

Национальный исследовательский
университет «Высшая школа
экономики»

Ректор

_____ Н.Ю. Анисимов
М.П.

**Программа (проект программы) развития
федерального государственного автономного образовательного
учреждения высшего образования
«Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
на 2021–2030 гг.**

Москва, 2021

Программа (проект программы) федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» представлена в составе заявки на участие в отборе образовательных организаций высшего образования для оказания поддержки программ развития образовательных организаций высшего образования в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» (далее – отбор).

Программа (проект программы) направлена на содействие увеличению вклада федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» в достижение национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года, сбалансированное пространственное развитие страны, обеспечение доступности качественного высшего образования в субъектах Российской Федерации, в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».

Программа (проект программы) развития может быть доработана с учетом рекомендаций комиссии Министерства науки и высшего образования Российской Федерации по проведению отбора и Совета по поддержке программ развития образовательных организаций высшего образования в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».

Оглавление

1. Текущее состояние и результаты развития университета с 2010 по 2020 г. Целевая модель и ее ключевые характеристики	7
1.1. Ключевые результаты развития в предыдущий период и имеющиеся заделы	7
1.2. Миссия и стратегическая цель	9
1.3. Ключевые характеристики целевой модели развития НИУ ВШЭ, сопоставительный анализ на основе эталонных показателей с целевой моделью университета	12
1.4. Уникальные характеристики стратегического позиционирования и направлений развития университета	22
1.5. Основные ограничения и вызовы	25
2. Планы по достижению целевой модели: политики университета по основным направлениям деятельности	26
2.1. Образовательная политика	26
2.1.1. Обеспечение условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей	34
2.2. Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок	36
2.3. Молодежная политика	52
2.4. Политика управления человеческим капиталом	55
2.5. Кампусная и инфраструктурная политика	60
2.6. Система управления университетом	64
2.7. Финансовая модель университета	69
2.8. Политика в области цифровой трансформации	72
2.9. Политика в области открытых данных	76

2.10. Экосистема трансфера социогуманитарных технологий	78
2.11. Распределенный университет на четырех географических локациях.....	82
2.12. Вклад университета в развитие системы образования России, взаимодействие университета и общества	85
3. Стратегические проекты, направленные на достижение целевой модели	89
3.1. Описание стратегического проекта №1 «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»	89
3.1.1. Цель стратегического проекта №1 «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»	90
3.1.2. Задачи стратегического проекта №1 «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»	91
3.1.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта №1 «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»	93
3.2. Описание стратегического проекта № 2 «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»	96
3.2.1. Цель стратегического проекта №2 «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»	97
3.2.2. Задачи стратегического проекта №2 «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»	97
3.2.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта №2 «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»	100
3.3. Описание стратегического проекта №3 «Национальный центр научно- технологического и социально-экономического прогнозирования»	101
3.3.1. Цель стратегического проекта №3 «Национальный центр научно- технологического и социально-экономического прогнозирования»	102
3.3.2. Задачи стратегического проекта №3 «Национальный центр научно- технологического и социально-экономического прогнозирования»	103

3.3.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта № 3 «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования»	104
3.4. Описание стратегического проекта №4 «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»	106
3.4.1. Цель стратегического проекта №4 «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»	108
3.4.2. Задачи стратегического проекта №4 «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»	108
3.4.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта №4 «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»	109
3.5. Описание стратегического проекта №5 «Доказательная урбанистика» .	111
3.5.1. Цель стратегического проекта №5 «Доказательная урбанистика»	112
3.5.2. Задачи стратегического проекта №5 «Доказательная урбанистика»	113
3.5.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта №5 «Доказательная урбанистика»	114
4. Ключевые характеристики межинституционального сетевого взаимодействия и кооперации	116
4.1. Структура ключевых партнерств	116
4.2. Описание консорциумов, созданных (планируемых к созданию) в рамках реализации программы развития	122
Приложение №1. Охват стратегическими проектами политик университета по основным направлениям деятельности.....	126
Приложение №2. Показатели, необходимые для достижения результата предоставления гранта.....	127
Приложение №3. Целевые показатели эффективности реализации программы (проекта программы) развития	137

Приложение №4. Влияние стратегических проектов на целевые показатели эффективности реализации программы (проекта) развития	144
Приложение №5. Финансовое обеспечение программы (проекта программы) развития.....	148
Приложение №6. Информация о консорциуме(ах), созданном(ых) (планируемом(ых) к созданию) в рамках реализации стратегических проектов программы (проекта программы) развития	149
Консорциум Научный центр мирового уровня «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала»	156
Приложение №7. Информация об обеспечении условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей	184
Приложение №8. Расширенные материалы об имеющемся заделе НИУ ВШЭ в области научно-исследовательской политики и политики в области инноваций и коммерциализации разработок	200
Приложение №9. Создание международных центров превосходства НИУ ВШЭ (на примере факультета математики)	213
Приложение №10. Сведения о ключевых партнерах НИУ ВШЭ	217

1. Текущее состояние и результаты развития университета с 2010 по 2020 г. Целевая модель и ее ключевые характеристики

1.1. Ключевые результаты развития в предыдущий период и имеющиеся заделы

НИУ ВШЭ создан в 1992 г. как стартап (greenfield) и первым в России начал соответствующую общемировым тенденциям подготовку специалистов по целому ряду профессий, востребованных в рыночной экономике (экономистов, социологов, корпоративных финансистов, маркетологов, корпоративных юристов и менеджеров, бизнес-информатиков и т.д.).

В условиях быстрых изменений странам-лидерам нужны флагманские университеты, которые играют роль катализаторов инновационной деятельности и выполняют функцию институтов развития (в США — Массачусетский технологический университет, в Китае — университет Цинхуа, в Англии — Университет Уорик), обеспечивают технологическое и социально-экономическое прогнозирование, необходимое для развития государства и бизнеса, предлагают соответствующие решения. Такие университеты создают новые направления исследований и разработок и новые профессии. Для России в 1990-е годы, когда отсутствовали десятки профессий новой экономики, это было особенно важно. С первых лет создания НИУ ВШЭ отрабатывает на себе новые методы и содержание обучения, управленческие технологии и организационные механизмы. При этом НИУ ВШЭ не повторяет чужие инновационные практики, а создает принципиально новые решения, отражающие исторические особенности и цели развития России. Начиная с 1999 г. уникальной характеристикой университета является его непосредственное участие в разработке национальных социально-экономических программ, ключевых изменений государственной политики.

Реализацию программы развития до 2020 г. НИУ ВШЭ завершил досрочно в 2018 г., превысив значения абсолютного большинства целевых показателей, успешно реализовал программу развития национального исследовательского университета, в 2020 г. завершил программу повышения глобальной

конкурентоспособности (Проект 5-100). В ходе реализации Проекта 5-100 НИУ ВШЭ каждый год сохранял лидерство и получал высшую оценку Международного совета программы. Участие в национальных проектах по развитию позволило НИУ ВШЭ стать одним из самых крупных российских университетов, конкурентоспособным не только на национальном, но и на глобальном рынке.

В 2010–2020 гг. НИУ ВШЭ окончательно сложился как современный многопрофильный университет, один из крупнейших в России, объединяющий социально-экономические, гуманитарные, точные и естественные науки, прикладные искусства и инженерное дело. За последние 10 лет созданы такие направления, как физика, химия, биология и биотехнологии, география, электроника и средства связи, информатика и вычислительная техника, программная инженерия, компьютерная и информационная безопасность, медиа, коммуникации, лингвистика, когнитивные науки, образование, дизайн. По большинству этих направлений НИУ ВШЭ не просто находится в числе национальных лидеров, но и занимает высокие позиции в международных рейтингах. При структурном развитии университета закладывались не только многопрофильность, но и принцип межпредметного взаимодействия. Все образовательные программы НИУ ВШЭ имеют значительное межпредметное наполнение в виде адаптированных к их задачам специальных предметов (включая работу с большими данными, экономику, право, «мягкие» компетенции), майноров (в обязательном порядке выбираемых студентами двухгодичных дополнительных специализаций вне основного предметного поля) и предметов по выбору. Треть выпускников бакалавриата выбирают магистерские программы нового для себя профиля. Почти 40% научных проектов НИУ ВШЭ имеют межпредметные коллективы.

За 2010–2020 гг. НИУ ВШЭ завершил свое формирование как глобальный исследовательский университет и получил международное признание, обеспечив на текущий момент присутствие в топ-листах 40 глобальных предметных и отраслевых рейтингов QS, THE, ARWU (в том числе в топ-100

лучших университетов мира по 10 предметам), из которых по 22 предметам — единственный российский университет в рейтинговых топ-листах. НИУ ВШЭ занимает 31-е место в глобальном рейтинге молодых университетов (до 50 лет) QS Top 50 Under 50 и 57-ю позицию в рейтинге THE Young University Rankings. НИУ ВШЭ — единственный университет, представляющий Россию, который входит в топ-10 участников глобальной платформы онлайн-образования Coursera как по числу курсов, так и по количеству слушателей.

За время своего существования НИУ ВШЭ сформировал значительный задел по всем направлениям деятельности (подробно текущий задел представлен в соответствующих подразделах раздела 2).

1.2. Миссия и стратегическая цель

Миссия НИУ ВШЭ – обеспечивать глобальную конкурентоспособность российской науки и образования по широкому спектру направлений своей деятельности; создавать и распространять новые интеллектуальные и образовательные продукты и технологии, обеспечивающие рост и устойчивость России в постоянно меняющемся мире; создавать пространство для реализации и развития талантов нового поколения.

Миссия НИУ ВШЭ реализуется с учетом положений «Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации», «Стратегии национальной безопасности Российской Федерации», «Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г.», государственных программ Российской Федерации «Развитие образования», «Научно-технологическое развитие Российской Федерации», «Информационное общество», национальной программы «Цифровая экономика», национальных проектов «Наука и университеты», «Демография», «Здравоохранение», «Экология», «Культура», «Жилье и городская среда» и других национальных программных документов.

Стратегическая и внутренняя цели НИУ ВШЭ

Стратегической целью НИУ ВШЭ является усиление позиций России в обострившейся глобальной конкуренции за интеллектуальный капитал, научно-

технологические результаты, эффективность и устойчивость экономики и общества.

Для этого университет должен добиться положения, позволяющего конкурировать на равных с лучшими университетами как западного мира, так и быстро поднимающейся Азии во главе с Китаем, что предполагает:

- опережающее развитие принципиально новых решений в области организации науки и образования (в том числе на основе накопленного потенциала научно-технологического и социально-экономического прогнозирования), позволяющих опередить более богатые зарубежные университеты, инвестировавшие свои ресурсы в традиционные инструменты и направления;

- внедрение методических и цифровых инструментов, обеспечивающих полноту обратной связи с каждым обучающимся, повышение успешности освоения образовательных программ до 80–85%;

- формирование новых сетей академического обмена и центров академического притяжения, новых научных журналов и конференций на базе стран с быстрорастущими университетами («расширенный БРИКС»);

- максимальное использование потенциала цифровых решений и решений удаленного доступа;

- участие в наиболее значимых международных коллаборациях;

- инициативное инвестирование в сопоставительные исследования в области социальных и экономических наук, в том числе на базе решенных прикладных задач;

- расширение кадрового потенциала НИУ ВШЭ через новые механизмы привлечения практиков, научной молодежи, с одной стороны, и выдающихся молодых исследователей с глобального рынка — с другой (отработка форм международных конкурсов, зимних и летних школ, посевных кадровых технологий).

Внутренней целью НИУ ВШЭ является его развитие из исследовательского университета в глобальный проектно-исследовательский, что предполагает:

- переход к преимущественно проектной организации обучения студентов, высокую индивидуализацию их образовательных треков;

- интеграцию в университет современных прикладных проектных подходов и их носителей — выдающихся практиков в «неакадемических» сферах (бизнес, менеджмент, государственное управление, инжиниринг, разработка цифровых решений и ресурсов, дизайн, коммуникации и медиа, прикладное искусство, социальные НКО);

- системный рост результативности фундаментальных и поисковых исследований, увеличение в их составе доли трансформационных работ (отодвигают горизонт и приводят к новым направлениям) и трансляционных исследований (быстрый трансфер в коммерческое применение или другие формы социального присвоения результатов);

- формирование комплексных научно-технических программ и «больших проектов», нацеленных на получение результатов, капитализируемых или значимых для обоснования и разработки государственной и корпоративной политики, образовательных моделей; на разработку мирового «общественного достояния ученых»: научного инструментария в виде оригинальной приборной базы, новых методов исследования, баз знаний и данных, цифровых библиотек;

- «бесшовное» соединение научной, образовательной, просветительской, проектной и консалтинговой деятельности; активную политику формирования образовательных и консалтинговых рынков, опережающего платежеспособный спрос («инвестиции в рынки» через бесплатное и субсидируемое предложение новых продуктов и инструментов);

- реализацию моделей трансфера социальных и гуманитарных технологий в экономику, политику и общественную жизнь, новых форм их коммерциализации и социального присвоения, в том числе на базе цифровых решений.

Многие из перечисленных задач будут выполняться впервые в истории не только отечественного, но и мирового высшего образования. На пути к этой цели НИУ ВШЭ окончательно переходит от догоняющего к лидерскому развитию, внося ощутимый вклад в научно-технологическое развитие и глобальную конкурентоспособность России.

1.3. Ключевые характеристики целевой модели развития НИУ ВШЭ, сопоставительный анализ на основе эталонных показателей с целевой моделью университета

НИУ ВШЭ — динамично развивающийся молодой университет, занимающий лидерские позиции в российском высшем образовании, по ряду предметных направлений входящий в группу лучших университетов мира и ориентированный на исследовательское лидерство и продвижение в мировом пространстве высшего образования. На новом этапе развития НИУ ВШЭ сопоставляет себя с глобальными университетами-лидерами, которые по своим характеристикам и инструментам развития отвечают целевой модели НИУ ВШЭ и пониманию собственной траектории развития. Выбранные для ориентира университеты и их характеристики представлены на рис. 1.

Рис. 1. Глобальные университеты, характеристики и инструменты развития которых могут быть полезными ориентирами для целевой модели развития НИУ ВШЭ



При этом НИУ ВШЭ не может ориентироваться исключительно на внешние примеры. Модель его развития должна быть оригинальной не только с точки зрения особых задач России, но в первую очередь с позиций собственного инновационного потенциала.

Как мы видим, университеты — глобальные лидеры развивают те направления, которые или составляют ключевые особенности НИУ ВШЭ, или формулируются сегодня как важнейшие направления его развития.

Прямое копирование их опыта и институтов было бы попыткой повторения успешной политики прошлого десятилетия, но в новом десятилетии — с учетом разницы в ресурсах и институтах. Чтобы догнать и перегнать лидеров, НИУ ВШЭ будет изучать их опыт и разрабатывать собственные, оригинальные решения и механизмы.

Новые условия для развития университета — видение-2030

К 2030 г. университет будет работать в принципиально новых условиях.

В общественных и государственных приоритетах на первый план выйдет обеспечение экологической, экономической (ресурсное ограничение) и социальной (ограничение напряжения) устойчивости. Это не просто задаст новые ограничения экономического роста, но и выдвинет совершенно новые параметры (направления) желаемых изменений.

Цифровая культура и культура «мягких навыков», а также базовые экономические и правовые знания станут обязательным элементом любого образования и обязательным требованием рынков труда; рынок труда для абсолютного большинства профессионалов высокой квалификации (соответствующей высшему образованию) станет глобальным, что сформирует кадровый дефицит в странах, отстающих по доходам и качеству жизни.

Для России в значительной мере будут исчерпаны традиционные источники экспортных доходов и в полном объеме встанет задача «выращивания роста» во всех секторах экономики без каких-либо приоритетов и исключений.

Почти полностью будут исчерпаны возможности бюджетного стимулирования (софинансирования) экономики, в связи с чем встанет задача

новой организации рынков, в частности, их демонополизации, а также защиты собственности и бизнеса. Производство и рынок труда будут в большей степени переориентированы на частный спрос; спрос на инновации переместится из государственного в частный сектор.

Социальная политика вынужденно приобретет строго таргетированный характер, будут частично свернуты программы демографического стимулирования и «всеобщей» социальной поддержки.

Государственная система высшего образования в значительной степени будет ослаблена конкуренцией со стороны как коммерческих провайдеров конкретных квалификаций и коротких программ, так и со стороны глобальных университетов, предлагающих эффективные онлайн-программы высшего образования.

В результате прогресса машинного перевода барьер иностранных языков будет полностью снят в образовании и в профессиональной деятельности. Это приведет к широкой экспансии крупных зарубежных провайдеров на национальные рынки образования («эффект Microsoft 90-х») и вытеснению наиболее слабых участников отечественного образовательного рынка. Усилия государства с большой вероятностью сосредоточатся на защите национальной модели основной общеобразовательной школы и отечественной культурной традиции. Не только высшее и среднее профессиональное образование, но даже старшая школа будут подвергаться сильному давлению конкурентных предложений (как правило, в форме онлайн-программ).

В результате цифровой революции значительно повысится эффективность общего образования. Образовательная успешность увеличится с 75 до 85–90%, что может снизить демографический дефицит молодежи на рынке труда и приведет к существенному росту спроса на образовательные программы.

Можно предвидеть быстрое развитие смешанного образования, включающего значительные элементы онлайн- и цифрового обучения, практической и проектной деятельности на реальных площадках (практик); развитие «составных» образовательных степеней и сетевых форм получения

образования. Образовательные рынки ведущих университетов будут включать большое количество онлайн-программ и отдельных курсов, при этом они будут как провайдерами, так и реципиентами таких продуктов. Произойдет диффузия университетов (наряду с коммерческими провайдерами) в старшую школу, где они возьмут на себя профильное и предпрофессиональное обучение.

На образовательных рынках появятся новые цифровые сервисы образовательного коучинга и консалтинга, инжиниринга образовательных программ, персонального проектирования образовательных траекторий, независимой оценки аналитических и профессиональных компетенций. Сам рынок образования взрослых получит значительный прирост за счет увеличения доли обучающихся 25–45-летних до 65%, а 45–65-летних — до 30% (по сравнению с имеющимся российским уровнем 20%). Еще один новый сегмент — программы обучения узким профессиональным квалификациям («микростепени») — будут как дополнять основные образовательные программы, так и включаться в них в качестве элементов.

