023 г. проведено 9 научных семинаров, на которых обсуждались как социально-экономические аспекты цифровой трансформации (например, экономические эффекты цифровизации, датацентричное государственное управление), так и существующие технологические наработки в области медицинских приложений, машинного обучения, компьютерного моделирования, криптографии и технологий передачи данных. По результатам реализации всех проектов в 2023 г., в течение 2023-2024 гг. запланирована регистрация более 10 РИД, а также публикация 20 статей в научных журналах Q1/Q2 (Web of Science или Scopus).

2.5. Стратегический проект «Устойчивый мозг: нейрокогнитивные технологии адаптации, обучения, развития и реабилитации человека в изменяющейся среде»

Стратегический проект «Устойчивый мозг: нейрокогнитивные технологии адаптации, обучения, развития и реабилитации человека в изменяющейся среде» находится в плоскости нейрокогнитивных наук, которые изучают мозговые механизмы обеспечения высшей нервной деятельности человека – речи, памяти, мышления, интеллекта, принятия решений, эмоций. Особую важность эти знания приобретают в случае патологических, возрастных, стрессогенных или иных изменений деятельности мозга, а следовательно, и поведения человека, связанного с адаптацией, обучением, усилением информационной нагрузки и прочими факторами окружающей среды, совокупность которых приводит к возникновению глобальных вызовов, таких как старение населения, рост числа нейрогенных заболеваний и психических расстройств (инсульт, травмы головного мозга, эпилепсия, болезни Альцгеймера и Паркинсона, аутизм, шизофрения и др.).

Основной целью проекта является разработка 3Н-технологий – нейродиагностики, нейроадаптации, нейрореабилитации. Это инструменты, позволяющие снизить число нейрогенных и психических заболеваний или облегчить их последствия. Реализация проекта включает работу над технологиями, направленными на развитие и укрепление когнитивных навыков человека и способных дать ответ вызовам существующей реальности: это необходимость быстрой адаптации и обучения в меняющейся ситуации, старение населения, а также рост числа психоневрологических заболеваний. В рамках проекта идет разработка биомедицинских технологий, которые могут быть внедрены в различные области здравоохранения. Предлагаемые нейротехнологические решения позволят осуществить реализацию подходов индивидуализированной медицины в области патологии головного мозга, а также обеспечить качественно новый уровень коррекционной работы в детских образовательных учреждениях – за счет уникальных инженерных решений и цифровых инструментов профилактики, диагностики и реабилитации нарушений нейрокогнитивных функций. Используемые методы и подходы также позволят снизить себестоимость и расходы на эксплуатацию высокотехнологичного оборудования и тестовых систем.

В старте стратегического проекта участвовали подразделения НИУ ВШЭ – Москва (8 проектов) и НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург (1 проект), в том числе: Центр языка и мозга, Центр нейроэкономики и когнитивных исследований, Центр биоэлектрических

интерфейсов, Международная лаборатория социальной нейробиологии, департамент психологии, школа лингвистики, факультет компьютерных наук. С целью вовлечения кампусов в работу стратегических проектов в июне 2023 года к проекту присоединились кампусы НИУ ВШЭ – Пермь и НИУ ВШЭ – Нижний Новгород. Таким образом, в стратегическом проекте «Устойчивый мозг: нейрокогнитивные технологии адаптации, обучения, развития и реабилитации человека в изменяющейся среде» участвуют все 4 кампуса НИУ ВШЭ, включающие 10 подразделений, 97 сотрудников, в том числе 69% исследователей в возрасте до 39 лет.

Ключевые полученные результаты за 2023 год:

1. Создан тест КОРАБЛИК (Клиническая Оценка РАЗвития Базовых Лингвистических Компетенций) – коммерческое планшетное приложение, стандартизированный инструмент для оценки речевого развития у детей 3–11 лет для практикующих логопедов, образовательных учреждений и специализированных медицинских учреждений. Приложение оценивает понимание и порождение речи на всех уровнях языка и учитывает множество лингвистических, психолингвистических и психометрических параметров, важных для создания таких инструментов. Разработанное решение представлено в российском сетевом магазине приложений для мобильных и планшетных устройств RuStore.

2. Разработаны и проходят клиническую апробацию протоколы речевой терапии с использованием 1) нейроинтерфейсов и 2) транскраниальной магнитной стимуляции – для коррекции постинсультной афазии (нарушений речи) у взрослых. При использовании нейроинтерфейса реализуется принцип обратной связи, предоставляемой пациенту на основе его электроэнцефалограммы во время тренировки речевой деятельности для подкрепления успешных попыток. При транскраниальной магнитной стимуляции оказывается ингибирующее воздействие на правополушарные гомологи речевых зон левого (доминантного по речи) полушария, что повышает потенциал левополушарных зон к восстановлению. Разработанные протоколы позволят значительно повысить качество жизни пациентов после инсульта и снизить затраты на реабилитацию.