Исследовательская и проектная работа будет опережающим образом развиваться в крупных компаниях, менее интенсивно — в университетах. При этом государственная система финансирования науки (не говоря уже о частной) с большой вероятностью будет нацелена на наиболее перспективные направления с трансформационным и трансляционным потенциалом; для их определения будет создана система научно-технической информации и прогнозирования. В силу прогрессирующего удорожания экспериментальной науки и опытного производства будут быстро развиваться международные коллаборации, обеспечение доступа национальной науки к которым станет новой задачей внешней политики государства. В то же время будет ускоренно формироваться компьютерное моделирование экспериментов и опытных моделей, что вызовет «гонку суперкомпьютеров».

Можно видеть тенденцию более быстрого развития междисциплинарных направлений исследований, в том числе включающих социальные и

гуманитарные исследования и арт-проекты, транслирующиеся в комплексные технологии, нацеленные на быструю коммерциализацию.

В то же время применительно к конкретным технологиям и профессиям определенный прогноз будет релевантным только на 5-летнем горизонте, в перспективе 10 лет (как показал опыт 2010–2020 гг.) появляется высокая вероятность ошибок.

Ключевые характеристики целевой модели НИУ ВШЭ

Достаточно высокая неопределенность развития в 10-летнем периоде задает ориентацию на фундаментальные и поисковые исследования с хорошим трансформационным или трансляционным потенциалом, глубокую аналитическую подготовку студентов и формирование гибкой системы организации науки и образования, способной быстро перестраивать свою структуру.

НИУ ВШЭ сконцентрирует усилия и ресурсы на реализации опережающей междисциплинарной исследовательской повестки в контексте глобальных вызовов и национальных интересов в соответствии с национальными целями развития страны, приоритетами «Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» и «Стратегии национальной безопасности Российской Федерации».

НИУ ВШЭ будет использовать свои стратегические преимущества в области научно-технического анализа и прогнозирования, не только развивая этот блок, но и достроив к 2025 г. возможности прогноза для экологических, экономических и социальных процессов в интересах как государства, так и корпораций и общества в широком смысле. Будут созданы эффективные инструменты научно-технологической политики, экологического и социально-экономического прогнозирования на основе искусственного интеллекта и качественного (семантического) анализа баз данных и баз знаний. В свою очередь, анализ и прогноз предметного поля станут обязательным элементом всех новых научных и образовательных проектов НИУ ВШЭ.

Стратегические и институциональные проекты НИУ ВШЭ будут реализовывать его сравнительные преимущества: исключительно высокий кадровый потенциал, междисциплинарность, связь с экономической практикой и политикой, возможность концентрации ресурсов (инвестирование собственных доходов).

В стратегических проектах университет сосредоточит усилия на развитии тех действующих «точек роста», где, во-первых, НИУ ВШЭ имеет наибольший в России научный задел, во-вторых, его научные разработки востребованы государством и бизнесом и, в-третьих, в наибольшей степени отвечают повестке глобальных научно-технологических фронтиров. Кроме собственно прогнозирования, это будут такие направления, как:

- моделирование устойчивого роста и инклюзивного (основанного на включении большинства граждан) развития и основанная на этом социальная политика;

- доказательная урбанистика, развитие поселений, сочетающее транспортное, экологическое, экономическое и социальное моделирование;

- «укрепление» человека, развитие его персональных возможностей и талантов на базе цифровых, когнитивных, биологических, медицинских, инженерных, культурных и образовательных технологий;

- ключевые цифровые технологии (AI, IoT, CPS, CV), их технологические, социальные, экономические и экологические эффекты и исследование эффективности соответствующих инвестиций.

Основной прирост результатов в рамках стратегических проектов будет достигнут за счет работы на стыках наук, «бесшовной» трансляции результатов в образовательные программы, стартапы, экономические и социальные практики.

По нескольким направлениям, включая стратпроекты, НИУ ВШЭ будут созданы глобальные «центры превосходства» — инфраструктура концентрации выдающихся ученых, самых сильных международных аспирантов и постдоков, регулярных научных олимпиад и научных школ для талантливых студентов

разных стран. Особенностью «центров превосходства» является создание условий для пребывания выдающихся исследователей, которые в этой среде просто общаются друг с другом. Первый такой «центр превосходства» будет создан на базе факультета математики НИУ ВШЭ в Москве (подробнее см. в приложении №9 «Создание международных центров превосходства НИУ ВШЭ (на примере факультета математики)»).

За пределами стратпроектов в научных исследованиях НИУ ВШЭ продолжится начатое в 2020 г. формирование «больших проектов», реализуемых на межпредметной (межфакультетской) основе и решающих важные для внеуниверситетских акторов социально-экономические и технологические задачи. Значительная часть «больших проектов» будет ориентирована на создание нового научного инструментария в виде оригинальной приборной базы, новых методов исследования, баз знаний и баз данных, цифровых библиотек, открытых для использования исследователями из других организаций. Особенностью «больших проектов» НИУ ВШЭ будет «бесшовное» включение их результатов в образовательный процесс через проектную работу студентов и разработку специальных учебных курсов. В 2030 г. будет реализовано не менее 25 таких проектов; в них будет вовлечено не менее 20% ученых и аспирантов и 5% студентов университета.

Укрепление позиций на рынке исследований и разработок и увеличение доходов от этой деятельности будут происходить в том числе за счет развития проектов полного цикла от фундаментальных идей до создания востребованных продуктов и услуг (включая обоснование и разработку государственной, региональной и корпоративной политики). К 2030 г. объем НИОКР увеличится практически в 2 раза по сравнению с 2020 г. — до 10 млрд руб.

Повышение трансформационного и трансляционного потенциала научных разработок ученых НИУ ВШЭ приведет к росту их глобального признания. К 2030 г. количество публикаций, индексируемых в I и II квартилях Scopus и WoS, составит 2 тыс. ед., а доля научно-педагогических работников НИУ ВШЭ (далее — НПР), имеющих такие публикации, вплотную приблизится к доле имеющих

любые публикации в этих международных базах в 2020 г. (60% и 65% - соответственно).

Результатом станет рост включенности НИУ ВШЭ в решение вопросов глобальной исследовательской повестки в партнерстве с ведущими мировыми и российскими университетами и научными центрами. Особую роль будет играть вхождение университета в глобальные и региональные (межстрановые) научные коллаборации, в том числе инициирование таких коллабораций самим НИУ ВШЭ.

Особое место в трансляционной политике университета будут занимать развитие наукоемкого и социального предпринимательства, расширение масштабов коммерциализации и социального присвоения результатов инновационной деятельности во всех областях исследований и разработок университета. К 2030 г. только прямые коммерческие доходы НИУ ВШЭ от традиционных результатов интеллектуальной деятельности в инженерных и естественных науках составят как минимум 100 млн руб. При этом в новых отраслях, таких, как компьютерные и когнитивные технологии, результаты интеллектуальной деятельности (далее — РИД) в традиционной форме не оформляются в силу короткого срока жизни технологических решений, а социальные и гуманитарные технологии имеют, как правило, альтернативную коммерциализации форму социального присвоения. НИУ ВШЭ к 2023 г. разработает, в 2024 г. согласует с учредителем и ключевыми партнерами и с 2025 г. внедрит форму признания и фиксации РИД в сферах, не относящихся к традиционному регулированию интеллектуальных прав.

Исследовательское сообщество НИУ ВШЭ относительно немного (на 20–25%) увеличится в своем «ядре» (корпус НПП на постоянных позициях), но прирастет более чем в 3 раза за счет: во-первых, магистрантов исследовательского трека и аспирантов; во-вторых, зарубежных и российских коллег и партнерских лабораторий в российских университетах и научных организациях.

Образовательная модель НИУ ВШЭ в наибольшей степени изменится к 2030 г. Главным драйвером ее изменения будет цифровая революция, радикально меняющая как рынок труда (по крайней мере, его верхние сегменты, на которые ориентирован НИУ ВШЭ) и привязанное к нему содержание программ полного среднего, высшего образования и дополнительного профессионального образования (далее — ДПО), так и образовательные ресурсы и методы обучения.

Рис. 2. Динамика изменения контингента обучающихся НИУ ВШЭ в 2020–2030 гг.



НИУ ВШЭ не заинтересован в быстром расширении численности обучающихся на основных образовательных программах (см. рис. 2) в силу кадровых и инфраструктурных ограничений, а также чтобы не снижать достигнутый уровень качества приема (для бакалавриата в Москве и Санкт-Петербурге это 95 из 100 баллов по бюджетному приему и 85 из 100 баллов по платному приему). Рост контингента обучающихся будет осуществляться за счет: (а) программ дополнительного образования; (б) сетевых программ, в том числе программ микростепеней НИУ ВШЭ с другими российскими и зарубежными вузами; (в) студентов онлайн-программ по всему миру. Такая

политика сохранит от «размывания» бренд НИУ ВШЭ, усилит образовательное влияние университета и увеличит его доходы.

Особенностью целевой модели университета является формирование единого распределенного кампуса, что обеспечит единство образовательных продуктов и сервисов, доступных во всех географических локациях НИУ ВШЭ, при сохранении «собственного лица» каждой локации за счет разрабатываемых специализаций и складывающихся научных коллективов.

Ключевым приоритетом политики в области открытых данных НИУ ВШЭ является единое открытое образовательное и научное пространство, равнодоступное всем потенциальным целевым аудиториям и предполагающее предоставление всем участникам цифровой экосистемы университета ресурсов и сервисов цифровой инфраструктуры, открытых данных и открытых интерфейсов. НИУ ВШЭ сформирует единый портал открытых данных на сайте университета на основе принятых университетом стандартов с учетом международной практики.

Ключевыми приоритетами НИУ ВШЭ в развитии финансовой модели университета являются:

- сохранение университета в нише наиболее качественного образования, экспертизы и консалтинга с высокой маржинальностью продуктов; сохранение «репутационного ограничения» (прием обучающихся сохраняет высокую селективность по качеству);

- переход к капитализации накопленного интеллектуального капитала университета через выход на новые рынки образования, науки и технологий, создание высокомаржинальных образовательных и консалтинговых продуктов;

- сохранение модели распределения доходов, обеспечивающей концентрацию не менее чем 25% совокупного дохода НИУ ВШЭ на реализацию проектов развития; при этом перераспределение доходов зарабатывающим подразделениям будет регулироваться их способностью инвестировать в свое развитие;

– повышение внутренней продуктивности и эффективности, включая оптимизацию портфеля образовательных программ, модернизацию административных процессов на основе информационных технологий, новую модель проживания иностранных и иногородних студентов и др.

Доходы университета будут более быстро прирастать за счет цифровых продуктов и сервисов, в том числе на глобальном рынке, и новых типов программ дополнительного образования, реализуемых в пакете с консалтингом. Университет рассмотрит возможность реализации платных программ старшей школы лицейского типа, учитывая их очень высокую доходность. При этом нельзя с уверенностью прогнозировать устойчивый рост доходов от экспорта высшего образования в традиционной форме.

К 2030 г. совокупный прирост годовых доходов университета (без учета капвложений) должен составить не менее 80%; на реализацию проектов развития университет будет направлять ежегодно не менее 25% совокупных доходов.

1.4. Уникальные характеристики стратегического позиционирования и направлений развития университета

Межпредметное взаимодействие. На новом этапе НИУ ВШЭ будет развиваться как университет широкого профиля с высоким уровнем межпредметного взаимодействия, в котором, обогащая и дополняя друг друга, развиваются социальные и гуманитарные науки, естественные науки и инженерия, математика и компьютерные науки. Приоритетом является реализация проектов на стыках наук и наличие обязательных «выходов за рамки профессии» в образовательных программах.

Сохраняя лидерство в качестве **национального научно-методологического центра разработки мер экономической и социальной политики**, НИУ ВШЭ будет расширять аналитический инструментарий за счет компьютерных и естественных наук, когнитивистики, гуманитарных и арт-исследований. В то же время университет будет инвестировать в сопоставительные исследования политики, социологические и статистические международные коллаборации.

Глобальная включенность НИУ ВШЭ, представляющего Россию в 40 международных предметных рейтингах, позволяет университету опережающим образом привлекать иностранных студентов высокого качества, аспирантов и постдоков, в том числе из стран с развитыми университетами.

Будучи одним из **мировых лидеров онлайн-образования**, НИУ ВШЭ создает потенциал для качественного расширения образовательных возможностей каждого преподавателя и студента. В результате университет будет открытым образовательным пространством, благодаря чему станут доступными большинство образовательных продуктов и сервисов НИУ ВШЭ более широкой аудитории за пределами пространства университета.

Притяжение университета. Индивидуальная образовательная траектория обучающегося НИУ ВШЭ не ограничивается студенческим временем. Момент «входа» студента в университет не привязан к его жизненной траектории жестко, а «выход» из университета с учетом программ дополнительного образования и вовлечения выпускников в исследовательскую, проектную и образовательную деятельность может быть отсрочен на долгий промежуток времени.

НИУ ВШЭ, имея значительный потенциал как исследовательский и проектный университет, будет реализовывать принципиально новую образовательную модель, опирающуюся на **быстрорастущие возможности цифровых технологий** (где университет сейчас является одним из лидеров) и на имеющийся потенциал социально-экономических направлений, тесно связанных с практикой. Глобальная конкурентоспособность и репутация университета позволят ему быстро продвигаться на региональных и мировых рынках высшего образования, открывая новые образовательные продукты и формы. Сетевые образовательные продукты НИУ ВШЭ в партнерстве с региональными университетами будут способствовать ликвидации разрыва в качестве образования в столицах и в регионах, формированию общего образовательного пространства России высокого качества.

Опираясь на накопленный потенциал и сохраняя хорошо зарекомендовавшие себя **инструменты выявления и развития талантов** —

олимпиады, предметные школы, лектории для абитуриентов бакалавриата и магистратуры, образовательные программы Лицея НИУ ВШЭ, — университет будет развивать их, расширяя географию своего присутствия за счет партнерских школ в большинстве российских регионов и за рубежом, гибких подходов к отбору и привлечению абитуриентов, прежде всего используя разнообразие форм интеллектуальных соревнований, внедрение онлайн- и смешанных форм коммуникации со школьниками и абитуриентами. Повышению уровня подготовки иностранных абитуриентов будет способствовать укрепление взаимодействия с профессиональными сообществами учителей-предметников и увеличение количества центров выявления талантов за рубежом.

Привлекая **наиболее сильных и мотивированных студентов**, НИУ ВШЭ ориентирован на создание условий для успешности каждого из них, воспитание профессиональной и гражданской этики, понимание и поддержку общенациональных и корпоративных интересов и ценностей, взаимопомощи. Университет будет создавать условия для вовлечения студентов в научные, образовательные и внеучебные проекты, развивать систему наставничества и студенческого добровольчества; расширять возможности участия выпускников в жизни университета, в программах наставничества и лояльности.

Предложив ряд новых для российской системы высшего образования апробированных **инструментов кадровой политики**, НИУ ВШЭ готов к разработке и внедрению новых форм и механизмов организации и развития сотрудников, включая переход на дифференцированную и гибкую систему профессиональных траекторий для НПР, к повышению профессиональных требований к сотрудникам с предоставлением новых возможностей для развития их компетенций, к повышению социальной ответственности университета как работодателя и улучшению социального обеспечения работников.

НИУ ВШЭ оказывает **системную поддержку региональных университетов** за счет реализации широкого спектра инструментов; его инновационные подходы открыты для региональных систем образования. Проект «Университетское партнерство», стартовавший в 2020 г., включает

мероприятия, направленные на развитие кадрового потенциала университетов-партнеров, стажировки для преподавателей, исследователей и администраторов, программы российских постдоков, зеркальных исследовательских лабораторий, совместных научных проектов, поддержки публикационной активности, сетевых образовательных программ. Наличие устойчивых партнерских связей позволит НИУ ВШЭ развивать эти инструменты и разрабатывать новые, сокращая тем самым существующий разрыв в качестве образования в столице и регионах.

1.5. Основные ограничения и вызовы

На данном этапе развития университет сталкивается с рядом внутренних и внешних вызовов, к которым можно отнести следующие:

- рост конкуренции за лучших исследователей на национальном и глобальном академическом рынке за счет спроса со стороны ведущих российских университетов и целенаправленной политики ряда государств по созданию университетов мирового класса;

- неопределенность в формировании и развитии научных коллективов мирового уровня и в обеспечении присутствия университета в топ-листах международных рейтингов в условиях неустойчивой геополитической ситуации;

- сложившиеся на академическом рынке ограничения инструментов трансфера знаний и технологий и связанные с этим проблемы трансляционного потенциала исследований (в первую очередь в гуманитарных и частично в социальных науках, но также в компьютерных технологиях);

- высокая затратность приборной базы и суперкомпьютерных кластеров для обеспечения глобальной конкурентоспособности, феномен постоянного морального устаревания ИТ-инфраструктуры по отношению к актуальным уровням цифровых сервисов;

- значительные ограничения имущественной инфраструктуры университета (практически 50% от средней обеспеченности российских вузов по учебно-лабораторным площадям и общежитиям), создающие препятствия для развития программ дополнительного образования и привлечения иностранных студентов. Оценочно в 2020 г. недополученные доходы НИУ ВШЭ по этим двум

направлениям составили около 3 млрд руб., при экстраполяции ограничений на 2030 г. они составят уже 7–8 млрд руб. в год;

– значительная неопределенность, создаваемая пандемией COVID-19 на мировом рынке образования, резкое ограничение образовательной миграции, которые подрывают возможности университетов, ориентированных на глобальный рынок студентов (выходящий за рамки русскоязычного), в том числе НИУ ВШЭ. Этот фактор будет действовать, как минимум, до 2023 г., в связи с чем университет планирует значительное снижение показателей традиционного экспорта высшего образования по сравнению с базой 2019 г. Восстановление устойчивого роста (с учетом психологических факторов) может произойти только с 2024 г.

2. Планы по достижению целевой модели: политики университета по основным направлениям деятельности

2.1. Образовательная политика

В области образовательной политики НИУ ВШЭ первым из российских университетов реализовал модель «бакалавриат + магистратура» и ряд образовательных инноваций, которые обеспечили устойчиво высокий уровень освоения выпускниками аналитических и профессиональных компетенций, высокую репутацию университета как у абитуриентов, так и у работодателей, в частности, мейджоры и майноры, модульную систему обучения с постоянной обратной связью и накапливающейся оценкой, систему «антиплагиат», обучение иностранному языку с внешней оценкой (сертификатом), преподавание значительной части предметов на английском языке (100% студентов владеют английским языком для целей профессионального общения). НИУ ВШЭ развивает экономическую и правовую грамотность студентов, первым среди российских университетов внедрил модуль «Культура работы с данными» (Data Culture) для каждой бакалаврской программы (100% студентов бакалавриата охвачены курсами программы).

В 2020 г. по программам высшего образования обучались более 47,5 тыс. студентов и аспирантов, из которых 27,8% — магистры и аспиранты, 12%

иностранных студентов из 122 стран мира; реализуются более 300 программ бакалавриата и магистратуры, около 40 — аспирантуры по широкому спектру предметных направлений, 6 англоязычных программ бакалавриата и 36 программ магистратуры, более 60 программ двух дипломов совместно с ведущими зарубежными университетами; на глобальной платформе онлайн-образования Coursera, Национальной платформе открытого образования (далее — НПОО) реализуются 227 онлайн-курсов, 10 специализаций (более 5 млн слушателей из 195 стран), на Coursera и платформе online.hse.ru реализуются 9 магистерских и 2 бакалаврские онлайн-программы на английском и русском языках.

В области естественных наук НИУ ВШЭ сформировал устойчивое партнерство с научными институтами Российской академии наук (далее — РАН) в уникальном формате естественнонаучных факультетов НИУ ВШЭ «обучение через участие в исследованиях», где институты-партнеры полностью отвечают за дизайн образовательной программы, работая со специально отобранными высокомотивированными студентами в собственных лабораториях.

Сформирован устойчивый бренд НИУ ВШЭ, привлекающий самых сильных абитуриентов как на национальном, так и на глобальном рынке образования: университет занимает 1-е место в стране по качеству бюджетного и внебюджетного приема (среди вузов с приемом более 1 000 человек): средний балл ЕГЭ поступивших на бюджетной основе абитуриентов — 95,2, на коммерческой основе — 84,8 балла из 100 в московском кампусе, университет занимает 1-е место в стране по числу поступивших победителей и призеров олимпиад (в 2020 г. — 563 победителя и призера Всероссийской олимпиады школьников приняты во все кампусы НИУ ВШЭ).

Университет реализует образовательные программы на базе платформ концентрации талантов, «ресурсных центров» для молодежи за рубежом (в 2020 г. — в 5 странах). За последние 10 лет прием иностранных студентов увеличился в 40 раз. Создана двуязычная среда университета (85% менеджеров образовательных программ владеют английским языком, работает

англоязычный сайт, университетские сервисы и навигация по кампусу функционируют на двух языках).

В партнерствах с российскими и зарубежными университетами НИУ ВШЭ реализует трансфер апробированных практик и оригинальных образовательных программ и их модулей (в том числе онлайн-курсов) по типу франшизы для российских университетов (около 50 университетов); независимые измерения знаний студентов; программы двух дипломов (количество международных соглашений о студенческих обменах увеличилось в 8,4 раза, с 34 в 2013 г. до 284 в 2020 г., количество партнерских соглашений — в 3,6 раза, с 215 в 2013 г. до 780 в 2020 г.).

НИУ ВШЭ является одним из национальных лидеров в области дополнительного образования — доход на открытом рынке в 2020 г. составил 1,2 млрд руб. Университет обладает многопродуктовым портфелем программ ДПО с блочно-модульным построением (Lego-style) в очном, онлайн- и смешанном форматах (занимает около 1% российского рынка дополнительного образования и ДПО, по программам МВА — 5,4%, по программам по цифровым навыкам и технологиям — 3,2%, по дизайну и креативным индустриям — 1,4%, по педагогическому образованию и социальным наукам — 1,2%). Тем не менее потенциал НИУ ВШЭ в этой части реализован не полностью: университет недостаточно представлен в высокодоходном корпоративном сегменте, на рынках онлайн-программ не найдены ниши, позволяющие реализовать высокомаржинальные программы, гуманитарные и естественнонаучные направления практически не имеют коммерчески ориентированных программ. Сохраняется неоправданное дублирование программ основного и дополнительного образования. Для преодоления этих проблем в 2020 г. созданы единая Высшая школа бизнеса, объединившая все программы менеджериальных направлений, и Высшая школа юриспруденции и администрирования.

Ключевые направления развития НИУ ВШЭ в области образовательной политики:

— поддержка талантливых школьников и студентов бакалавриата, способных продолжить образование на следующем уровне в ведущих российских университетах: создание онлайн-платформы интеллектуальных состязаний для командного взаимодействия участников, развитие академических знаний и практических навыков, проектного мышления, независимой проверки работ и др.; цифровая трансформация Лицея НИУ ВШЭ; распространение его модели и опыта в региональных системах образования, кампусах НИУ ВШЭ (средний балл ЕГЭ на бюджетные места в Москве — не менее 90, на платные места — не менее 80 баллов; доля дипломантов олимпиад к 2030 г. на 1-м курсе бакалавриата и специалитета — не менее 20% в Москве и 8% в филиалах, на 1-м курсе магистратуры — не менее 30% в Москве и 13% в филиалах);

— запуск специальных проектов по привлечению иностранных студентов, представительство университета в значимых интеллектуальных состязаниях студентов международного уровня;

— обеспечение вариативности обучения, кастомизации и индивидуализации образовательных траекторий, высокой скорости адаптации образовательных программ под новые задачи: доля студентов бакалавриата, освоивших дополнительные квалификации с выдачей соответствующего документа, составит 75% в 2030 г.; доля выпускников, прошедших во время обучения независимую оценку не менее пяти ключевых образовательных результатов, предусмотренных образовательной программой, составит 50% в 2024 г. и 100% в 2030 г.;

— «бесшовная» интеграция в образовательный процесс проектной и исследовательской деятельности студентов: к 2030 г. 100% студентов после 1-го курса будут участвовать в актуальных проектах, в том числе 85% — в исследовательских или прикладных, связанных с будущей профессиональной деятельностью; доля студентов, вовлеченных в решение актуальных исследовательских и проектных задач по заказу внешних партнеров, составит 30% (2030 г.);

– развитие аспирантуры на основе включения аспирантов в масштабные научно-технологические проекты, повышения размера их финансового обеспечения не ниже средней заработной платы по региону, поддержки академической мобильности, развития партнерств с региональными университетами по подготовке исследовательских кадров (к 2030 г. доля студентов магистратуры на исследовательской траектории — 30%, эффективность аспирантуры — 30%);

– широкое использование онлайн-технологий для расширения доступа студентов к учебным курсам и научному руководству, создания объединенных коллективов преподавателей, поддерживающих общий учебный курс или проект, образовательных цифровых ресурсов (в том числе основанных на искусственном интеллекте) для замещения повторяющихся элементов базовых лекций; для индивидуальной настройки и проверки элементов текущего контроля; для проведения ресурсоемких обучающих ролевых и стратегических игр отработки профессиональной оценки и принятия профессиональных решений (к 2030 г. онлайн-технологии будут использоваться в 60% учебных курсов; 25% учебных курсов будут организованы полностью онлайн, включая семинары и консультации; будет создано не менее 200 специализированных цифровых ресурсов, использоваться не менее 300 цифровых ресурсов внешних провайдеров, что позволит высвободить до 15% нагрузки профессорско-преподавательского состава (далее — ППС) и 30% нагрузки учебных ассистентов);

– с использованием цифровых и онлайн-технологий будут связаны создание и продвижение глобально ориентированных образовательных продуктов и устойчивое присутствие НИУ ВШЭ в группе мировых университетов — лидеров на рынке онлайн-образования (к 2030 г. число слушателей онлайн-курсов вырастет до 5 млн чел. в год, с сертификатом по итогам обучения — до 100 тыс. чел. в год; 30 специализаций НИУ ВШЭ на глобальных платформах онлайн-образования; 2 тыс. онлайн-курсов и приравненных к ним цифровых ресурсов);

— создание условий для привлечения иностранных студентов в изменившихся условиях глобального рынка за счет ускоренного развития образовательных программ, полностью реализуемых онлайн, и адаптационных программ, системы международных интеллектуальных соревнований для абитуриентов (в 2030 г. более 50% на русском и английском языках; к 2030 г. доля иностранных студентов в контингенте увеличится до 15% в московском кампусе, в том числе не меньше 3% — за счет онлайн-программ, в условиях большой волатильности глобального порядка устойчиво прогнозировать более высокий рост не представляется возможным);

— реорганизован набор магистерских программ (в настоящее время магистратура НИУ ВШЭ самая большая в России), на два основных типа: магистратура, дающая в том числе базовые предметные компетенции для бакалавров, меняющих образовательный профиль, — аналог Master of Arts в ряде мировых университетов; магистратура, дающая продвинутые предметные компетенции на базе завершеного освоения бакалаврской программы по соответствующему профилю, — аналог Master of Science в ряде мировых университетов. Для выпускников университетов с отличающейся от НИУ ВШЭ образовательной программой (с дефицитом стартовых профессиональных компетенций) будет организован адаптационный курс в рамках ДПО, в том числе в онлайн-формате. Это позволит снять существующую проблему «неудовлетворенности с двух сторон»: когда внешние абитуриенты сталкиваются с чрезмерно сложными для них предметами, а выпускники НИУ ВШЭ и нескольких других ведущих университетов жалуются на большое количество предметов, которые они уже освоили в бакалавриате;

— создание модели дополнительных квалификаций (MicroDegree), включая возможность для студентов приобрести новые профессиональные квалификации в рамках изучения основной программы; доступ через цифровую платформу к выбору, обучению и прохождению итоговой аттестации; ведение публичного реестра квалификаций, подтверждающих сертификатов в

партнерстве с Национальным советом профессиональных квалификаций, бизнес-партнерами и другими образовательными организациями;

- развитие портфеля сетевых программ НИУ ВШЭ совместно с российскими и зарубежными университетами в трех основных формах: программы двух дипломов, MicroDegree и включение массовых открытых онлайн-курсов НИУ ВШЭ в учебные планы вузов-партнеров (к 2030 г. охват сетевыми проектами — 32 тыс. российских и иностранных студентов);

- превращение программ ДПО в один из ключевых видов деятельности университета (к 2030 г. доход от программ ДПО составит около 6 млрд руб., не менее 20% внебюджетных доходов университета от образования, число слушателей, прошедших программы ДПО, составит более 60 тыс. человек); консолидация программ бизнес-образования в крупных подразделениях, способных реализовать значительные по масштабу программы корпоративного сегмента с сопровождением их консалтинговыми и аналитическими услугами; развитие дополнительного образования как элемента обучения студентов и абитуриентов НИУ ВШЭ, органически дополняющего основные образовательные программы; программы развития дополнительного образования на базе существующей просветительской деятельности в секторах естественных и точных наук, гуманитарных наук и прикладных искусств; опережающее развитие принципиально новых сервисов, дополняющих образовательные программы: независимой оценки компетенций школьников, студентов и взрослых; образовательного консалтинга и коучинга; психологической поддержки.

Ожидаемые эффекты от реализации образовательной политики:

- система новых интеллектуальных состязаний позволит вовлечь более 200 тыс. школьников, способствуя ранней профориентации и развитию талантов;

- новая модель организации обучения студентов позволит оперативно реагировать на задачи научно-технологического развития Российской Федерации и ее субъектов, отраслей экономики и социальной сферы;

- сетевые образовательные программы в сочетании с независимыми инструментами измерения образовательных результатов позволят улучшить качество высшего образования в российских регионах;
- позитивное влияние на готовность студентов осваивать онлайн-курсы на различных платформах, в том числе в целях продолжения обучения после окончания вуза;
- развитие системы независимых измерений на уровне Российской Федерации в рамках задачи сравнения качества программ высшего образования в разных регионах;
- сократится период профессиональной адаптации выпускников после трудоустройства, увеличится доля выпускников, трудоустроенных в соответствии с полученной квалификацией;
- НИУ ВШЭ станет признанным центром непрерывного обучения (lifelong learning) с обеспечением фасилитации развития взрослых в профессиональных и личных целях через предложение формальных и неформальных обучающих решений, рекомендаций по развитию, инструментов самообразования;
- выход на новые географические рынки, внедрение онлайн-инструментов рекрутинга, системы цифрового маркетинга и персонализированной коммуникации с российскими и иностранными абитуриентами повысят конкурентоспособность университета и привлекательность российского образования за рубежом, будут способствовать развитию экспорта российского образования в целом;
- позиционирование на открытом рынке образовательных программ и научных школ университета обеспечит устойчивость международного бренда HSE University в информационном пространстве.

2.1.1. Обеспечение условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей

НИУ ВШЭ имеет многолетний опыт (с 2017 г.) реализации образовательного модуля формирования цифровых компетенций «Культура работы с данными» (Data Culture, <https://www.hse.ru/docs/379771437.html>) для всех студентов бакалавриата в соответствии с логикой федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Образовательный модуль включает дисциплины, формирующие цифровые компетенции создания алгоритмов и программ для практического применения, освоения новых цифровых технологий в рамках основных профессиональных образовательных программ по непрофильным для ИТ-сферы направлениям. Определение цифровых компетенций и связь с направлениями подготовки см. в приложении №7 «Информация об обеспечении условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей».

Дисциплины модуля Data Culture нацелены на получение студентами знаний в области наук о данных и приобретение умений использовать методы и инструменты анализа больших данных при решении профессиональных задач студентами любых направлений подготовки (об интеграции дисциплин в учебный план см. в приложении №7 «Информация об обеспечении условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей»).

Результаты освоения цифровых компетенций студентами НИУ ВШЭ подлежат обязательной независимой оценке при участии представителей компаний цифровой экономики («Яндекс», «Сбер», Лаборатория Касперского, SAS, JetBrains, «Тинькофф» и др.), отдельно от процедур промежуточной аттестации в рамках дисциплин модуля. Независимая оценка верифицирует сформированность сквозных цифровых навыков, не зависящих от направления

подготовки, на одном из уровней, описание которых присутствует в модели Data Culture, зафиксированной в авторской концепции НИУ ВШЭ.

Модуль поддерживается программами повышения квалификации и профессиональной переподготовки для преподавателей по непрофильным для ИТ-сферы предметам, направленным на формирование цифровых компетенций и навыков, с помощью которых могут быть преобразованы базовые и вариативные курсы. Такой результат станет ресурсом для расширения перечней видов профессиональной деятельности будущих выпускников (подробнее см. в приложении №7 «Информация об обеспечении условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей»).

Одновременно с обязательным модулем сквозных цифровых компетенций студенты имеют возможность достраивать свою индивидуальную образовательную траекторию за счет дисциплин по выбору, факультативов, майноров, научно-исследовательских семинаров, проектных или исследовательских работ. Доля выборных образовательных элементов, нацеленных на освоение цифровых компетенций, в 2020 г. составила менее 15% в индивидуальном учебном плане студента, к 2024 г. их доля увеличится до 25%, причем все студенты бакалавриата смогут формировать траекторию освоения цифровых компетенций самостоятельно.

Модуль Data Culture к 2024 г. может быть передан другим университетам в виде «коробочного» решения, что будет способствовать академической мобильности по непрофильным для ИТ-сферы направлениям. По итогам освоения и прохождения независимой оценки цифровых компетенций студенты других университетов будут получать сертификаты НИУ ВШЭ (подробнее об академической мобильности см. в приложении №7 «Информация об обеспечении условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей»). «Коробочное» решение модуля позволит университетам самостоятельно выбрать темп освоения его элементов, для ускоренного

формирования цифровых компетенций модуль может быть дополнен за счет различных мероприятий. Подробнее о мероприятиях по ускоренному освоению цифровых компетенций см. в приложении №7 «Информация об обеспечении условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей».

Студенческие работы, выполненные с использованием приобретенных ими цифровых компетенций, включая стартапы, учитываются в НИУ ВШЭ в качестве выпускной квалификационной работы.

Для реализации модуля Data Culture необходимо специальное оборудование и постоянно обновляемое программное обеспечение (подробнее см. в приложении №7 «Информация об обеспечении условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей»).

Планирование и подготовка специалистов происходит на основе использования данных анализа и мониторинга востребованности кадров, данных о кадрах и их компетенциях на профильных платформах. НИУ ВШЭ обеспечивает вклад в подготовку специалистов для цифровой экономики и подготовку преподавателей как для НИУ ВШЭ, так и для других российских университетов.

2.2. Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок

В области научно-исследовательской политики и политики в области инноваций и коммерциализации разработок НИУ ВШЭ сложился как глобальный исследовательский университет: в НИУ ВШЭ работают известные в мире ученые, включая лауреатов Нобелевской и Филдсовской премий; почти 70% НПП имеют глобально признанные результаты; функционируют 48 международных лабораторий (2020 г.), возглавляемых учеными мирового уровня и ориентированных на глобальные научные фронтиры; каждый проект в области фундаментальных исследований реализуется с международным

участием; в области естественных наук НИУ ВШЭ сформировал устойчивое партнерство с 19 академическими институтами РАН в уникальном формате естественнонаучных факультетов НИУ ВШЭ; университет имеет право присуждать собственные научные степени (действуют 18 диссертационных советов); в 2020 г. по итогам конкурсного отбора в рамках нацпроекта «Наука» НИУ ВШЭ в коллаборации с РАНХиГС, МГИМО и Институтом этнологии и антропологии им. Н.Н. Миклухо-Маклая РАН сформировал научный центр мирового уровня (далее — НЦМУ) по приоритетным направлениям научно-технологического развития Российской Федерации «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала», отобранный Правительством Российской Федерации как единственный в стране НЦМУ по социальным и гуманитарным наукам.

Общий объем финансирования исследований и разработок (далее — ИР) НИУ ВШЭ составляет 5,19 млрд руб. (2020 г., занимает 2-е место среди российских вузов), по количеству грантов Российского научного фонда занимает 1-е место в области социогуманитарных наук, 4-е — по математике и информатике; обладатель 11 мегагрантов в 2010–2020 гг.