3. Разработан и проходит клиническую апробацию арсенал программных средств для неинвазивной локализации эпилептогенной зоны, в основу которого положен анализ паттернов локального и дистального распространения патологической активности, наблюдаемых в интериктальных магнито- и электроэнцефалографических данных. Это решение направлено на существенное улучшение качества обнаружения очагов патологической активности у пациентов с эпилепсией – для их дальнейшего хирургического удаления.

4. На основе магнитоэнцефалографической установки Neuromag Elekta 306 разработана парадигма синхронной мультимодальной регистрации активности мозга (электро+магнитоэнцефалограмма) в сочетании с аудиостимулом, предъявляемым участнику. Подход протестирован на задаче оценки мгновенной фазы затылочного альфа-ритма. Разработаны первые версии алгоритмов измерения синхронизации ритмической активности мозга и речевых единиц (слов, слогов). Проведен первичный анализ реальных электроэнцефалографических данных. Обнаружены зоны достоверной синхронизации в височных долях коры.

5. Разработана программно-аппаратная система вторичной адаптивной компенсации остаточного поля внутри магнитоэкранированной камеры, необходимая для устойчивого функционирования SERF - магнитометров с оптической накачкой компании Quspin.

6. Разработана и зарегистрирована программа для ЭВМ «Веб-интерфейс для проведения социологических экспериментов» (свидетельство РИД № 2023669047 от 07.09.2023). Программа представляет собой графический веб-интерфейс для широкого круга экспериментов по восприятию текстов, созданный на основе клиент-серверной

архитектуры. Пилотирование интерфейса и тестирование осуществлено на платформе Яндекс.Толока.

Клиентский интерфейс программы содержит возможность кодирования последовательности экранов с экспериментальными стимулами и элементы регистрации ответов на них. Возможности программы позволяют создавать экспериментальные протоколы любому стороннему пользователю согласно собственному исследовательскому дизайну, включая загрузку стимульного материала и изменение ключевых элементов интерфейса под нужды экспериментального исследования. Функционал интерфейса содержит автоматический подсчет верных и неверных реакций респондента на экспериментальные стимулы, позволяющий формировать сообщения обратной связи по окончании эксперимента.

По умолчанию интерфейс регистрирует ответ одного участника один раз, однако исследователю доступно в том числе управление данными участников: сброс участника после первого прохождения или сохранение возможности множественного участия, что существенно расширяет диапазон полезного использования программы. Программа содержит базовые инструкции для пользователей по установке, настройке и использованию на типовом веб-хостинге и локальной рабочей станции, т.е. готова к тиражированию. Настоящий интерфейс будет использован на следующих этапах реализации подпроекта.

7. Разработан алгоритм автоматического распознавания ряда типов отношений для выявления связи между эмоциями, возникающими при чтении поляризующего контента в сфере межэтнических отношений, и намерениями участвовать в создании ответного поляризующего контента на основе размеченного датасета этнореlevantных текстов пользователей социальных сетей на русском языке.

Алгоритмы основаны на до-обучении (fine-tuning) нейросетей transformers типа only-encoder с помощью кросс-энтропийной функции потерь для классификации как одного, так и одновременно нескольких типов отношений путем определения логической связи между описаниями отношений и самими текстами.

Реализована процедура автоматического отбора аугментированных текстов на основе моделей, обученных без аугментаций. Тексты, полученные с помощью аугментаций, будут использоваться как напрямую в обучении, так и для регуляризации путем включения в функцию потерь расстояния между представлениями оригинального и аугментированного текста.

Дополнительно разработан экспериментальный метод прогрессивной регуляризации входа нейросети, позволяющий улучшить результаты по сравнению со стандартной процедурой fine-tuning и версия алгоритма, использующая zero-shot classification подход без дополнительного обучения. Наилучшие нейросети лягут в основу единой системы предсказания различных типов отношений, которая может быть встроена в прикладные системы распознавания различных типов речи ненависти в режиме реального времени.

В рамках стратегического проекта «Устойчивый мозг: нейрокогнитивные технологии адаптации, обучения, развития и реабилитации человека в изменяющейся среде» создан сайт проекта, на котором приведено описание всех входящих в него исследований и разработок, на постоянной основе публикуются новости о результатах проекта (<https://stratpro.hse.ru/resilient-brain/>).