Количество публикаций в Web of Science (далее — WoS) с 2010 г. увеличилось более чем в 10 раз (2020 г. — 2705), в Scopus — в 16 раз (2020 г. — 3406), количество статей в I квартиле (по SNIP) — в 35 раз (2020 г. — 920); количество публикаций в составе 1% лучших статей по числу цитирований для соответствующих предметных областей — 133 (2016–2020 гг.), совокупный объем цитирований — 88 372 (2016–2020 гг.), 37,6% публикаций (Incites, ESCI) в соавторстве с исследователями из ведущих университетов мира. 15 журналов НИУ ВШЭ индексируются международными базами данных (2020 г.): 13 — в Scopus, 2 — в WoS и Scopus.

Объем прикладных ИР НИУ ВШЭ (без учета средств, выделенных в рамках государственного задания) с 2010 г. вырос в 3 раза (2020 г. — 2,8 млрд руб.). В 2020 г. объем доходов, полученных в том числе в интересах российских организаций, составил более 1 млрд руб. При этом за последние годы при

стабилизации работ в интересах федеральных ведомств значительно выросла доля работ по заказам предприятий, городов и регионов России

Важнейший приоритет политики НИУ ВШЭ в области ИР — 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, среди которых: Сбербанк, «Яндекс», ВТБ, АФК «Система», «Транснефть», «Почта России», МТС, Mail.ru, «Северсталь», РЖД, «Вертолеты России», «Аэрофлот», Huawei и др. НИУ ВШЭ входит в состав опорных вузов «Газпрома» и Лигу вузов «Газпром нефти».

Особенность прикладных ИР университета — их междисциплинарный характер и опора на результаты собственных фундаментальных исследований. НИУ ВШЭ использует возможность организации совместной работы специалистов в области экономики, социологии, права, управления, с одной стороны, и в области компьютерных, когнитивных, инженерных и естественных наук — с другой. В последние годы университет стал развивать новые междисциплинарные направления, использующие результаты естественнонаучных исследований, в том числе партнеров НИУ ВШЭ в институтах РАН.

НИУ ВШЭ является национально признанным экспертным центром: в настоящее время выполняется около 50 проектов по заказам Правительства Российской Федерации и Администрации Президента Российской Федерации, Счетной палаты, Федерального Собрания Российской Федерации в интересах социально-экономического развития страны, государственного управления, социальной политики, образования и науки, внешнеэкономической и внешнеполитической деятельности и др., реализуются 16 крупномасштабных мониторинговых исследований по направлениям социально-экономического развития.

НИУ ВШЭ представляет Россию в экспертных группах крупнейших международных организаций и ассоциаций (ОЭСР, Евразийская экономическая комиссия, Всемирный банк, ВТО и др.), количество договоров о сотрудничестве с зарубежными организациями составляет 780 (2020 г.).

Университет сформировал наиболее полную в России систему развития фундаментальной науки. Ее ключевыми элементами являются система академических надбавок, поддерживающая индивидуальные научные достижения с постоянно повышающейся планкой международного признания результатов (2020 г. — 700 преподавателей и научных сотрудников получили 860 млн руб., что увеличило их базовую заработную плату в 1,5–2 раза); Программа фундаментальных исследований, бюджет которой составляет 1,6 млрд. руб. (2020 г.); участники 123 проектов — около 2000 исследователей; международные лаборатории, возглавляемые учеными мирового уровня и ориентированные на глобальные научные фронтиры; больше 100 научно-учебных лабораторий и научно-учебных групп, с фокусом на раннее вовлечение в ИР студентов; Научный фонд НИУ ВШЭ и научные бюджеты факультетов и подразделений, финансирующих инициативные разработки и международную научную мобильность.

В НИУ ВШЭ созданы следующие объекты научной инфраструктуры мирового класса: Единый архив экономических и социологических данных (далее — ЕАЭСД) — уникальное архивное собрание, обеспечивающее открытый доступ к результатам эмпирических исследований в сфере наук об обществе; Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения (RLMS-HSE) — уникальное лонгитюдное обследование домохозяйств с 1994 г.; Система интеллектуального анализа больших данных iFORA (на базе суперкомпьютера и дата-кластера НИУ ВШЭ), отмеченная ОЭСР как значимый пример цифровизации науки; Уникальная научная установка «Автоматизированная система неинвазивной стимуляции мозга с возможностью синхронной регистрации биотоков мозга и отслеживания фиксации

глазодвижения» — победитель (2021 г.) в рамках реализуемой Минобрнауки России программы поддержки.

В НИУ ВШЭ функционирует бизнес-инкубатор, который занял 1-е место в рейтинге лучших университетских акселераторов мира по версии UBI Global; реализуется программа «Фонд поддержки инновационного предпринимательства» (с 2010 г.) в формате конкурсов научно-технических бизнес-проектов HSE{Tech}Cup и студенческих проектов HSE{Business}Cup.

НИУ ВШЭ — один из крупнейших в России научно-образовательных и инновационных центров. Завершен переход от модели социально-экономического университета к модели университета широкого профиля, в котором, обогащая друг друга, развиваются социальные и гуманитарные направления, математика, компьютерные, естественные и технические науки. В сотрудничестве с ведущими институтами РАН университет развивает принципиально новые для себя направления в области физики, химии и новых материалов, наук о жизни (в частности, биологии и биотехнологии), географии и геоинформационных технологий. ИР по естественнонаучным и инженерным направлениям обеспечивают синергию с традиционными для НИУ ВШЭ областями знаний и отвечают интересам развития высокотехнологичных отраслей, здравоохранения, цифровой экономики, энергетики, агропромышленного комплекса, рационального природопользования.

Расширенное описание текущего состояния и имеющихся ресурсов в области научно-исследовательской политики и политики в области инноваций и коммерциализации разработок см. в одноименном приложении.

Ключевые приоритеты и направления научно-исследовательской политики и политики в области инноваций и коммерциализации разработок, планируемые результаты их реализации

Опираясь на имеющийся задел и следуя национальным целям развития Российской Федерации, НИУ ВШЭ на период до 2030 г. определяет следующие ключевые мероприятия в развитии научно-исследовательской политики и политики в области инноваций и коммерциализации разработок.

1. Развитие и реализация прорывных научных исследований и разработок, в том числе получение по итогам прикладных научных исследований и (или) экспериментальных разработок результатов интеллектуальной деятельности, охраняемых в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации.

В среднесрочном периоде приоритетные направления ИР будут включать в том числе следующие:

- успех и самостоятельность человека в меняющемся мире («укрепление человека»), развитие его возможностей (человеческого потенциала) и их реализация в виде персонального человеческого капитала и повышения качества жизни;
- социальная политика устойчивого развития и сокращения неравенства с учетом его новых форм;
- теория образования, социология и экономика образования, доказательная образовательная политика;
- научно-технологическое и социально-экономическое прогнозирование, в т.ч. на основе форсайт-технологий;
- эффекты и эффективность цифровой трансформации экономики и общества;
- экономика, статистика и политика в сфере науки, технологий и инноваций;
- измерения и анализ в социально-экономических науках;
- макроэкономическое моделирование и краткосрочное прогнозирование;
- экономический, социологический и исторический анализ институтов;
- экспериментальная экономика;
- экономика и организация здравоохранения;
- анализ рынков труда;

- развитие конкуренции и антимонопольное регулирование с учетом новых типов организации рынков; эффективные модели государственных и корпоративных закупок;
- многокритериальная оценка эффективности государственных и корпоративных проектов (инвестиций) с учетом вклада в экономический рост, социальную устойчивость, технологические фронтиры и геополитические позиции, а также ESG-вклада;
- эффективное государство и общественный консенсус;
- технологическая и социальная безопасность человека, общества и государства в условиях глобализации и цифровой трансформации;
- доказательная урбанистика, городское и транспортное планирование; пространственное развитие и управление мегаполисами;
- большие данные, машинное обучение и искусственный интеллект;
- инжиниринг интернета вещей и киберфизических систем;
- методы и средства обеспечения безопасности систем объектов критической информационной инфраструктуры и киберфизических систем;
- вычислительные методы суперкомпьютерного моделирования и конструирования новых материалов;
- цифровое право;
- этические вопросы искусственного интеллекта и больших данных; регулирование цифровых экосистем и цифровой среды;
- биоправо и биоэтика; право благоприятной окружающей среды;
- разработка комбинаторных, топологических методов, явным образом востребованных в прикладных областях;
- нейронауки, биотехнологии и высокотехнологичное здравоохранение;
- фотоника и биофотоника;
- биология и социология возраста;
- международная политика и внешнеэкономическая деятельность России в новых геополитических и экономических условиях;

- российская и советская гуманитарная и культурная традиция;
- арт-проектирование и арт-маркетинг и др.

Приоритеты будут реализовываться с помощью стратегических проектов, представленных в данной программе, и других комплексных программ междисциплинарного характера, объединяющих в рамках приоритетных тематик проекты полного цикла, финансируемые из разных источников (государственного задания, средств заказчиков, собственных средств НИУ ВШЭ): фундаментальные и прикладные ИР, не привязанные к конкретным подразделениям и дисциплинам и интегрирующие исследователей различных направлений вокруг решения актуальных научных и практических задач. Важным инструментом реализации приоритетов в рамках комплексных программ станут «большие проекты» — масштабные ИР, которые на межпредметной основе позволят эффективно решать социально-экономические и технологические задачи. Ключевой характеристикой комплексных программ и «больших проектов» будет являться их ориентация на решение внешних (неакадемических) задач в интересах государства, бизнеса или общества в целом (создание общественного блага).

Наряду с этим продолжится развитие продемонстрировавших свою эффективность инструментов научно-исследовательской политики университета, ориентированных на поддержку инициативных исследований подтвержденного научного уровня. В первую очередь — конкурсных инструментов (создание международных и научно-учебных лабораторий, поддержка академического «ядра» научных подразделений, проведение эмпирических исследований, закрепленных «научных фондов» факультетов, департаментов и школ и др.), а также системы академических надбавок за высокие подтвержденные научные результаты, которые являются формой финансирования инициативных исследований ученых НИУ ВШЭ.

Создание собственных научных школ мирового уровня — приоритетная задача НИУ ВШЭ. Продолжится развитие глобально значимых центров превосходства (передовых исследований), призванных обеспечить лидерство в

мировом научно-образовательном пространстве. Программа международных лабораторий будет развиваться в направлении создания естественнонаучных кластеров и междисциплинарных центров компетенций для участия в международных исследованиях, совместных проектах с российскими университетами и научными центрами.

Для оценки результативности научных подразделений, проектных групп и отдельных исследователей будут использоваться международно признанные инструменты, сочетающие анализ формальных показателей научной деятельности и экспертную оценку. Получат развитие конкурсные механизмы поддержки проектных групп, вовлечения молодых исследователей в крупные проекты, научной мобильности. Будет продолжена поддержка инициативных ИР, проектов молодых ученых и научных стартапов за счет собственных средств НИУ ВШЭ в рамках Научного фонда и Фонда развития прикладных исследований.

НИУ ВШЭ продолжит развитие собственной приборной базы, кластеров высокотехнологичного оборудования и высокоскоростной обработки больших массивов данных (в том числе для экономических, наукометрических, естественнонаучных и когнитивных исследований и прогнозирования), что позволит обеспечить реализацию ИР по опережающей исследовательской повестке, имеющих высокий потенциал внедрения и коммерциализации, и стать центром координации международных коллабораций. К 2030 г. все научные коллективы будут обеспечены вычислительными мощностями суперкомпьютерного кластера НИУ ВШЭ.

В сфере социально-экономических и гуманитарных наук приоритетное развитие получают международные сопоставительные проекты по модели «мегасайенс» с опорой на эмпирические исследования, мониторинги (в том числе лонгитюдные), систему iFORA, специализированные статистические и социологические обследования, обеспечивающие базу для информационно-аналитической поддержки доказательной социально-экономической, научно-технологической, инновационной и культурной политики. НИУ ВШЭ войдет в

число университетов — лидеров континентальной Европы и постсоветского пространства по внедрению современных инструментов статистических, социологических исследований и исследований больших данных, в том числе в информационных средах и социальных сетях.

В ходе проводимых изменений будут достигнуты следующие внутренние и внешние эффекты (включая количественные результаты):

- превращение НИУ ВШЭ в крупный интегрированный научно-образовательный комплекс мирового уровня, формирующий, апробирующий и распространяющий лучшие практики, направленные на достижение национальных целей развития страны, связанных с обеспечением социальной устойчивости общества и экономического роста, научного и технологического лидерства, с предупреждением технологической изоляции, укреплением геополитических позиций России;

- рост интеллектуального влияния страны на международные процессы за счет укрепления связей с ведущими мировыми университетами и научными центрами, интеллектуальными элитами стран-конкурентов и стран-партнеров в интересах повышения конкурентоспособности российской науки и образования и усиления их международного престижа;

- рост численности отечественных и привлеченных в Россию из-за рубежа ведущих ученых и перспективных молодых исследователей, работающих в рамках опережающей исследовательской повестки и качественно повышающих заинтересованность зарубежных стран в активизации научно-технического сотрудничества;

- усиление связи между фундаментальными, прикладными ИР и разработками по приоритетным направлениям;

- формирование научно-образовательной среды открытого типа — основы новой модели НИУ ВШЭ как проектного университета и инструмента коллаборации с внешними партнерами;

– внедрение междисциплинарного проектного подхода для решения актуальных исследовательских задач специалистами разных направлений, в том числе в рамках формируемых комплексных программ;

– создание эффективного платформенного проектного взаимодействия студентов, аспирантов, молодых и ведущих исследователей, сокращение разрыва между достижениями науки в рамках опережающей повестки и их внедрением в образовательную деятельность, включая формирование межпредметных профессиональных компетенций у студентов и аспирантов всех уровней обучения;

– существенное расширение повестки ИР в соответствии с запросами Администрации Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации (тематики в сфере цифровой трансформации экономики и общества, государственного управления; научно-технологического и социально-экономического прогнозирования, оценки проектов; обороны и безопасности; международных отношений, транспортного и урбанистического моделирования; вызовов социального и регионального развития и др.), обеспечение системной и оперативной экспертной поддержки по возникающим задачам, подготовка проектов решений, положений нормативных правовых актов, дополнение исследований оперативной оценкой текущих и прогнозируемых реакций различных социальных групп на прорабатываемые предложения;

– рост к 2030 г. почти в 2 раза числа публикаций, индексируемых в базе данных Scopus и отнесенных к I и II квартилям;

– рост к 2030 г. почти в 2 раза доходов от научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее — НИОКР).

2. Внедрение в экономику и социальную сферу высоких технологий, коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности и трансфер технологий, а также создание студенческих технопарков и бизнес-инкубаторов.

Внедрение в экономику и социальную сферу высоких технологий предполагает:

- расширение тематик ИР, в том числе в сфере компьютерных и технических наук;
- реализацию крупных прикладных проектов по заказам компаний реального сектора экономики;
- рост числа заказов бизнеса на технологические разработки высокого уровня;
- создание системы научно-технологической экспертизы в области сквозных цифровых технологий для поддержки собственных инициатив НИУ ВШЭ и оказания услуг внешним заказчикам;
- формирование системы стандартизации и сертификации в области искусственного интеллекта;
- создание программных библиотек, сервисов поиска научных конкурсов, поддержки проектов;
- интенсификацию самостоятельной предпроектной и проектной работы исследователей в сфере ИР и коммерциализации разработок;
- двукратный рост к 2030 г. доходов от выполнения НИОКР (без учета средств, выделенных в рамках государственного задания).

Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности и трансфер технологий предполагает:

- развитие инфраструктуры для взаимодействия с индустриальными партнерами-лидерами рынка, механизмов их вовлечения в качестве заказчиков на создание стартапов и их продукцию, коммерциализацию технологий (в том числе социогуманитарных) в модели «стартапы под заказ» (market pull) и в качестве инвесторов;
- мониторинг перспективного спроса в развивающихся технологических областях (на базе системы iFORA);
- создание технологических полигонов для проектирования новых продуктов, их тестирования и быстрого пилотирования, поддержку разработчиков в правовом сопровождении, привлечении грантового, проектного и венчурного финансирования;

– создание впервые в России экосистемы трансфера социогуманитарных технологий, предусматривающей комплекс средств управления РИД социогуманитарного профиля (включая передовые методические, организационные и технологические модели и инструменты), обеспечивающих их максимально полный охват, надежную идентификацию и проактивное доведение до заинтересованных потребителей с обеспечением защиты авторских и имущественных прав; предоставление университетам, научным организациям, институтам развития, компаниям открытого доступа к экосистеме и ее инструментам;

– оценка коммерческой значимости РИД при принятии решений о постановке на учет в качестве объектов интеллектуальной собственности;

– развитие в НИУ ВШЭ инновационной инфраструктуры (создание Центра коммерциализации разработок и трансфера технологий, инжиниринговых центров, проектных офисов, стартап-студий, сервисных структур и др.);

– формирование сообщества отраслевых экспертов, менторов, бизнес-ангелов;

– создание пояса инновационных компаний вокруг НИУ ВШЭ на базе партнерств и консорциумов;

– инкубационные и акселерационные программы с вовлечением студентов в рамках прикладного проектного обучения (модель market pull, на базе Бизнес-инкубатора НИУ ВШЭ);

– стимулирование инновационной деятельности НИУ ВШЭ за счет средств программы «Фонд поддержки инновационного предпринимательства» (конкурсы научно-технических бизнес-проектов HSE{Tech}Cup и студенческих проектов HSE{Business}Cup);

– формирование общеуниверситетской системы развития предпринимательской культуры и компетенций, навыков инновационной деятельности у обучающихся и сотрудников, развитие стимулов к трансферу знаний и технологий.

В ходе проводимых изменений будут достигнуты следующие внутренние и внешние эффекты (включая количественные результаты):

- реализация модели исследовательского университета, успешно трансформирующего достижения фундаментальной и прикладной науки в решение практических задач для экономики и социальной сферы, повышение качества подготовки специалистов через интеграцию новейших достижений ИР в образовательный процесс, расширение спектра прикладных задач, решаемых в интересах Администрации Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, федеральных и региональных органов власти, корпоративных заказчиков;

- формирование в России нового — социогуманитарного — сегмента национального рынка интеллектуальных прав (на базе специализированной цифровой платформы Free Analytic Network (FAN) в составе IPChain), тиражирование предлагаемых НИУ ВШЭ подходов к коммерциализации результатов социогуманитарных ИР на другие научно-образовательные организации;

- создание методологии оценки эффектов некоммерческого присвоения (социальной капитализации) РИД в социогуманитарной сфере и разработка инструмента оценки эффективности научных и творческих проектов на основании социальных эффектов разработок;

- введение в оборот новых объектов интеллектуального права, включая научно-методические и аналитические разработки, сложные трехмерные информационные модели, алгоритмы искусственного интеллекта и др.;

- создание и коммерциализация РИД, базирующихся на передовых ИР во всех областях научной деятельности университета, за счет выстраивания партнерств с компаниями-лидерами, рост потока патентных заявок и числа технологических стартапов по приоритетным направлениям;

- повышение материальной заинтересованности НПР в коммерциализации разработок, в том числе в сфере социальных и гуманитарных наук;

- ускорение трансфера знаний, технологий и лучших практик в образование, исследования, государственное управление, бизнес;

- усиление роли НИУ ВШЭ как центра научно-методической, информационно-аналитической, образовательной и координационной поддержки национальной сети центров трансфера технологий;

- рост к 2030 г. более чем в 20 раз (до 100 млн руб.) доходов от РИД.

3. Продвижение результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Продвижение результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ предполагает:

- организацию на базе НИУ ВШЭ научных конференций, семинаров, информационных мероприятий с участием ведущих российских и зарубежных ученых, представителей бизнеса, органов власти;

- представление результатов ИР на крупнейших российских и зарубежных научных конференциях;

- публикацию результатов ИР в ведущих российских и зарубежных журналах;

- распространение результатов ИР путем издания монографий и научных журналов НИУ ВШЭ, их продвижения в базах данных научного цитирования (Scopus, WoS и др.);

- конкурсную поддержку лучших русскоязычных публикаций по итогам успешных проектов ИР;

- совершенствование системы маркетинга и моделей распространения результатов ИР;

- развитие портфеля брендовых интеллектуальных продуктов для тиражирования, кастомизации и продвижения на новые рынки;

- разработку и продвижение пакетных предложений, объединяющих ИР, экспертно-аналитические работы, инжиниринг и программы ДПО;

- модернизацию ЕАЭСД: пополнение коллекций данных, цифровые сервисы, коммуникации с пользователями и поставщиками данных, международное продвижение;

- конкурсное поощрение усилий исследовательских команд и отдельных сотрудников в популяризации результатов ИР;

- участие в научных коллаборациях и сравнительных исследованиях;

- научную и методическую поддержку региональных университетов (подробнее см. в подразделе 2.12. «Вклад университета в развитие системы образования России, взаимодействие университета и общества»);

- формирование открытого информационного пространства, пилотирование новых цифровых технологий и распространение лучших практик.

В ходе проводимых изменений будут достигнуты следующие внутренние и внешние эффекты:

- реализация НИУ ВШЭ миссии проводника передовых знаний, технологий и инновационных практик в научно-образовательной сфере; оказание научной и методической поддержки российским университетам и научным организациям через программы партнерств;

- содействие переходу российского новостного и рекламного информационного пространства к «пространству знаний» (в том числе в рамках партнерства с РАН);

- ускорение трансфера знаний, технологий и лучших практик в образование, исследования, государственное управление, бизнес;

- внедрение цифровых инноваций в сфере науки и высшего образования;

- развитие международного научного сотрудничества.

Реализация ключевых направлений развития в области научно-исследовательской деятельности, инноваций и коммерциализации разработок внесет вклад в достижение национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов» и будет способствовать выполнению показателей «Обеспечение присутствия Российской Федерации в числе десяти

ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, в том числе за счет создания эффективной системы высшего образования», «Внедрение результатов отечественных исследований и разработок в экономику и социальную сферу» национального проекта «Наука и университеты», национальной программы «Цифровая экономика», государственной программы «Научно-технологическое развитие Российской Федерации» и выполнение мероприятий, предусмотренных планом реализации «Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации».

2.3. Молодежная политика

В области молодежной политики университет проводит целенаправленную работу со студентами и выпускниками. Студенты НИУ ВШЭ — одни из самых талантливых, амбициозных и творческих людей своего поколения: проявляют инициативу, ведут активную социальную жизнь, трансформируют городскую среду через социальное предпринимательство и волонтерство, вовлекаются в прикладные и научные исследования, технологические проекты, направленные на улучшение качества жизни в городах, регионах и в стране в целом.

В НИУ ВШЭ сформирована культура студенческих клубов (более 120) по модели «инициативы снизу» (grassroots). Волонтерские инициативы студентов (цифровые волонтеры, детский онлайн-лагерь, помощь школьникам) развивают эмоциональный интеллект, расширяют социальный капитал и создают условия для самореализации, проекты тиражируются другими университетами, местным сообществом. Значительная часть внеучебных студенческих инициатив реализуются в партнерстве с благотворительными фондами, музеями и некоммерческими организациями (далее — НКО), что повышает их профессиональный уровень. В 2020 г. студенческие организации НИУ ВШЭ провели более 1 тыс. офлайн- и онлайн-мероприятий для студентов, выпускников, абитуриентов и жителей в городах присутствия университета. Студенты-волонтеры принимают участие в образовательной работе с лицами пенсионного возраста в рамках проекта Правительства Москвы «Московское

долголетие», проводят консультации по юридическим и психологическим вопросам (100 консультаций в 2020 г. в Москве).

В НИУ ВШЭ действует программа раннего вовлечения обучающихся в исследования: в 2020 г. открыты 951 позиция стажеров-исследователей, 3188 — учебных ассистентов, 163 — учебных консультантов, 99 — научных ассистентов; функционирует сеть научно-учебных и проектно-учебных лабораторий. Для студентов, имеющих научные достижения, реализуются проект «Республика ученых» (182 участника в 2020 г.), проект «Научные бои» (более 1 тыс. участников в 2020 г.), фестиваль науки «Zoomer» (1647 участников в 2020 г.), проводится конкурс научно-исследовательских работ студентов, выступающий инструментом независимой экспертизы научных работ (1924 заявки в 2020 г.).

Ключевые направления развития в области молодежной политики:

- вовлечение студентов в научные исследования и популяризация академической карьеры; развитие инструментов формирования академических и исследовательских навыков студентов (к 2030 г. доля выпускников, имеющих опыт и навыки исследовательской работы, составит 100%);

- развитие проектного обучения и обучения служением (service learning): вовлечение факультетов и кампусов НИУ ВШЭ в реализацию совместных научно-прикладных исследований со студентами, развитие уникального для российской университетской практики проекта региональных студенческих полевых экспедиций «Открываем Россию заново»;

- вовлечение студентов в предпринимательство через бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ в рамках акселерационных и инкубационных программ и конкурсов в партнерстве с институтами развития, венчурными фондами, бизнес-ангелами и индустриальными партнерами (к 2030 г. рост в 2 раза количества созданных студентами предпринимательских проектов, в том числе обеспечены интеграция предпринимательских проектов студентов в среду партнеров и фондов, участие в программах развития технологического и социального

предпринимательства; доля студентов, реализующих индивидуальную предпринимательскую траекторию, вырастет до 15%);

- развитие студенческого интеллектуального добровольчества: вовлечение студентов в оказание помощи различным социальным группам в партнерстве с ключевыми профильными НКО (к 2025 г. внешние заказчики-инициаторы проектов для студентов будут включать не менее 75% благотворительных НКО рейтинга RAEX и не менее 40% региональных администраций субъектов Российской Федерации, не менее 50% студентов включены в проекты обучения служением);

- развитие системы поддержки студенческих инициатив, направленных на достижение целей устойчивого развития и социальной ответственности (обеспечены поддержка деятельности студенческих научных организаций и обществ, развитие междисциплинарной научной коммуникации обучающихся через проекты и интеллектуальные состязания);

- развитие экосистемы выпускников НИУ ВШЭ: активное привлечение выпускников в качестве приглашенных преподавателей-практиков, корпоративных партнеров-работодателей, вовлечение выпускников в финансирование студенческих проектов;

- развитие осознанного подхода к построению карьерных траекторий студентов посредством системы образовательных мероприятий с представителями индустрий, выпускников НИУ ВШЭ из числа работодателей и специального карьерного образовательного курса;

- поддержка физического и ментального здоровья студентов, развитие их психологической устойчивости и осознанности.

Ожидаемые эффекты от реализации молодежной политики:

- повышение исследовательской результативности студентов и их публикационной активности; воспроизводство научных и преподавательских кадров для университета;

- обеспечение трансфера знаний и технологий за счет реализации студенческих предпринимательских инициатив;

– увеличение доли молодых ученых и преподавателей за счет популяризации академического карьерного трека.

2.4. Политика управления человеческим капиталом

В области политики управления человеческим капиталом НИУ ВШЭ сформировал глобально конкурентоспособные коллективы из опытных и молодых российских и зарубежных ученых, преподавателей и впервые в стране разработал и широко применяет систему инструментов кадрового развития, способствующих обеспечению качества научных исследований и разработок, повышению зарплаты НПР, ускоренному развитию научной молодежи, реализации инициативных научных проектов за счет инструментов Научного фонда НИУ ВШЭ и др. Модель эффективного контракта с НПР обеспечена развитой системой академических материальных и нематериальных стимулов: средняя зарплата ППС на полную ставку выросла в 2 раза с 2013 г. и составила в 2020 г. 196,9 тыс. руб.

Система основана на долгосрочных (не менее года), прозрачных для работников и исключающих субъективность применения инструментах (академические надбавки за научные результаты, преподавательские надбавки за высокую оценку со стороны студентов). Такие инструменты увеличивают базовую зарплату преподавателя в два и даже в три раза. Ключевые характеристики системы:

– каждый работник понимает, что его вознаграждение отражает его собственные усилия и то, что именно он должен сделать для увеличения своего вознаграждения;

– показатели, обеспечивающие получение надбавок, постепенно растут по мере роста научного потенциала работников,

– это массовая система, она охватывает не меньше половины штатных НПР НИУ ВШЭ.

Нормативные значения результатов широко обсуждаются в коллективах, принимаются Ученым советом НИУ ВШЭ за один-два года до введения в

действие. Система доказала свою эффективность: за 10 лет это позволило увеличить долю НПР, имеющих публикации в Scopus и WoS, с 11% до 70%.

В 2020 г. численность работников НИУ ВШЭ составила 8297 человек, из которых 6655 — по основному месту работы, 1642 — внешних совместителей. Численность НПР — 3283 человека (по основному месту работы и внешние совместители), из них 45% — кандидаты наук, 18% — доктора наук, 10% — обладатели степеней PhD зарубежных университетов. Средний возраст НПР составляет 45 лет, 30% из них — до 35 лет, а 25% — от 36 до 45 лет.

Последовательно повышаются базовые профессиональные требования к НПР: реорганизована (2013 г.) система конкурсного отбора ППС в соответствии с международными стандартами; внедрен (2016 г.) «единый контракт» НПР (научная и организационная работа, преподавание); повышены (2018 г.) требования к уровню публикационной активности НПР на основе автоматизированной системы оценки; при отборе ППС начат (2020 г.) переход к трем профессиональным траекториям (к академической, образовательно-методической и практико-ориентированной) с дифференциацией требований.

Действует (с 2013 г.) программа международных постдоков для привлечения перспективных исследователей со степенью PhD из ведущих университетов мира (по 50 человек ежегодно): к 2020 г. численность НПР со степенью PhD выросла в 5,2 раза. Реализованы оригинальные для российской системы образования решения по привлечению ведущих иностранных профессоров: цифровые профессора, ассоциированные ученые; в 2020 г. численность иностранных работников составила 196 человек.

Вовлечение талантливых молодых НПР в академическую работу осуществляется в рамках программы «Академический кадровый резерв» (187 человек в 2020 г.), программы «Академическая аспирантура».

Работникам доступен социальный пакет: медицинское страхование, скидки на обучение детей сотрудников, льготное питание, материальная помощь в особых случаях, корпоративные скидки от партнеров, бесплатная психологическая помощь.

Кадровая политика НИУ ВШЭ основана на принципе, при котором человеческий капитал является основным активом университета, и строится в контексте создания максимальных возможностей для самореализации и развития талантов сотрудников университета и стимулирования их достойного и эффективного труда с учетом необходимости обеспечения их здоровья и благополучия, и ориентирована на формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у молодежи в соответствии с национальными целями развития Российской Федерации «Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство» и «Возможности для самореализации и развития талантов».

Ускорение глобализации академического рынка труда ставит перед университетом сложную задачу обеспечения своей конкурентоспособности как нанимателя. Если в 2020 г. доля ученых НИУ ВШЭ, потенциально имеющих зарубежные конкурентные предложения, не превышала 25%, то в 2030 г. (с учетом спроса арабских и азиатских университетов) она достигнет 50%. Для решения этой задачи университет будет использовать следующие инструменты:

- обеспечение доступа к уникальным базам данных и базам знаний, суперкомпьютерным мощностям, уникальному лабораторному оборудованию как самого НИУ ВШЭ, так и организаций-партнеров; вхождение НИУ ВШЭ в состав международных коллабораций; для ученых в области социально-экономических наук — участие в анализе и разработке политики;

- повышение плотности профессиональной и академической среды университета и его международной репутации: к 2030 г. НИУ ВШЭ войдет в международные предметные и отраслевые рейтинги по всему комплексу своих направлений, не менее чем в 75% из них университет будет устойчиво входить в топ-100, в не менее чем в 25% — в топ-50 мировых университетов;

- обеспечение конкурентоспособного вознаграждения на уровне не менее 75% от медианы вознаграждения университетов-конкурентов (с учетом сохранения низкой ставки НДФЛ) и привлекательные условия контракта (удлинение срока академических надбавок за научные результаты вплоть до 2, 3

и 5 лет, саббатикал, ограничение рутинной преподавательской нагрузки или полный отказ от такой нагрузки за счет учебных ассистентов и цифровых систем оценивания);

- раннее привлечение к научной работе и удержание в университете студентов, проявивших соответствующие способности и интересы (к 2030 г. не менее 80% студентов, имеющих научные публикации и доклады на конференциях, будут приглашаться на исследовательский трек магистратуры, ассоциированный с аспирантской школой, с оплатой не менее 65% от средней заработной платы по региону; предполагается формирование за счет этих студентов не менее 75% аспирантуры НИУ ВШЭ); полный переход к модели академической аспирантуры с вознаграждением в размере средней заработной платы по региону; к 2030 г. доля исследователей до 39 лет в общей численности исследователей составит 52,7%;

- расширение исследовательских коллективов НИУ ВШЭ за счет удаленных контрактов и сетевых взаимодействий как с учеными других университетов и российских организаций, так и зарубежными учеными; число иностранных и внешних российских участников «малых» научных коллабораций в рамках научных проектов НИУ ВШЭ возрастет в 2–3 раза; увеличится количество зеркальных лабораторий (подробнее см. в подразделе 2.12. «Вклад университета в развитие системы образования России, взаимодействие университета и общества»).

Ключевые направления развития в области управления человеческим капиталом:

- построение дифференцированной и гибкой системы профессиональных траекторий, полный переход к 2030 г. к трем профессиональным траекториям НПР (академической, практико-ориентированной и образовательно-методической) с особыми механизмами отбора, стимулирования и оценивания, институционализированные возможности профессионального и карьерного развития, обеспечение перехода между ними и их совмещения;

– постепенное сближение требований к специалистам с международного и российского рынков; расширение возможностей академической мобильности НПР: длительные творческие отпуска (1 раз в 5 лет к 2030 г.), международные стажировки, стажировки во внешних организациях, участие в международных конференциях (не реже 1 раза в год к 2030 г.), тревел-бюджеты для ведущих НПР;

– переход к единым конкурсам ППС и научных работников;

– непрерывное профессиональное развитие сотрудников на основе индивидуальных планов: новые возможности для профессионального развития на основе базового стандарта профессиональных компетенций и непрерывного повышения квалификации на основе персональных планов;

– повышение профессиональных требований при стабилизации контрактных условий для ведущих специалистов: базовый срок трудового контракта увеличится к 2025 г. до 3–5 лет, к 2030 г. до 5 лет; доля академических сотрудников, работающих на длительных возобновляемых контрактах с повышенной оплатой труда и пониженной учебной нагрузкой, вырастет с 7% (2020 г.) до 15% (2025 г.) и до 25% (2030 г.);

– обеспечение конкурентоспособного вознаграждения для штатных НПР на академической траектории — не менее 300% (2030 г.) от среднего уровня заработной платы в регионе;

– привлечение молодых кадров и обеспечение продуктивного завершения профессиональной деятельности для заслуженных сотрудников: выделение ставок для молодых сотрудников, реализация программы привлечения международных и российских постдоков, обеспечение продуктивного завершения профессиональной деятельности для заслуженных НПР посредством предоставления им специальных статусов ординарных и заслуженных профессоров, профессоров/доцентов-исследователей и профессоров/доцентов-консультантов с пониженной учебной нагрузкой, для административных сотрудников — статуса заслуженного сотрудника на длительном контракте с повышенной оплатой;

- снижение трудоемкости административных процессов за счет использования современных цифровых инструментов; доля административно-управленческого персонала (далее — АУП) в общей численности штатного персонала будет снижаться за счет уменьшения доли неавтоматизированных рутинных процессов, повышения качества работы с 30% (2020 г.) до 25% (2025 г.) и до 20% (2030 г.);

- стимулирование административных сотрудников в зависимости от обеспечиваемой эффективности бизнес-процессов; отношение средней заработной платы АУП к медиане рынка по сопоставимым позициям вырастет с 85% (2020 г.) до 100% (2025 г.) и до 110% (2030 г.);

- повышение социальной ответственности НИУ ВШЭ как работодателя и расширение социального пакета для работников разных категорий — обеспечение сотрудников расширенным социальным пакетом: бесплатное/льготное образование детей, медицинское обслуживание, помощь малообеспеченным и многодетным семьям, помощь сотрудникам в критических ситуациях и сотрудникам-инвалидам, программы психологической поддержки и юридической помощи, плавный выход на пенсию, программы лояльности для занятий спортом, обучения и др.