НИУ ВШЭ, Национальный медико-хирургический центр имени Н.И. Пирогова и Центр патологии речи и нейрореабилитации Департамента здравоохранения города Москвы подписали соглашение о сотрудничестве и создании консорциума «Трансфер нейрокогнитивных технологий». Он призван стимулировать разработку и внедрение передовых решений в области нейротехнологий, направленных на сохранение и улучшение здоровья людей. В рамках созданного консорциума разработанные программы совмещенной со стимуляцией мозга коррекции речи после инсульта и протоколы интраоперационного картирования речи будут апробироваться и внедряться в реальную

клиническую рутину. Задача консорциума – создать систему партнерских отношений и взаимовыгодного сотрудничества в сфере нейронаук – одном из приоритетных направлений университета. Это сотрудничество включает в себя научно-исследовательскую и практическую деятельность, а также дополнительные инициативы, направленные на развитие нейротехнологий в России: создание общих баз данных, совместные научные публикации и доклады, организация образовательных и научных мероприятий. В планах консорциума – издание книг и статей, медиапроекты, выставки, посвященные нейротехнологиям и достижениям отечественных ученых в области медицины и нейронаук.

Проблемы, выявленные при реализации стратегических проектов

1. Реализация стратегических проектов в 2023 году показала, с одной стороны, необходимость их более глубокой специализации не только на определенных предметных областях, но и на этапах жизненного цикла разработки, с другой – необходимость использования новых механизмов кооперации между командами стратегических проектов. Для решения указанных задач проводится процедура пересмотра портфеля проектов, балансировка конкурсных и внеконкурсных механизмов отбора проектов, интеграции с другими мерами финансирования проектов в НИУ ВШЭ с целью обеспечения бесшовной передачи проектов на различных этапах их жизненного цикла.

2. Длительный период планирования стратегических проектов, связанный, в том числе с датой заключения нового соглашения и получения финансирования, привел к тому, что проекты приступили к основной стадии реализации только в начале второго квартала. В 2023 году этап планирования стратегических проектов перенесен на 4 квартал и старт проектов планируется не позднее февраля 2024 года. Изменен механизм согласования проектов, расширена практика межпроектного взаимодействия и проведения стратегических сессий.

3. Продуктовая логика стратегических проектов оказывает влияние не только на их дизайн и управление, подбор методологии и команды, но и на коммуникационную политику, которая должна быть направлена, прежде всего, на целевую аудиторию создаваемого продукта. Поэтому в 2023 году был сформирован механизм взаимодействия между стратегическими проектами и Дирекцией по связям с общественностью, проведены обучающие семинары для административной группы стратегических проектов по вопросам подготовки новостных и медийных материалов, составлен календарь продвижения результатов стратегических проектов.

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 на основе двух- и многосторонних моделей сотрудничества, кастомизированных для выполнения конкретных проектов и мероприятий.

В 2023 году был проведен анализ существующих академических партнерств НИУ ВШЭ, сформирован реестр, включающий 1524 стратегических академических партнерства: образовательные организации высшего образования, дополнительного профессионального образования, общего образования, среднего профессионального образования, а также администрации субъектов России и органы местного самоуправления, расположенные вне Москвы и Санкт-Петербурга. Был сформирован перечень типовых мероприятий, предлагаемых НИУ ВШЭ в интересах стратегических академических партнеров из 113

мероприятий, сгруппированных в 14 блоков по направлениям деятельности. Разработана и утверждена типовая форма соглашения о стратегическом сотрудничестве со стратегическими академическими партнерами.

К числу основных результатов при построении сетевого взаимодействия и кооперации в 2023 году относятся следующие результаты.

В процессе реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» организовано всестороннее сотрудничество с крупнейшими компаниями Российской Федерации. В научно-исследовательской, практической и образовательной сферах осуществляется взаимодействие с Акционерным обществом «Газпромбанк» для развития научно-исследовательской деятельности и масштабирования прикладных исследований в области искусственного интеллекта, цифровизации, а также для подготовки кадров по основным образовательным программам высшего и дополнительного профессионального образования. НИУ ВШЭ продолжает развивать сотрудничество с государственной корпорацией по атомной энергии «Росатом», публичным акционерным обществом «Сбербанк России» (ПАО «Сбербанк»), акционерным обществом «Российский сельскохозяйственный банк» (АО «Россельхозбанк»). Совместно «Росатом» и НИУ ВШЭ занимаются развитием инфраструктуры образовательно-научного пространства и сети совместных учебно-научно-производственных центров по подготовке специалистов, баз производственных практик, оснащённых современным оборудованием и вычислительной техникой, обеспечивая их качественным методическим руководством для реализации инновационных технологий обучения. Фокус взаимодействия с ПАО «Сбербанк» направлен на создание и развитие информационно-событийных площадок по профориентации и вовлечению обучающихся НИУ ВШЭ в передовые направления развития бизнеса, науки и техники. Для проактивного решения вопросов развития агропромышленного комплекса на разных уровнях (национальном, региональном, отраслевом) и создания ведущего в стране центра отраслевой экспертизы агропромышленного комплекса, в том числе по разработке совместных аналитических продуктов, развивается взаимодействие с АО «Россельхозбанк».