Ожидаемые эффекты от реализации кадровой политики:

- обеспечена гибкость профессиональных траекторий внутри университета, повышена эффективность сотрудников, улучшены возможности профессионального и карьерного роста;

- повышена привлекательность университета как работодателя на академическом глобальном и региональном рынках, академической карьеры для молодых сотрудников;

- созданы новые профессии на академическом рынке и возможности подготовки кадров для других университетов.

2.5. Кампусная и инфраструктурная политика

В области кампусной и инфраструктурной политики НИУ ВШЭ развивается, опережая возможности своей имущественной базы. В настоящее

время университет располагает 8 кв. м учебно-лабораторных площадей в расчете на студента в Москве, 6 кв. м — в Санкт-Петербурге и Нижнем Новгороде, 9 кв. м — в Перми, что примерно в 2 раза ниже средней обеспеченности российских университетов. Дефицит общежитий во всех кампусах НИУ ВШЭ составляет более 11 тыс. мест, в том числе около 8,5 тыс. мест в Москве. Это существенно ограничивает масштабы дополнительного образования и привлечения иностранных студентов, но одновременно это сформировало в НИУ ВШЭ культуру повышенной эффективности использования имущества. Университет первым в России начал переходить к новому формату университетских пространств и университетской инфраструктуры, адаптированных для самостоятельной (проектной) работы студентов, поддержки удаленной работы (в том числе в межкампусном и межвузовском форматах). НИУ ВШЭ осуществляет постепенное реформатирование традиционных учебных помещений в пространства для индивидуальной и групповой проектной работы, гибридные пространства, 100% зданий оснащены оборудованием для людей с ограниченными возможностями здоровья.

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

В университете работает высокопроизводительный вычислительный кластер «сHARISMa» (6-е место в рейтинге топ-50 суперкомпьютеров СНГ и премия в области эффективного применения передовых технологий «Приоритет-2020»); создана собственная приборная база; при этом НИУ ВШЭ широко

использует приборы и оборудование партнерских организаций, в том числе для лабораторных практикумов и проектной работы студентов естественнонаучных факультетов.

Ключевые направления развития в области кампуса и инфраструктуры:

- введение новых учебно-лабораторных площадей, общежитий, спортивных объектов и арендных домов для обеспечения международной конкурентоспособности университета в отношении инфраструктуры; достижение к 2030 г. нормативов обеспеченности учебно-лабораторными площадями 15 кв. м на приведенного студента очного обучения и 100%-ной обеспеченности общежитиями и арендными домами; приближение мест размещения студентов к учебно-лабораторным зданиям с целью минимизации потерь времени на транспорт;

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

- 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;

- переход от традиционных учебных аудиторий и библиотек к современным проектным, научным и образовательным пространствам, в том числе к аудиториям смешанного обучения, коворкингам и рекреационным пространствам;

- развитие цифровых библиотек (расширение доступных цифровых ресурсов, система рекомендательных и консультативных сервисов, режим

удаленного доступа) и переформатирование части библиотечных пространств в цифровые коворкинги и места индивидуальной работы;

- обеспечение удаленно работающих сотрудников и удаленно обучающихся студентов равными с остальными возможностями взаимодействия и доступа к сервисам университета;

- развитие студий для производства цифровых образовательных материалов, обеспечение свободного доступа к таким сервисам для преподавателей НИУ ВШЭ;

- внедрение единого стандарта управленческих, информационных и инфраструктурных сервисов НИУ ВШЭ;

- формирование конкурентоспособной социальной инфраструктуры, в том числе за счет аутсорсинга (медицинское обслуживание, фитнес и спорт, общественное питание и торговые точки);

- обеспечение доступности университетской инфраструктуры для лиц с особыми потребностями здоровья;

- развитие цифровых сервисов доступа к инфраструктуре;

- распространение двуязычной среды на всю инфраструктуру университета (навигаторы, англоязычные административные и технические сотрудники);

- обеспечение исследователей и разработчиков проектов НИУ ВШЭ возможностями суперкомпьютерного моделирования лабораторных и социальных экспериментов, теоретических и прогнозных моделей на основе больших данных.

Ожидаемые результаты реализации политики:

- обеспеченность НПР (кроме находящихся на удаленной работе) рабочими местами достигнет 60% в 2024 г. и 100% в 2030 г.;

- к 2024 г. 30% учебных аудиторий будут преобразованы в аудитории смешанного обучения, 20% — в коворкинги; к 2030 г. во всех учебных аудиториях будет обеспечена возможность смешанного обучения;

– доля учебно-лабораторных комплексов, обеспеченных сервисами в соответствии с единым стандартом, составит не менее 50% в 2024 г. и 100% в 2030 г.;

– доля учебно-лабораторных зданий (комплексов) с пространством для реализации интеллектуального и творческого потенциала (коворкинги и рекреационные зоны) работников и студентов вырастет до 50% в 2024 г. и до 85% в 2030 г.;

– доля учебных комплексов, оснащенных «умными аудиториями» для проведения занятий, научных семинаров и конференций различных форматов, составит 30% (2024 г.) и 70% (2030 г.);

– создана инфраструктура для реализации программ ДПО в очном, смешанном и онлайн-форматах с использованием интерактивных студий;

– студенты, аспиранты и сотрудники НИУ ВШЭ в Москве будут обеспечены доступом к занятиям не менее чем по 50 видам спорта, не менее чем к 25 видам творческой активности, в Санкт-Петербурге — не менее чем к 20 и 10 видам соответственно, в Нижнем Новгороде и Перми — не менее чем к 10 и 5 видам соответственно;

– осуществлен переход к новой модели размещения предъявляющих соответствующий спрос студентов в объектах, создаваемых в рамках партнерских проектов на рынке арендного жилья, коливинга и т.д.;

– обеспечена возможность полноправного участия в жизни образовательной организации для иностранных сотрудников и студентов, все сервисы предоставляются на нескольких языках;

– кампусы НИУ ВШЭ станут городскими центрами социально-культурной активности в рамках реализации третьей миссии университета в регионах его присутствия, будет реализована концепция «открытого университета» в сочетании с обеспечением необходимых мер безопасности.

2.6. Система управления университетом

В части системы управления университетом НИУ ВШЭ завершил структурную трансформацию университета, стартовавшую в 2014 г., — переход

к крупным мегафакультетам, объединяющим группы наук и включающим научно-исследовательские и проектные подразделения; переход с уровня факультетов к управлению образовательными программами (отрыв от «монополии кафедр»).

Управление университетом осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Согласно уставу университета, органами управления являются наблюдательный совет, конференция работников и обучающихся НИУ ВШЭ, Ученый совет и президиум Ученого совета, ректор и Попечительский совет.

В НИУ ВШЭ действует система коллегиального управления, обеспечивающая принципы академического самоуправления, вовлечение в работу университета представителей внешних организаций и студенчества: свыше 100 действующих коллегиальных совещательных органов. Широкое вовлечение сотрудников в управление департаментом/школой, факультетом, университетом обеспечивается через ученые советы, академические советы образовательных программ, комиссии, рабочие и экспертные группы.

Действует система ключевых показателей эффективности, к которой привязаны ресурсы, поступающие в распоряжение научных и преподавательских коллективов НИУ ВШЭ. Применение институциональных механизмов регулирования и управления стимулами для достижения поставленных целей и организации изменений через создание прозрачных и устойчивых внутренних правил и регламентов позволяет подразделениям и сотрудникам самостоятельно выстраивать индивидуальные стратегии достижения персональных и коллективных результатов для решения общеуниверситетских задач.

Развитие студенческого самоуправления координируется Студенческим советом НИУ ВШЭ и региональных кампусов, их отделениями на факультетах и в общежитиях.

Механизм управления развитием реализуется через совокупность крупных стратегических инициатив и проектов, охватывает деятельность всего университета (проекты развития). Руководителем портфеля проектов развития

является ректор. Запуск новых проектов осуществляется при поддержке Ученого совета. Экспертным органом, обеспечивающим внешнюю оценку реализации программы развития университета, выступает Международный экспертный совет. Непосредственное руководство проектами развития университета осуществляют проректоры и директора по направлениям. Общая координация достигается через оперативное совещание при ректоре с участием руководителей подразделений и региональных кампусов. Текущую координацию вопросов реализации программы развития университета, в том числе соответствующую внешнюю коммуникацию, обеспечивают старший директор по стратегическому развитию и дирекция программы развития, текущую отчетность — аналитический центр.

В университете действует разветвленная система инструментов обратной связи: корпоративный портал НИУ ВШЭ, система адресных рассылок для сотрудников и студентов о деятельности университета, регулярные выпуски внутриуниверситетских периодических изданий («Окна роста», «Типичная Вышка», «The HSE Look», «HSE University Review» и др.), форумы с представителями администрации НИУ ВШЭ, горячая линия «Выразительная кнопка». Обратная связь с сотрудниками и обучающимися обеспечена регулярными исследованиями и опросами Центра внутреннего мониторинга.

Базовыми единицами организационной структуры НИУ ВШЭ являются факультеты, реализующие в рамках своей предметной области все виды деятельности и интегрирующие департаменты, школы, научные лаборатории, центры. Основная часть исследований сконцентрирована в крупных научных институтах, обладающих высокой степенью автономии. Научные и экспертные коллективы объединены более узкой тематикой и специфической задачей (сеть международных лабораторий под руководством ведущих мировых ученых, научно-учебные и проектно-учебные лаборатории). Частичная децентрализация управления обеспечена посредством делегирования полномочий и ресурсов на уровень факультетов и подразделений с соблюдением общеуниверситетских

принципов и стандартов, ответственности за достижение результатов и рациональное использование ресурсов.

Ключевые направления развития системы управления университетом:

- выращивание академических институтов: расширяется управление через стимулы, основанные на единых правилах, передачу полномочий и ресурсов мегафакультетам и первичным академическим коллективам, предварительное обсуждение решений в академических и профессиональных советах и передачу таким советам права принятия части решений (коллегиальное управление);

- сохранение высоких показателей операционной эффективности университета;

- сохранение уровня централизации доходов университета, обеспечивающего концентрацию ресурсов для обеспечения развития НИУ ВШЭ в сочетании с достаточными стимулами активности зарабатывающих подразделений;

- концентрация ресурсов на решении крупных комплексных и междисциплинарных задач социально-экономического и технологического развития, обеспечение интеграции исследовательских коллективов различных масштабов и тематической направленности;

- создание интегральных исследовательских платформ и новых форм проектной работы, создание системы проектного самоуправления с полным набором инструментов, введение модели поэтапной венчурной поддержки проектов и широкого коллегиального обсуждения их промежуточных и итоговых результатов;

- создание интегрированной цифровой платформы (далее — ИЦП) (подробнее см. в подразделе 2.8. «Политика в области цифровой трансформации») университета, модернизация системы управления в направлении ее внутренней интеграции и дальнейшей кастомизации сервисов и продуктов университета, повышение эффективности структуры управления образовательным процессом и академическими коллективами; обучение всех

категорий сотрудников НИУ ВШЭ работе с корпоративными цифровыми сервисами; ИЦП НИУ ВШЭ гармонизирована с государственными цифровыми платформами (сервисами);

- исключение избыточных уровней администрирования за счет автоматизации и оптимизации бизнес-процессов, передачи полномочий и ресурсов на уровень мегафакультетов и первичных академических коллективов (департаменты, школы, лаборатории, проектные и научные институты);

- сокращение рутинных административных и управленческих операций за счет внедрения цифровых регламентов (административных сервисов) при условии исключения потерь в уровне удовлетворенности сервисами со стороны работников, обучающихся и партнеров университета;

- расширение системы административного резерва университета;

- повышение квалификации и уровня вознаграждения АУП, сопоставимого для обеспечения конкурентоспособности университета с корпоративным сектором.

Ожидаемые результаты политики в области управления университетом:

- повышение операционной эффективности университета; снижение удельных административных расходов; рост эффективности закупок;

- повышение удовлетворенности сотрудников и обучающихся университетскими сервисами с 60% в 2020 г. до 85% к 2030 г.;

- сокращение времени на оформление административных запросов сотрудников и обучающихся до уровня, соответствующего лучшей практике корпоративного сектора (включая обработку запросов онлайн);

- среднее вознаграждение АУП и административно-хозяйственных сотрудников достигнет в 2024 и 2030 гг. соответственно 90% и 110% от среднерыночного уровня; переменная часть заработной платы АУП и административно-хозяйственных работников составит соответственно 15% и 25%; у НИУ ВШЭ появилась возможность нанимать административных и частично технических сотрудников с базовым знанием английского языка;

- снижение текучести административного и технического персонала НИУ ВШЭ, повышение мотивации и включенности сотрудников;
- стандарты работы с корпоративными цифровыми сервисами поддерживаются к 2025 г. всеми сотрудниками университета;
- завершено формирование ИЦП университета к 2025 г.; к 2027 г. она гармонизирована с сопряженными государственными цифровыми платформами/сервисами;
- не менее половины НПП к 2030 г. активно участвуют в академическом самоуправлении, не менее четверти сотрудников включены в административный резерв или прошли стажировки более высокого уровня по отношению к занимаемой позиции.

2.7. Финансовая модель университета

Действующая в университете финансовая модель основана на принципах опережающих инвестиций в развитие, комбинирования ресурсов различных программ, проактивной позиции на всех уровнях управления. НИУ ВШЭ является самой крупной из нефинансовых некоммерческих организаций России по зарабатываемым на рынке доходам — свыше 12 млрд руб. в 2020 г. и входит в топ-3 крупнейших российских университетов, занимает 2-е место по совокупным доходам, 3-е — по объему внебюджетных доходов в абсолютном выражении. Сложившаяся в НИУ ВШЭ система управления ресурсами характеризуется высокой централизацией внебюджетных доходов — от 25 до 60% в зависимости от направления деятельности. Это позволяет регулярно направлять значительные средства на финансирование изменений. Бюджет развития университета составляет 27% от его совокупных доходов, 85% этого бюджета идет на поддержку инициатив ученых, сотрудников и студентов, конкурсный отбор лучших предложений по заранее утвержденным ученым советом нормам.

Увеличение масштабов университета проходило при сохранении в целом структуры источников дохода за счет расширения традиционных форм оказания

услуг, выполнения работ, последовательного расширения предметного профиля университета, их доля в образовании и науке составляет более 75%.

В Попечительский совет НИУ ВШЭ входят крупнейшие бизнес-структуры России, регулярно поддерживающие университет на благотворительной основе. Эндаумент-фонд НИУ ВШЭ имеет совокупный объем более 1 млрд руб.

Ключевые направления развития в области финансовой модели:

- международный рынок — существенное расширение приема иностранных студентов, в том числе через продвижение англоязычных образовательных продуктов как в традиционном (очном), так и в онлайн-формате (подробнее см. в подразделе 2.1. «Образовательная политика»);

- цифровые образовательные технологии — НИУ ВШЭ расширит линейку онлайн-продуктов, дистанционных образовательных программ различного уровня и объема и др. (подробнее см. в подразделах 2.1. «Образовательная политика» и 2.8. «Политика в области цифровой трансформации»);

- развитие сетевых форматов обучения в партнерстве с другими университетами (подробнее см. в подразделе 2.1. «Образовательная политика»);

- выход на новые рынки программ ДПО и бизнес-образования в корпоративном секторе (подробнее см. в подразделе 2.1. «Образовательная политика»);

- дополнительные возможности роста доходов от исследований и разработок связаны с расширением системы грантовой поддержки, повышением академической репутации университета в новых тематических направлениях, расширением прикладных заказов и др.: объем грантов научных фондов, получаемых научными центрами и учеными НИУ ВШЭ на конкурсной основе, к 2024 г. возрастет более чем в 2 раза с сохранением темпов роста до 2030 г.

НИУ ВШЭ будет опираться на свои сравнительные преимущества в области основной деятельности: исключительно высокую стоимость бренда на национальном рынке и его известность на глобальном рынке; продолжать предлагать образовательные программы и сервисы в наиболее высоком для

России качественном и ценовом сегменте, при этом на глобальном рынке образования и консалтинга университет будет реализовывать продукты с выгодным соотношением цены и качества.

Для решения задачи поиска ресурсов развития университет существенно повысит внутреннюю продуктивность за счет оптимизации портфеля образовательных программ и устранения дублирования в их наполнении, цифровизации административных и образовательных процессов, перевода на удаленный и смешанный режим части сотрудников и перевода в цифровой, удаленный и смешанный режимы возрастающей части образовательных программ, курсов и продуктов университета, повышения гибкости ценовой политики, сокращения «непрофильных» расходов и перевода на аутсорсинг части обеспечивающих и даже основных сервисов НИУ ВШЭ (включая новую модель проживания студентов — подробнее см. в подразделе 2.5. «Кампусная и инфраструктурная политика»).

Финансовое обеспечение программы развития будет осуществляться за счет всех видов доходов университета в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности. Основные параметры финансовой модели НИУ ВШЭ к 2030 г.:

- совокупный прирост годовых доходов университета (без учета капитальных вложений) — не менее 80% (более 50 млрд руб.);
- доля внебюджетных доходов в совокупных доходах возрастет до 55% (включая доходы из бюджетных источников на основе открытых конкурсов);
- более чем в 2 раза увеличится объем средств, ежегодно получаемых университетом от доходов Фонда целевого капитала за счет пожертвований попечителей, бизнес-сообщества и выпускников;
- на реализацию проектов развития университет направит не менее 25% совокупных доходов ежегодно; обеспечение стратегических проектов будет выделено самостоятельным признаком группировки расходов финансового плана университета, в том числе за счет средств, выделяемых на университетские

программы и фонды, что позволит комплексно оценивать достигаемые эффекты и затрачиваемые ресурсы;

- повышение операционной эффективности университета обеспечит доходы в расчете на 1 НПР более 9,5 млн руб.; увеличение объема средств, поступивших от выполнения НИОКР (без учета средств, выделенных в рамках государственного задания), в расчете на 1 НПР до 1,8 млн руб. к 2030 г., долю фонда оплаты труда АУП в совокупных доходах, равную не более 14%;

- цифровая трансформация университета (подробнее см. в подразделе 2.8. «Политика в области цифровой трансформации») будет предметом опережающих инвестиций НИУ ВШЭ, к 2030 г. их объем составит не менее 10 млрд руб. (до 7% годовых доходов университета).

Финансовые параметры и значения показателей программы определены в текущих институциональных условиях функционирования государственных учреждений в России. В случае усиления регулирующих воздействий, влекущих возможные ограничения экономической самостоятельности учреждений, могут возникать риски снижения маневренности ресурсов и университет, возможно, будет вынужден провести соответствующую корректировку параметров программы.

2.8. Политика в области цифровой трансформации

Политика НИУ ВШЭ в области цифровой трансформации реализуется в рамках модели «Цифровой университет» и нацелена на повышение качества научной и образовательной деятельности, оптимизацию процессов управления за счет внедрения и разработки комплексных цифровых решений.

В настоящее время в НИУ ВШЭ более 70% процессов организационной, административной, управленческой, хозяйственной, финансовой и операционной деятельности университета обеспечено информационными системами, в числе которых система поддержки образовательного процесса нового поколения (SmartLMS); «единое окно», включающее более 90 административных сервисов (SmartPoint); учетно-аналитическая платформа (SmartReg); система мониторинга публикационной активности; система

поддержки бэк-офиса (SmartBOSS); платформа сбора и анализа данных из информационных систем НИУ ВШЭ и внешних источников (SmartData); в разработке находится система информационной безопасности (SmartSecurity).

В НИУ ВШЭ развернута цифровая инфраструктура, включающая: системы хранения данных (956 серверов, 6 систем хранения данных объемом 1,2 Пбайт); магистральную сетевую инфраструктуру (61 локация, 8 собственных оптических каналов связи и 57 арендованных, 116 коммутационных помещений и 6 основных серверных помещений); интернет-каналы с пропускной способностью до 19 Гбит/с. Персональные рабочие места оснащены компьютерами для административных работников, для студентов открыты 147 компьютерных классов, 762 аудитории с мультимедийным оборудованием, 162 аудитории для смешанного обучения.

Цифровая трансформация НИУ ВШЭ реализуется в рамках модели «Цифровой университет» и нацелена на повышение качества научной и образовательной деятельности, оптимизацию процессов управления за счет внедрения и разработки комплексных цифровых решений.

Информация о текущей ситуации и имеющихся ресурсах в области цифровой трансформации приведена в подразделе 1.1. «Ключевые результаты развития в предыдущий период и имеющиеся заделы».

Ключевые направления развития в области цифровой трансформации в рамках реализации модели «Цифровой университет»:

- мониторинг достижения национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация» и показателей национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (в рамках ответственности за соответствующий результат федерального проекта «Цифровое государственное управление»);
- внедрение цифровых сквозных технологий в образовательную, научную и административно-управленческую деятельность университета;
- развитие цифровых сервисов для всех целевых групп: абитуриентов, студентов, выпускников, НПР, АУП, партнеров университета;

- повышение доступности сервисов университета через цифровые технологии и онлайн-инструменты, включая удаленный доступ;
- модернизация цифровой инфраструктуры университета в части серверного, коммутационного, мультимедийного и терминального оборудования, суперкомпьютерного центра, обеспечение информационной безопасности работы университета;
- формирование новых возможностей для заинтересованных сторон на основе больших данных в качестве базы принятия решений и развития в парадигме управления на основе данных (Data Driven University).

В рамках реализации модели «Цифрой университет» к 2024 г. будет завершена цифровая трансформация в части:

- внедрения интеллектуальной системы управления университетом, формирования инфраструктуры поддержки тиражируемых решений цифровых ресурсов и их адаптации для снижения трудоемкости разработки;
- внедрения полнофункциональных мобильных приложений для всех целевых групп пользователей;
- формирования современной цифровой образовательной среды, включающей инновационную платформу, сервисы образовательного маркетплейса, управление индивидуальной образовательной траекторией и др.;
- обеспечения высокой загрузки суперкомпьютерного комплекса университета с непрерывным увеличением численности пользователей за счет расширения и обновления суперкомпьютерных мощностей;
- обеспечения модернизации цифровой инфраструктуры университета, реинжиниринга службы технической поддержки пользователей.

К 2030 г. обеспечено эффективное использование сквозных технологий, включая:

- сервисы разметки всех категорий образовательного контента для интегрированной среды по работе со всеми обучающимися, сервисы непрерывного образования, сервисы виртуальных наставников и роботов-ассистентов;

- процессы коммерциализации разработок, вывода на рынок разработанных цифровых решений и услуг;
- технологии искусственного интеллекта для управления цифровым следом, хранения и обеспечения сохранности данных;
- централизованное управление и мониторинг инфраструктуры всех кампусов и общежитий;
- производительность административных и вспомогательных процессов за счет их цифровизации.

Цифровая трансформация способствует качественному изменению бизнес-процессов университета и появлению значимых социально-экономических эффектов в сфере образования, науки, трансфера знаний и технологий, коммерциализации разработок, молодежной политики, в числе которых:

- мониторинг цифровой трансформации экономики и социальной сферы, включающий разработку методик расчета показателей «цифровой зрелости» отраслей экономики и социальной сферы и показателей национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»;
- содействие доступности непрерывного образования, устранение цифрового неравенства в системе российского образования за счет развития технологий онлайн-обучения;
- популяризация студенческой науки за счет создания цифровой платформы проектных предложений, сервиса трудоустройства и развития карьеры;
- повышение конкурентоспособности университета на международном и российском рынках за счет развития научно-исследовательской инфраструктуры мирового класса, обеспечения возможности высокоскоростной обработки и анализа больших массивов данных;
- повышение мотивации научных коллективов к коммерциализации разработок за счет развития практико-ориентированных исследовательских компетенций, ориентации разработок на потребности реального рынка,

коммерциализации разработок в наиболее перспективных отраслях (цифровые технологии, нейротехнологии, био- и квантовые технологии и др.);

- формирование имиджа университета как проводника цифровых инноваций в сфере науки, общего и высшего образования посредством тиражирования опыта применения оригинальных практик;

- обеспечение подготовки квалифицированных кадров для цифровой экономики за счет включения во все образовательные программы модулей, развития надпрофессиональных цифровых навыков и компетенций.

2.9. Политика в области открытых данных

В рамках цифровой трансформации НИУ ВШЭ сформирует единое открытое образовательное и научное пространство, равнодоступное всем потенциальным целевым аудиториям и предполагающее предоставление всем участникам цифровой экосистемы университета ресурсов и сервисов цифровой инфраструктуры, открытых данных и интерфейсов.

В деятельности университета выделяются первичные данные исследований в виде баз данных, сформированные исследователями в рамках реализации научных проектов, и данные, образующиеся в деятельности НИУ ВШЭ в порядке внутреннего мониторинга, подготовки статистических и аналитических материалов. В работе с открытыми данными университет опирается на положения ч. 4 ст. 7 Федерального закона от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».

Основной целью размещения информации в форме открытых данных является формирование условий для получения максимального международного, политического, экономического и социального эффекта от их использования всеми заинтересованными участниками: государством, бизнес-структурами, обществом, другими образовательными организациями.

Ключевые направления развития в области открытых данных:

- обеспечение сохранения и доступности результатов эмпирических исследований для научного сообщества;

- расширение информационных баз для использования научно-исследовательскими, образовательными и бизнес-организациями, гражданами в интересах своей деятельности;

- создание дополнительных возможностей для информационного взаимодействия между участниками рынка, развитие сервисов, разработанных на основе информации, размещенной в форме открытых данных.

В работе с открытыми данными НИУ ВШЭ будет следовать следующим принципам:

- соответствие деятельности университета государственной политике в области цифровизации, информатизации, защиты информации;

- открытость опубликованной информации в форме открытых данных, ее представление без ограничений на использование;

- ответственность за качество опубликованной информации в формате открытых данных (своевременное обновление, достоверность, подлинность, безопасность);

- удобство использования за счет публикации первичных (неагрегированных) данных в машиночитаемых непроприетарных форматах;

- определение приоритетов на основе обратной связи с пользователями, совершенствование инфраструктуры размещения наборов данных;

- обмен и взаимное обогащение данными ведущих научно-исследовательских и государственных платформ;

- переиспользование и обогащение открытых данных обучающимися и работниками НИУ ВШЭ в рамках выполняемых научных исследований.

В результате реализации политики в области открытых данных университет определит критерии отнесения наборов данных к открытым данным, стандартизирует форматы их размещения; сформирует портал открытых данных на официальном сайте НИУ ВШЭ; создаст инфраструктуру управления открытыми данными и регламентирует работу с ними; автоматизирует верификацию и актуализацию опубликованных данных.

Ожидаемые эффекты от реализации политики в области открытых данных:

- в области образовательной политики: более тесная интеграция с научной и инновационной деятельностью, использование НПР результатов исследований для постоянного совершенствования и повышения качества образовательного контента;
- в области научно-исследовательской политики: систематизация информационных источников, повышение качества эмпирических данных, научных исследований, уровня цитируемости научных публикаций, достоверность научных исследований;
- в области молодежной политики: повышение вовлеченности обучающихся в исследовательскую и проектную работу, внедрение творческих инициатив по разработке полезных цифровых сервисов и инструментария, использующих информацию в форме открытых данных;
- в области трансфера знаний и технологий, коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности: расширение сотрудничества с различными организациями для формирования партнерств.

2.10. Экосистема трансфера социогуманитарных технологий

В современном научном инструментарии экономики и права, в статистической и инвестиционной практике отсутствуют устоявшиеся модели оценки эффективности «нематериальных» технологий, что препятствует должной оценке их вклада в создание венчурных механизмов.

Политика НИУ ВШЭ в этой сфере направлена на формирование экосистемы трансфера социогуманитарных знаний и технологий с возможностью ее дальнейшего масштабирования благодаря формированию принципиально нового рынка интеллектуальной собственности, в том числе:

- на создание нормативных, организационно-методических и технических инструментов для своевременного выявления РИД в области социальных и гуманитарных наук, признания авторства и закрепления прав на них, для их трансфера, коммерциализации и эффективного вовлечения в экономический оборот;

– на создание методологии оценки эффектов некоммерческого присвоения (социальной капитализации) результатов интеллектуальной деятельности и пилотное применение ее в оценке эффективности научных и творческих проектов соответствующими федеральными ведомствами (Минобрнауки России, Минэкономразвития России, Счетная палата Российской Федерации, Минфин России);

– на создание методологии оценки проектов и текущих расходов бюджета Российской Федерации, муниципальных и корпоративных бюджетов с позиций традиционных (вклад в ВВП, вклад в доходы государства/корпорации) и нетрадиционных (повышение социально-экономической и социально-политической устойчивости, обеспечение присутствия России на глобальных научных и технологических фронтах, улучшение геополитических позиций России) критериев эффективности.

Ключевые направления развития политики в области создания экосистемы трансфера социогуманитарных технологий:

– разработка платформы учета и управления социогуманитарными РИД на базе информационной инфраструктуры НИУ ВШЭ (ЕАЭСД), системы депонирования и оборота РИД в области социальных и гуманитарных наук FAN на блокчейн-платформе IPChain и др., позволяющей размещать РИД в режимах открытого и коммерческого доступа; апробация созданной платформы в НИУ ВШЭ и в рамках формируемых консорциумов;

– формирование нормативной и организационно-методической базы для функционирования платформы учета и управления социогуманитарными РИД, для регулярного пополнения коллекций размещаемых объектов (в том числе определение механизмов и стратегий закрепления прав и коммерциализации различных видов РИД, создание системы монетарных и немонетарных стимулов к использованию платформы для отдельных исследователей и подразделений и др.);

– разработка моделей оценки некоммерческих эффектов социогуманитарных технологий, в том числе их вклада в экономический рост,

обеспечение социальной стабильности и технологической независимости, усиления геополитических позиций России;

- разработка моделей оценки проектов и текущих расходов бюджета России, муниципальных и корпоративных бюджетов с позиций традиционных и нетрадиционных критериев эффективности;

- развитие предпринимательской и инновационной культуры у участников экосистемы трансфера социогуманитарных знаний и технологий (сотрудников, студентов и аспирантов НИУ ВШЭ, организаций — участников сетевых партнерств и формируемых консорциумов и др.) посредством реализации комплексной системы информационно-просветительских и образовательных мероприятий;

- формирование организационной инфраструктуры и алгоритма оценки коммерческого потенциала РИД, выбора стратегий их реализации, поиска и привлечения партнеров и заказчиков (market push) и выявления их потребностей и интересов (market pull) через формирование междисциплинарного экспертного кластера (сообщества экспертов) по различным направлениям социальных и гуманитарных наук и других видов творческой деятельности;

- разработка инкубационных и акселерационных программ в отношении коммерциализации социогуманитарных знаний и технологий в интересах промышленных партнеров.

В результате реализации политики в области создания экосистемы трансфера социогуманитарных технологий:

- увеличен объем создаваемых РИД, рост в 20 раз доходов от коммерциализации к 2030 г.;

- сформулирован устойчивый имидж НИУ ВШЭ как предпринимательского университета: рост в 2 раза доходов от лицензионных платежей и дивидендов аффилированных стартапов к 2030 г.;

- снижены транзакционные издержки внутреннего управления за счет создания базы для принятия решений о поддержке конкретных тем, видов

исследований, коллективов на основе данных о востребованности и перспективности;

- обеспечено лидерство НИУ ВШЭ по объему социогуманитарных РИД, размещенных на платформе трансфера во вновь создаваемом сегменте рынка технологий.

Ожидаемые эффекты реализации политики в области создания экосистемы трансфера социогуманитарных технологий:

- созданы инструмент (платформа учета и управления) и практики закрепления и использования прав на РИД в области социальных и гуманитарных наук;

- сформирован новый сегмент национального рынка технологий в области социальных и гуманитарных наук за счет предоставления внешним пользователям доступа для размещения и приобретения (в том числе на платной основе) социогуманитарных РИД;

- разработаны модели и методики оценки экономических и социальных эффектов социогуманитарных технологий;

- повышена предпринимательская активность в сфере исследований и разработок, в том числе в ее вузовском секторе (объем средств, привлеченных аффилированными стартапами, увеличен на 50%);

- создан инструмент развития междисциплинарных и комплексных исследований за счет обеспечения доступа к выполненным ранее исследований и разработок в области социальных и гуманитарных наук;

- увеличена социальная и экономическая значимость реализуемых проектов ИР за счет вывода РИД на рынок;

- создан инструмент стимулирования исследовательской и инновационной деятельности сотрудников НИУ ВШЭ за счет материального и символического вознаграждения за созданные РИД в области социальных и гуманитарных наук;

- расширена методологическая и эмпирическая база для образовательной и исследовательской деятельности студентов за счет доступа к материалам и результатам актуальных ИР в области социальных и гуманитарных наук;

- разработан инструмент стимулирования активной и результативной творческой деятельности студентов путем создания платформы для представления и продвижения ее результатов (студентам и аспирантам предоставлены права на платформе для депонирования и распространения РИД, созданных в рамках образовательного процесса).

2.11. Распределенный университет на четырех географических локациях

В университете апробирована модель развития филиалов (кампусов), расположенных в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и Перми, как единого распределенного кампуса, которая наряду с единой организационно-правовой основой их функционирования (единые органы управления, нормативно-правовая база и др.) включает единые ключевые сервисы (межкампусные онлайн-курсы/майноры, программу межкампусной академической мобильности, зеркальные образовательные программы, совместные программы ДПО, распределенные научные подразделения, сквозные для всего университета инструменты и стандарты найма, оценки и развития НПР и др.).

Реализация этой модели позволила достичь существенного сближения параметров развития и операционной деятельности региональных филиалов (кампусов) и головного кампуса университета: средняя зарплата ППС к средней зарплате в регионе в 2020 г. для кампусов в Санкт-Петербурге и в Москве составила 256% и 259%, в Перми и Нижнем Новгороде — 267% и 273%; доля НПР со степенями PhD зарубежных университетов в Москве составила 10%, в Нижнем Новгороде — 6%, в Перми — 13%, в Санкт-Петербурге — 14%.

По ряду ключевых показателей деятельности сохраняется существенная дифференциация между кампусами: в 2020 г. средний балл ЕГЭ на бюджетные места составил 95,2 в Москве, 92,8 — в Санкт-Петербурге, 85,6 — в Перми, 88,0

— в Нижнем Новгороде; объем выполненных НИОКР без учета собственных средств на 1 НПП в Москве составил 2031,6 тыс. руб., в Нижнем Новгороде — 444 тыс. руб., в Санкт-Петербурге — 364 тыс. руб., в Перми — 187,6 тыс. руб.

На новом этапе НИУ ВШЭ нацелен на развитие университета как единого распределенного кампуса через реализацию сети географически распределенных центров академического превосходства (лидерства), характеризующихся значительным заделом в виде уже реализованных исследований международного уровня, наличием широкого спектра партнерств с зарубежными и российскими научно-образовательными центрами, объединенных единой культурой и стандартами кадрового развития, исследований, образования, экспертно-аналитической и проектной работы для обеспечения значительного вклада университета в инновационное развитие территорий и глобальную конкурентоспособность России.

Ключевыми направлениями реализации политики станут:

- эффективное участие университета в глобальной повестке в соответствии с задачами социально-экономического развития России через географическую представленность университета в различных регионах;
- обеспечение синергии локально распределенных университетских команд (центров академического превосходства) для их взаимодействия с локальными ресурсами и активами в различных регионах России;
- обеспечение доступа географически распределенных стейкхолдеров и потребителей к продуктам университета равного высокого качества.

Ожидаемые результаты реализации политики:

- внедрены платформенные решения создания межкампусных образовательных программ с общим центром управления;
- в бакалавриате реализована модель обучения «2+2», предполагающая изучение студентами 1–2-х курсов одинакового пула межкампусных дисциплин с использованием смешанного и дистанционного форматов, на 3–4-х курсах будет обеспечена профессиональная и отраслевая подготовка студентов, что для магистерских программ будет реализовано либо по аналогии с бакалаврской

моделью, либо как продолжение межкампусной бакалаврской программы по модели «2+2+2»;

- созданы межкампусные исследовательские центры мирового уровня, функционирующие на основе сетевого взаимодействия научных коллективов нескольких кампусов в формате зеркальных или распределенных лабораторий;

- обеспечена консолидация инструментов и механизмов взаимодействия с партнерами через распределенные центры стратегического корпоративного партнерства по модели «единого окна»;

- создана распределенная система центров социального партнерства с региональными стейкхолдерами, реализации программ волонтерства, культурно-просветительских мероприятий, проектов с НКО, взаимодействия с социально исключенными группами населения, проектов социального предпринимательства.