Стратегический проект «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире» использует потенциал и ресурсы **консорциума «Образовательная успешность»**. Консорциум вносит вклад в решение задачи по определению ключевых инструментов развития способностей и расширения возможностей человека на индивидуальном уровне в ответ на выявленные проблемы, вызовы и запросы, определяет вклад высшего образования в индивидуальную успешность. Среди участников консорциума: НИУ ВШЭ; Национальный исследовательский Томский государственный университет; Университет национальной технологической инициативы «20.35». Помимо этого, в рамках **консорциума по универсальным компетенциям**, с участием НИУ ВШЭ, Национального исследовательского Томского государственного университета, Национального исследовательского университета ИТМО, Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, Тюменского государственного университета была подготовлена монография «Универсальные компетенции в российских вузах». Консорциум по универсальным компетенциям вносит вклад в определение институциональных и социально-гуманитарных технологий укрепления человека, в частности в выделение условий формирования навыков и компетенций, позволяющих добиться успеха, как на рынке труда, так и в личной жизни и общественной деятельности. Также в 2023 году в рамках стратегического проекта было заключено соглашение о создании **консорциума по мониторингу активности населения** России между НИУ ВШЭ, Автономной некоммерческой организации «Платформа НТИ», Ассоциацией Волонтерских центров. В ходе работы консорциума получены базы данных с наиболее активными гражданами платформ Добро.РФ и Leader.ID, а также ведется анализ данных с целью выделения наиболее типичных групп населения, занимающих активную социальную позицию. Консорциум вносит вклад в достижение национальных целей развития

Российской Федерации, включая расширение возможностей для самореализации и развития талантов, сохранение населения, здоровье и благополучие людей, достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство, в рамках мониторинга активности населения России с использованием инструментов Big Data.

Стратегический проект «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста» использует потенциал и ресурсы *консорциума НИЦМУ «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала»*. В Программу НИЦМУ, реализуемую на базе НИУ ВШЭ, вошли 183 научных сотрудника, из них 60% молодых исследователей в возрасте до 39 лет и 7% иностранных исследователей, продолжена реализация 41 научного проекта в рамках 26 международных тематических и исследовательских программ, внедрено 7 новых образовательных программ по актуальным проблемам развития человеческого потенциала. В рамках реализации научных исследований НИЦМУ исследователями центра были проанализированы более 15 эмпирических баз данных по наиболее актуальным вопросам социально-экономического развития страны: динамика бедности и платформенной занятости, динамика ценностей и вопросов социокультурного многообразия, уровень и качество жизни старшего поколения, экономический рост и производительность в отраслях экономики. Были сформулированы ключевые положения для мониторинга показателя «Условия для воспитания социально ответственной и гармонично развитой личности на основе духовно – нравственных ценностей народов РФ» в рамках национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов». Реализуется уникальная магистерская программа по подготовке специалистов HR служб с продвинутыми навыками в сфере цифровой трансформации компаний и управлению талантами для крупных российских компаний.

Несмотря на изменившийся контекст международного научно-образовательного сотрудничества, в рамках стратегического проекта «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования» развивается международное сотрудничество на базе *консорциума «Сеть кафедр исследований будущего ЮНЕСКО»*, особенно с дружественными странами. В консорциум помимо НИУ ВШЭ входят 19 зарубежных университетов и исследовательских центров. Подготовлены к подписанию проекты соглашений о сотрудничестве с Университетом Тсване (ЮАР), Национальным наблюдательным советом по инновациям (NACI) (ЮАР), Университетом Дахлия (Марокко). Система управления консорциумом развивается в соответствии с международными требованиями программы УНИТВИН/кафедры ЮНЕСКО, охватывающей более 850 учреждений в 120 странах, способствующей международному междуниверситетскому сотрудничеству и созданию сетей для укрепления институционального потенциала путем обмена знаниями и совместной работы.

Подготовлены к изданию в издательстве Springer две монографии (выпуск планируется в 2024 г.): *Foresight and STI Plan in China* (совместно с CASTED, Китай) и *21st Century Foresight: Shaping the Future of Sustainable Social, Economic & Environmental Development in South Africa* (совместно с NACI, ЮАР). В 2023 г. состоялись такие мероприятия консорциума как Международный симпозиум «Форсайт и научно-техническая и инновационная политика» (Москва, апрель 2023 года); семинар «Концепции, процессы и методы стратегического форсайта», (Анкара, май 2023 года); конференция ЮНЕСКО «Оценивание проектов в области исследований будущего и Форсайта» (Париж, июнь 2023 года); XIII Международная конференция «Форсайт и научно-техническая и инновационная политика» (Москва, ноябрь 2023 года); семинар «Новые подходы, инструменты и методологии для форсайт-исследований в сфере науки и технологий» (в рамках международного Симпозиума «Научно-техническая и инновационная политика и Форсайт БРИКС 2023» (Претория, декабрь 2023 года).

Консорциум вносит вклад в образовательную деятельность университета, в том числе запущен общеуниверситетский факультатив «Форсайт: методы, организация, лучшие практики» (2023-2024 гг., 50 слушателей из НИУ ВШЭ и 30 из других организаций).

Стратегический проект «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность» использует потенциал и ресурсы **консорциума «Стандарты искусственного интеллекта»**. Участниками консорциума помимо НИУ ВШЭ являются: ФГБНУ ФНАЦ ВИМ, ГБУЗ «НПКЦ ДиТ ДЗМ», ФГУП «ВНИИМ им. Д.И. Менделеева», ФГАОУ ВО ВолГУ, ООО «ДСТ-Урал», АО «НПО «Эшелон», ООО «ИРИО», ООО «Симетра Групп», ФГАОУ ВО Первый МГМУ им. И.М. Сеченова Минздрава России, ФГБОУ ВО «Московский государственный университет геодезии и картографии», АО «НИИАС», ФГБУ «Институт стандартизации».

• В рамках работы над стратегическим проектом **«Устойчивый мозг: нейрокогнитивные технологии адаптации, обучения, развития и реабилитации человека в изменяющейся среде»** сформирован консорциум «Трансфер нейрокогнитивных технологий». Участниками консорциума, помимо НИУ ВШЭ, являются Национальный медико-хирургический Центр имени Н.И. Пирогова, Центр патологии речи и нейрореабилитации Департамента здравоохранения города Москвы. Основными направлениями сотрудничества являются проведение совместных научных исследований и апробация создаваемых нейротехнологических решений в условиях многопрофильных медицинских учреждений.

Университет также участвует в ряде внешних консорциумов, сформированных на базе других университетов – участников программы «Приоритет – 2030», и имеет большой потенциал для включения в такого рода консорциумы в дальнейшем. За время реализации программы развития НИУ ВШЭ заключил 57 соглашений о сотрудничестве в научно-образовательной сфере с вузами-участниками «Приоритета-2030», в том числе 10 соглашений были заключены в 2023 году.

Например, НИУ ВШЭ входит в состав **консорциума академических институций стран БРИКС**, созданного на инициативных началах. Консорциум организован в целях разработки индекса технологического и пространственного развития мировых городов, направленного на оценку сбалансированности градостроительного и инновационного развития городов. Финальная цель работы - выпуск ежегодного рейтинга мировых городов (Urban Innovation Environment Index 2023 (uiei.org)). В консорциум также входит Южно-Китайский технологический университет, Академия социальных наук Гуанчжоу (ИЦ Городских Инноваций), Джиндальский глобальный университет (Джинальская Школа Искусства и Архитектуры).

Ключевая идея индекса - показать, как инновационное и сбалансированное пространственное развитие города позволяет каждому жителю экономить своё время. Это первый в мире инструмент, комплексно оценивающий развитие городов на пересечении пространственных и технологических факторов. Он выявляет и визуализирует дисбалансы и разрывы в технологическом и пространственном развитии города. В 2023 год консорциум выполнял анализ ключевых показателей по 100 крупнейшим городам мира; далее 30 ведущих мировых городов будут подвергнуты более детальному анализу с формированием итогового рейтинга.

Ряд консорциумов созданы в НИУ ВШЭ в процессе реализации в 2023 году фундаментальных и прикладных исследований. Так, в июле 2023 года создан **консорциум «Развитие Кластера международного сотрудничества в г. Грозный»**. Его участниками являются НИУ ВШЭ в составе подразделений: Институт инжиниринга и креативной среды (лидер консорциума), Институт статистических исследований и экономики знаний, Факультет мировой экономики и мировой политики, Институт торговой политики, а также Архитектурное бюро WOWHAUS и Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М.Д. Миллионщикова. Целью консорциума является разработка Концепции, экономического обоснования и градостроительных решений развития Кластера международного сотрудничества в г. Грозный Чеченской Республики.

В июне 2023 года создан **консорциум «Мастер-план г. Новый Уренгой»**, участниками которого являются НИУ ВШЭ в составе подразделений: Институт

инжиниринга и креативной среды (лидер консорциума), Институт статистических исследований и экономики знаний, Институт образования, Факультет географии и геоинформационных технологий, а также ООО «СМ Интернэшнл», Архитектурное бюро Тимура Башкаева, Агентство «Синопис групп». Цель создания консорциума - социально-экономическое и пространственное развитие г. Новый Уренгой на основе разработки мастер-плана. В задачи партнерства входит: комплексное исследование территории г. Новый Уренгой; разработка сценариев развития г. Новый Уренгой; разработка проектов, модели пространственного развития и сервисной модели города. Помимо задач конкретных НИР данные консорциумы вносят вклад в реализацию приоритетных направлений ИР в рамках программы «Приоритет - 2030», связанных с развитием доказательной урбанистики, городского и транспортного планирования, пространственным развитием и управлением мегаполисами.

В 2023 году получил развитие проект *Инженерно-математической школы (ИМШ)*, открытой совместно с ВК в 2022 году.

В рамках инженерной школы в 2022/2023 учебном году были созданы 4 мастерские, в кампусах Москве, Санкт-Петербурге и Нижнем Новгороде:

1) Мастерская прикладных моделей искусственного интеллекта (на базе Московского и Нижегородского кампусов)

2) Мастерская по компиляторам и высоконагруженным системам (на базе Московского кампуса)

3) Мастерская по аппаратному обеспечению искусственного интеллекта (на базе Московского кампуса)

4) Мастерская по виртуальным платформенным решениям «Робби» (на базе кампуса в Санкт-Петербурге)

В июне 2023 года прошла защита студенческих проектов, выполненных в первый год работы ИМШ. Учащиеся представили технологию для генерации анимированных 3D-персонажей, фреймворк для языка РНР, новый универсальный оптимизирующий компилятор КРНР/РНР для сборки эффективных высоконагруженных веб-приложений, открытый сервис по созданию нейросетей и еще несколько инновационных IT-решений.

В настоящий момент в мастерских ИМШ активно участвуют 28 студентов, за период 2022-2023 год обучение прошло около 40 студентов, 13 человек получили предложение трудоустройства или стажировки в компании ВК (при среднем конкурсе около 200 человек на 1 место стажера в ВК). 3 студента мастерских по представлению руководителей мастерских со стороны НИУ ВШЭ и руководителей проектов со стороны ВК представлены на должность тим-лидов, в настоящий момент они осуществляют руководство собственными проектными группами. Количество реализуемых проектов ИМШ в 2023 году – 10, планируемое число совместных с ВК проектов в 2024 – 18, над которыми будет работать 42 человека.

Число привлеченных руководителей проектов со стороны ВК в 2022/2023 году составило 8 человек. В 2023/2024 г планируется привлечение еще 5 менторов и открытие 12 новых проектов – девяти в Санкт-Петербурге и трех в Москве.

В октябре расширен контингент студентов. Каждый студент мастерских ИМШ получает стипендию в размере 40 000 руб.

Для реализации образовательной повестки в ИМШ в 2022/2023 г были созданы два трека магистратуры и две магистерские образовательные программы, реализуемые совместно с компанией ВК :

- Магистерская программа «Прикладные модели искусственного интеллекта»
- Магистерская программа «Аппаратно-программные комплексы искусственного интеллекта»
- Трек «Программно-аппаратные средства искусственного интеллекта» в рамках программы магистратуры «Интернет вещей»

- Трек «Высоконагруженные системы и оптимизация кода» в рамках программы магистратуры «Компьютерные системы и сети»

В 2023 году конкурс на бюджетные места магистратуры составил более 6 человек на место. В настоящий момент на образовательных курсах ИМШ обучаются более 60 человек из различных факультетов НИУ ВШЭ в Москве и Санкт-Петербурге.

В рамках данных образовательных единиц занятия ведут как преподаватели НИУ ВШЭ, так и ведущие преподаватели-практики со стороны VK. В 2022/2023 году было реализовано и реализуется в настоящий момент 10 авторских курсов по машинному обучению и анализу данных, операционным системам, бэкэнд разработке, продакт-менеджменту, продвинутому программированию на C++ и др. Количество привлеченных преподавателей VK превысило 20 человек. На 5 курсов открыт набор не только для студентов ИМШ, но и для всех желающих студентов НИУ ВШЭ – по результатам набора в 2023 году более 350 студентов НИУ ВШЭ заполнили заявки на обучение в рамках данных дисциплин, конкурс составил более 20 человек на место. В ноябре 2023 – январе 2024 года создано 5 факультативных курсов с охватом более 125 студентов НИУ ВШЭ.

ПИМШ ведет активную просветительскую работу – за 2023 год проведено две летние школы в Москве и Санкт-Петербурге и три лектория с суммарным охватом онлайн + оффлайн более 5 000 студентов не только из НИУ ВШЭ, но и из других ВУЗов.

Помимо взаимодействия с VK, ПИМШ ведет работу по привлечению других партнеров к реализации проектной и образовательной деятельности школы. В частности, в октябре 2023 года было заключено соглашение с ГК YADRO об открытии трека «Математика телекоммуникаций» в рамках программы бакалавриата «Прикладная математика», а также заключен договор пожертвования на открытие и реализацию проектной деятельности в рамках двух мастерских ГК YADRO и НИУ ВШЭ:

- 1) «Математические алгоритмы и моделирование в телекоммуникациях»
- 2) Мастерская по программированию и прототипированию для ASIC

Набор в данные мастерские объявлен в феврале 2024 года.

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. В августе 2023 г. Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ вступила в Ассоциацию бизнес-школ Азиатско-Тихоокеанского региона.

Значительных результатов в 2023 году удалось достичь в рамках участия в Международной сети REN 21, в которую входят национальные ведомства, международные и национальные правительственные организации (например, Европейская комиссия, Международное энергетическое агентство, Исламский банк развития, Программа развития ООН), международные и национальные неправительственные организации и фабрики мысли (например, Carbon Disclosure Project), университеты (например, Сиднейский технологический университет) и промышленные ассоциации (например, Global Wind Energy Council, Res4Africa Foundation). Сетевое взаимодействие НИУ ВШЭ с партнерами по REN21 происходит в рамках двух приоритетных направлений:

- научно-технологическое и социально-экономическое прогнозирование, в т.ч. на основе фортсайт-технологий;

- экономика, статистика и политика в сфере науки, технологий и инноваций.

В 2023 году REN21 подготовила свой флагманский доклад о развитии возобновляемой энергетики в мире (Renewables Global Status Report). Проект доклада заблаговременно направляется всем членам сети для комментариев и предложений, что позволяет дополнить и, при необходимости, скорректировать материалы публикации.

Кроме данной ежегодной публикации, REN21 готовит прочие тематические публикации, в которых отражено текущее и перспективное развитие технологий возобновляемой энергетики и научно-технической политики в этой сфере.

Взаимодействие с партнерами из REN21 дополняет деятельность стратегического проекта «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования».

НИУ ВШЭ продолжает участие в межстрановых сетевых проектах, инициированных на межгосударственном уровне, включая Университет ШОС, Сетевой университет БРИКС, Лигу университетов БРИКС и Евразийский сетевой университет (ЕСУ). В 2023 году подписана очередная двухлетняя программа сотрудничества между НИУ ВШЭ и ЕЭК. Это позволяет университету развиваться в качестве одного из ведущих центров компетенций по вопросам евразийской интеграции и смежным форматам международного регионального сотрудничества, включая процесс формирования Большого Евразийского партнерства (БЕП). НИУ ВШЭ вносит большой вклад в формирование БЕП, осуществляя разработку предложений по перспективным рынкам и приоритетным кооперационным проектам, в том числе в области научно-образовательного сотрудничества.

Среди *новых стратегических партнерств 2023 года* также следует отметить следующие:

- Заключено Соглашение о стратегическом сотрудничестве от 05.09.2023 №6.13.1-02/050923-1 между НИУ ВШЭ, Правительством Луганской Народной Республики, ДонГТУ, ЛГАКИ, ЛГМУ, ЛГУ, ЛГПУ.

- НИУ ВШЭ и Камчатский государственный университет (КамГУ) им. В. Беринга подписали соглашение о сотрудничестве в сфере содействия развитию социально значимых инициатив, в т.ч. в рамках проекта студенческих экспедиций «Открываем Россию заново».

- В июне НИУ ВШЭ и «Футбольная национальная лига» (ФНЛ) подписали меморандум о сотрудничестве и взаимодействии с целью развития и популяризации российского футбола. Меморандум предполагает проведение совместных исследований в области стратегического и текущего управления футбольной сферой в России.

- В рамках Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ) НИУ ВШЭ и Агентство стратегических инициатив (АСИ) заключили соглашение о сотрудничестве в сфере развития новых технологий, цифровой трансформации экономики и социального развития страны.

- В рамках ПМЭФ университет также подписал соглашения о сотрудничестве с РАНХиГС, ПсковГУ, Новгородским госуниверситетом и Хабаровским госуниверситетом экономики и права. Кроме того, НИУ ВШЭ и Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК) утвердили программу сотрудничества на 2023–2024 годы.

- В августе НИУ ВШЭ и Сретенская духовная академия (СДА) Русской Православной Церкви заключили соглашение о сотрудничестве в организации и подготовке культурно-просветительских проектов, реализации образовательных программ.

- В рамках Восточного экономического форума НИУ ВШЭ, Российский университет транспорта (МИИТ) и авиакомпания «Аврора» подписали соглашение о сотрудничестве. Одна из ключевых задач – анализ существующей и разработка новой модели кадрового обеспечения авиационной отрасли РФ.

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. Студенты, обучающиеся по Модели НИУ ВШЭ 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.

Программа каждого ИТ-модуля рассмотрена академическими советами образовательных программ НИУ ВШЭ, в учебный план которых входит соответствующий ИТ-модуль, и утверждается проректором, координирующим реализацию ООП в НИУ ВШЭ в соответствии с Положением об ООП.

В соответствии с учебным планом ООП в НИУ ВШЭ на первом курсе предусмотрено освоение дисциплин по цифровой грамотности, что является необходимым условием для перехода к освоению ИТ-модулей в рамках проекта «Цифровая кафедра», начиная со второго курса обучения.

Обучение на ИТ-модулях 2023 года предусмотрено в срок от 9 до 15 месяцев на втором и третьем курсах обучения в бакалавриате/специалитете и осуществляется в целях формирования цифровых компетенций в области создания алгоритмов и компьютерных программ, пригодных для практического применения по специальностям и направлениям подготовки, не отнесенным к ИТ-сфере; а также в целях формирования навыков использования и формирования цифровых компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности обучающимися по специальностям и направлениям подготовки ИТ-сферы.

Такая модель позволила в 2023 году вовлечь в обучение на цифровой кафедре всех первокурсников бакалавриата и специалитета. Обучение проводится в рамках одного из пяти ИТ-модулей цифровой кафедры: «Data Culture. Начальный уровень», «Data Culture. Базовый уровень», «Data Culture. Продвинутого уровня», «Цифровой дизайн», «ИТ в финансовом секторе». В конце обучения (2027 год) все выпускники будут иметь дополнительную квалификацию в области алгоритмизации, аналитики данных или искусственного интеллекта.

В ходе подготовки студентов к сдаче ассесмента успешно используются доработанные и усовершенствованные онлайн-курсы «Учебник по Цифровой грамотности», «Python как иностранный» и «Учебник по Анализу данных». Также ведется разработка следующих мини-курсов: «Промт-инжиниринг», «Python для работы с текстами» и «Инструментарий машинного обучения для прикладных задач». Такие мини-курсы позволят адаптировать цифровые компетенции под сферы применения, не относящиеся к отрасли информационных технологий.

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 2023 году измерение цифровой грамотности на русском и английском языках прошли 8221 студент 1 курса бакалавриата и специалитета, из них результат «отлично» получили 27,8% студентов, «хорошо» — 36,2%, «удовлетворительно» — 22,1% студентов. Также было проведено измерение по компетенции «Алгоритмическое мышление и программирование» на начальном и базовом уровне (по шкале: начальный, базовый, продвинутого) на русском и английском языках. Всего в нем приняли участие 7067 студентов, из них с результатом

«отлично» — 26,8%, «хорошо» — 16,2%, «удовлетворительно» — 20% студентов. В 2023 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 2599 студента, из них результат «отлично» получили 49% студентов, «хорошо» — 31,4%, «удовлетворительно» — 10,8%.

В 2024 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 10641 участник. В измерениях по «Аналізу данных и методам искусственного интеллекта» планируется 7368 участников по начальному, базовому и продвинутому уровням. Таким образом, в 2024 году ожидается более 29 229 тысяч участников измерений всех трех цифровых компетенций.

В 2023 году к проекту Data Culture было привлечено 36 новых преподавателей, всего в команду проекта входят 92 преподавателя, 80% составляют представители следующих индустрий: ИТ, финансовые услуги, образование, гос. сектор. Не менее 20% преподавателей проекта участвуют в научной деятельности. В 2023 году было официально закреплено понятие «дисциплины-пререквизита». Дисциплина, имеющая статус пререквизита, готовит студентов к сдаче одного из трех цифровых измерений и включена в учебный план образовательной программы. В 2023 году проект Data Culture реализовал 43 дисциплины, имеющих статус ДПП (дисциплины-пререквизита).

В 2023 году НИУ ВШЭ с целью передачи опыта по реализации проекта Data Culture взаимодействовал со следующими вузами.

1. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»: интегрирован в учебный процесс курс «Цифровая грамотность» в смешанном формате (онлайн курс + онлайн семинары, с подключением учебных ассистентов) для 389 студентов.

2. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия музыки имени Гнесиных»: реализован цифровой блок дисциплин в программы ДПП для 20 студентов. Для реализации программы задействованы онлайн курсы «Python как иностранный», «Статистика для анализа данных», «Основы машинного обучения». Также для проведения семинаров привлекаются преподаватели НИУ ВШЭ и учебные ассистенты.

НИУ ВШЭ оказал консультационную поддержку следующим университетам:

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»;

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет геодезии и картографии»;

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского»;

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина)».

Также в октябре 2023 года прошел онлайн-интенсив «U4U» для вузов-партнёров, где были рассмотрены основные этапы и трудности внедрения ИТ-модулей в образовательные программы.