Ожидаемые эффекты от реализации политики:

- апробация и тиражирование модели распределенного университета в системе российского высшего образования;

- рост концентрации ресурсов университета в соответствии с областями специализации, сокращение транзакционных издержек взаимодействия между локациями распределенного университета;

- повышение исследовательского потенциала научных коллективов и готовности отвечать на вызовы социально-экономического развития страны за счет возможностей совместной и взаимодополняемой исследовательской деятельности;

- рост привлекательности локаций распределенного университета как точек притяжения ведущих российских и международных ученых и высококвалифицированных специалистов;

- повышение качества образовательных продуктов за счет коллабораций и межкампусного взаимодействия;

- усиление ориентированности студентов на профессиональную карьеру в регионах присутствия университета;

– выстраивание устойчивой системы взаимодействия с внешней средой (местными сообществами), обеспечение вклада университета в развитие регионов России.

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

В части обеспечения вклада университета в развитие системы образования России, взаимодействие университета и общества НИУ ВШЭ стремится быть социально ответственным университетом, реализует и поддерживает масштабные инициативы и проекты по решению социальных задач и развитию национальной академической среды.

Университет имеет самую прогрессивную в России систему работы со школами, направленную на развитие профильного и предпрофессионального образования в старших классах: Лицей НИУ ВШЭ в Москве (почти 2 тыс. школьников), 27 школ с классами «распределенного лицея» и сеть из 427 партнерских школ в 57 российских регионах. Реализуются программа поддержки школ, работающих в трудных условиях, проект «Социальный лифт» для льготных категорий абитуриентов, по которой в 2020 г. в университет приняты 97 человек из 48 субъектов Российской Федерации.

Реализуются программы ДПО для работников школ и университетов (в 2020 г. обучение прошли более 3 тыс. человек); в рамках программы «Университетское партнерство» работники и аспиранты российских вузов проходят стажировки в НИУ ВШЭ (в 2020 г. более 400 сотрудников из 107 российских университетов и научных организаций из 56 субъектов Российской Федерации прошли стажировку в НИУ ВШЭ в очном и цифровом форматах); реализуется программа российских постдоков (в 2020 г. 53 постдока из 25 городов России), совместные научные проекты, 13 зеркальных лабораторий с региональными университетами (в 2020 г.), разработан онлайн-курс для российских университетов по цифровизации образования; реализуются сетевые программы в партнерстве с 72 российскими университетами.

В рамках третьей миссии НИУ ВШЭ осуществляет ряд активностей, в том числе развитие городских территорий, просветительские проекты, проекты социальной направленности и популяризацию науки и высшего образования, формирование дискуссионных площадок. С 2012 г. реализуется проект «Университет, открытый городу», направленный на раскрытие потенциала НИУ ВШЭ как крупнейшего культурного актора в регионах присутствия, проект «Активная жизнь старшего поколения», создан Волонтерский центр НИУ ВШЭ. В 2020 г. аудитория просветительских мероприятий НИУ ВШЭ составила 50 тыс. человек. В 2020 г. НИУ ВШЭ выступил одним из ключевых методологов и инициаторов формирования в университетской среде системного подхода к реализации третьей миссии: определены организационные рамки для реализации третьей миссии как самостоятельного направления, интегрированного с образовательной и исследовательской деятельностью. НИУ ВШЭ является ключевым партнером Общества «Знание», Агентства стратегических инициатив, фонда «Россия — страна возможностей», активно взаимодействует с «Сириусом».

НИУ ВШЭ ставит перед собой задачу обеспечения положительных социальных изменений через обеспечение вклада университета в развитие системы образования России и реализацию третьей миссии.

Ключевые направления развития в области обеспечения вклада университета в развитие системы образования России и реализации третьей миссии:

- содействие развитию региональных систем образования через реализацию совместных образовательных программ, сетевых партнерств с российскими университетами (подробнее см. подраздел 2.1. «Образовательная политика»), трансфер образовательных технологий, в том числе обучение цифровым компетенциям;

- научное сотрудничество с российскими университетами через создание зеркальных лабораторий (35 лабораторий к 2030 г.);

– подготовка высококвалифицированных преподавателей, исследователей и администраторов для российских университетов посредством организации на базе НИУ ВШЭ стажировок и программ для российских постдоков, оплачиваемых из средств НИУ ВШЭ (более 1200 стажировок к 2030 г., более 100 постдоков ежегодно);

– повышение уровня академической культуры и качества публикационной активности российских исследователей через систематическую работу с региональными авторами (150 статей региональных авторов в журналах университета к 2030 г.);

– разработка новых способов и инструментов оценки предметных и универсальных образовательных достижений;

– распространение образовательных инноваций через реализацию международного конкурса инноваций в образовании;

– развитие сети лицеев в составе НИУ ВШЭ, сети базовых школ с классами распределенного лицея, программы методической поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях;

– развитие системы интеллектуальных состязаний для школьников и молодежи, включая разработку содержания, форм состязаний, международные исследования интеллектуальных состязаний, через создание распределенной по факультетам НИУ ВШЭ лаборатории интеллектуальных состязаний;

– исследования в интересах государственной образовательной политики, региональных и муниципальных органов власти, образовательных организаций, педагогов, родителей, обучающихся;

– реализация целей устойчивого развития через интеграцию социально значимых тем в образовательный процесс и прикладное проектное обучение студентов университета;

– развитие сетевого межкампусного взаимодействия при реализации проектов третьей миссии;

– создание системы стимулов и поддержки участия студентов и сотрудников в проектах третьей миссии;

- расширение партнерства по социальным проектам с региональными университетами, НКО, организациями реального сектора экономики, органами власти и бюджетными организациями;

- создание цифровой инфраструктуры реализации третьей миссии.

Ожидаемые результаты и эффекты от реализации политики:

- практически преодолен дефицит горизонтальных связей в российском академическом сообществе через формирование институциональных партнерств с региональными университетами;

- сформированы различные устойчивые межуниверситетские научные коллаборации, производящие новые исследовательские результаты;

- значительно повысится уровень академической мобильности между российскими университетами;

- существенно улучшится качество образования в региональных университетах и повысится доступность лучших образовательных программ и образовательных технологий НИУ ВШЭ через цифровые и онлайн-инструменты;

- внедрены инструменты мониторинга и аналитического сопровождения трансформаций образовательных систем (мониторинг экономики образования, лонгитюдные исследования, мониторинг цифровой трансформации, мониторинг рынка образовательных технологий и др.);

- сформирована на базе университета уникальная площадка анализа развития образования в постсоциалистических странах совместно с экспертами и практиками из этих стран;

- созданы инструменты оценки эффективности образовательных инноваций;

- разработаны масштабируемые инструменты оценки навыков и компетенций обучающихся;

- совместно с партнерскими организациями и институтами развития НИУ ВШЭ будет играть лидирующую роль в анализе лучших практик участия университетов в процессах социально-экономического развития регионов;

– обеспечено тиражирование опыта НИУ ВШЭ в части третьей миссии университета через проведение бесплатных цифровых стажировок и мероприятий по обмену опытом сотрудников российских университетов;

– рост в 1,5 раза (2030 г.) численности сотрудников и студентов, вовлеченных в социально ориентированные и общественно значимые проекты в интересах субъектов Российской Федерации и организаций.

3. Стратегические проекты, направленные на достижение целевой модели

3.1. Описание стратегического проекта №1 «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»

Дефицит работников для работодателей и дефицит доходов для потребителей повышают значение дополнительных лет трудоспособности, которые могут обеспечивать медицина, экология и здоровый образ жизни. Цифровая революция преобразует рынок труда, требуя от его участников, претендующих на успех, наличия цифровых и мягких компетенций, экономических и правовых знаний. Возникает феномен «нового неравенства» - резкого разрыва в доходах и социальных возможностях на базе наличия или отсутствия таких навыков. С другой стороны, информационное давление на человека ведет к «цифровой несвободе», сужению пространства самостоятельного, рационального выбора, навязыванию извне суждений и поведения. Все это требует не только разработки отдельных подходов к поддержке самостоятельного действия человека, но и формирования комплексного подхода.

Масштаб этих глобальных вызовов требует построения новой междисциплинарной научной рамки, с фокусом на развитие самостоятельности человека и других его индивидуальных характеристик, с и их потенциальным усилением с опорой на новые технологии. Фундаментом в этой работе являются уже запущенный Консорциум «Научный центр мирового уровня «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала», одной из задач которого является выявление структуры человеческого потенциала и

социальных механизмов его развития. Однако исследовательские задачи этого НЦМУ не охватывают всего спектра характеристик человека и не сфокусированы на осмысливании и разработке технологий поддержки его самостоятельности для достижения успеха. В предлагаемом стратегическом проекте новый фокус исследований и разработок, связанных с человеком, существенно расширяет возможности для совместной работы социологов, экономистов, психологов с биологами, медиками, инженерами и специалистами по цифровым технологиям. Это позволит разработать конкретные механизмы и технологии в сфере укрепления человека, связать их между собой, а также сформировать комплекс соответствующих политик и институциональных решений.

Исходная рамка для проектирования «укрепления человека» может быть получена из теории человеческого капитала и концепции социального капитала, которые позволяют выделить следующие направления укрепления человека: телесное и ментальное здоровье, навыки для жизни и труда, самостоятельность, социальные связи. Поэтому, стратегический проект организован вокруг шести базовых направлений, одно из которых (направление 1) посвящено фундаментальным исследованиям возможностей и границ укрепления человека с учетом изменений в окружающем мире, появляющихся вызовов и запросов; остальные направления нацелены на разработку конкретных технологических и институциональных решений: в сфере медико-биологической – для здоровья человека, в сфере психологической – для когнитивного развития и психологического благополучия, в сфере развития навыков – для профессиональной и личностной самореализации, а также в сфере развития самостоятельности («агентности») и социальных связей.

3.1.1. Цель стратегического проекта №1 «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»

Один из фундаментальных фактов социально-экономического развития последних десятилетий, активно обсуждаемых в политике и в науке – современность становится всё более требовательной по отношению к человеку.

Устойчивые структуры организации жизни, на которые можно положиться, уходят в прошлое, и самостоятельность из привилегии становится обязательством. Экономическая ценность каждого человека, и как производительного участника экономики, и как активного, сознательного участника общественной жизни и потребителя возрастает. Однако, далеко не у каждого есть возможности самостоятельно и ответственно (без «опеки» со стороны) выстраивать траекторию на пути к успешной, здоровой и благополучной жизни. Социальные институты, цифровая трансформация, революция в биомедицине, система образования недостаточно ориентированы на развитие способностей. «Укрепление» («усиление») самостоятельного успешного действия человека с опорой на возникающие цифровые, социальные, биологические и когнитивные технологии становится глобальным вызовом. Стратегический проект отвечает на этот вызов, опираясь на возникающие технологические возможности, собирая их в целостный комплекс технологических и институциональных инструментов.

Цель стратпроекта - расширение предложения и распространение инструментов самостоятельного действия каждого человека, обеспечивающего трудовую успешность, здоровье и социальное благополучие в условиях изменчивой среды.

Результаты проекта соответствуют национальной цели «Создание условий самореализации и развития талантов».

3.1.2. Задачи стратегического проекта №1 «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»

Определение ключевых проблем, групп населения и сфер жизни, относительно которых в условиях быстрых изменений возникают значимые риски для здоровья, благополучия и успеха, формируется особый запрос на поддержку самостоятельного действия и раскрытие потенциала («укрепление») человека.

Определение ключевых инструментов (включая инженерные, медицинские, цифровые, социальные, образовательные и др. технологии)

развития способностей и расширения возможностей самостоятельного действия человека на индивидуальном уровне в ответ на новые возможности и требования, формируемые обществом.

Разработка технологий повышения самостоятельности в поддержке и развития здоровья и когнитивных функций в том числе, за счет новых биомедицинских, цифровых и когнитивных технологий, развития носимых электронных устройств.

Разработка цифровых и образовательных технологий для:

- выявления и саморазвития талантов, в том числе, традиционно не «открываемых» в системе образования (социальные, ремесленные, инженерные навыки);

- индивидуализации образовательных маршрутов в течение всей жизни;

- формирования устойчивых социальных связей индивида;

- формирования установок на самостоятельность и навыков саморегуляции.

Разработка моделей социально-экономической оценки эффектов комплекса и конкретных технологий «укрепления» человека.

Разработка инструментов социальной и гуманитарной политики, решающих задачи расширения возможностей отдельного человека.

Разработка социологических и статистических инструментов анализа потребления и потребительского выбора, моделей и инструментов работы с большими данными в этой области.

Формирование новых образовательных программ и модулей, направленных на подготовку специалистов по «укреплению человека», по развитию способностей самостоятельного действия и заботы о здоровье и благополучии.

Реализация стратегического проекта организована вокруг 6 направлений:

Направление 1. «Развитие человека в быстро меняющейся среде: возможности, риски и институциональные контексты»:

1.1. Вызовы и запросы к укреплению человека в ответ на социальные, экономические, технологические и культурные изменения;

1.2. Принятие и отторжение технологий;

1.3. Экономика укрепления человека.

Направление 2. «Технологии улучшения здоровья человека»

2.1. Биопечать;

2.2. Носимая электроника для поддержания здоровья;

2.3. Цифровые технологии здоровья;

2.4. Биологические технологии укрепления здоровья.

Направление 3. «Нейробиологические и психологические технологии улучшения работы мозга и расширения когнитивных возможностей»

3.1. Нейротехнологии оптимизации работы мозга;

3.2. Цифровые возможности усиления психических функций человека.

Направление 4 (один проект). Навыки и опыт для самостоятельного достижения успеха, в том числе выявление способностей и точек индивидуального таланта, моделирование национальной системы квалификаций и цифровой экосистемы квалификаций.

Направление 5 (один проект). Формирование самостоятельности, в том числе цифровые инструменты интеллектуального поиска, стимулирующие возможности самостоятельного выбора.

Направление 6 (один проект). Инструменты укрепления социальных связей для самостоятельного успеха при росте общественной солидарности.

3.1.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта №1 «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»

На глобальном уровне:

Сформировано полидисциплинарное (социология, экономика, психология, педагогика, биология, медицина, инженерия, компьютерные и когнитивные науки) научное сообщество мирового уровня по исследованиям в сфере «укрепления человека», включающее не менее 4 консорциумов научных

организаций и организаций корпоративного сектора, не менее 50 исследователей, не менее половина из которых – молодые сотрудники в возрасте до 39 лет.

Вхождение НИУ ВШЭ к 2030 году в топ-50 мировых лидеров (согласно авторитетным рейтингам Times Higher Education и/или Quacquarelli Symonds) как минимум в 3-х предметных областях, связанных с тематикой «укрепления» человека.

Разработан пул технологий поддержки самостоятельного выбора, поддержания здоровья, социальной инклюзии и достижения успеха, в том числе:

- модели интеллектуального поиска, стимулирующие активизацию когнитивных функций человека и возможности самостоятельного выбора, а также нейротехнологии повышения устойчивости к ложной информации;

- онлайн-инструменты оценки индивидуального качества жизни и здоровья;

- цифровые технологии анализа функционального состояния и самодиагностики с использованием носимых устройств;

- цифровые технологии мониторинга процесса выздоровления и оперативной корректировки курса лечения на основе искусственного интеллекта, включая интерактивных помощников пациента и врача;

- цифровая платформа сервисов по развитию инструментов поддержки самостоятельности в продлении активного долголетия и управления собственным здоровьем;

- новые протоколы стимуляции мозга с целью расширения когнитивных способностей: памяти, внимания, когнитивного контроля, оптимизации языкового научения;

- цифровые интерфейсы, взаимодействие с которыми способствует максимально эффективному решению задач пользователя, обучению и когнитивному развитию.

Разработаны информационные, консалтинговые и образовательные практики и технологии, направленные на выявление талантов и поддержку успешности образовательной и профессиональной траектории в т.ч.:

- цифровые инструменты выявления способностей человека и точек индивидуального превосходства;
- цифровые инструменты самооценки развития универсальных компетентностей и современной грамотности;
- цифровая платформа построения образовательных траекторий и цифровые сервисы получения рекомендаций для самообразования;
- инструменты самостоятельного построения профиля компетенций и непрерывного овладения навыками, профессиональной самореализации на рынке труда.

Разработан социологический и статистический инструментарий и модель работы с большими данными для анализа сферы потребления и выбора потребителя, как важного поля проявления самостоятельности человека.

На уровне страны:

В России сформировано новое научно-образовательное направление «Гуманитарная информатика».

Разработана экономическая и нормативная модель системы профессиональных квалификаций и модель цифровой платформы профессиональных квалификаций, повышающей шансы эффективного трудоустройства.

Разработаны рекомендации для государственной политики по продвижению инструментов поддержки самостоятельного действия человека в формальных и неформальных институтах развития человека, новых цифровых средах.

Создан рынок принципиально новых консалтинговых продуктов и сервисов для государственного и частного сектора экономики, связанных с поддержкой самостоятельности человека: валовый объем заказанных разработок к 2030 году – не менее 2 млрд рублей.

На уровне НИУ ВШЭ:

Для развития исследовательской деятельности в НИУ ВШЭ и стране в целом:

Сформирована самая полная в стране база эмпирических данных по тематикам, связанным с расширением самостоятельности человека, открытая для исследователей, экспертов и специалистов-практиков, деятельность которых связана с развитием человека (включая здравоохранение, культуру, образование, социальную политику и т.д.).

Для развития образовательной деятельности в НИУ ВШЭ и стране в целом:

Создано и запущено не менее 15 новых образовательных продуктов (в том числе, образовательные курсы, модули, программы ДПО и онлайн-курсы), связанных с обучением разработке и/или внедрению и/или использованию технологий «укрепления человека». Подготовлена когорта исследователей и профессионалов для развития приоритетных отраслей экономики в области укрепления человека в соответствии с отраслевыми документами стратегического планирования.

3.2. Описание стратегического проекта № 2 «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»

Глобальные вызовы бедности и неравенства, усилившиеся за счет быстрых технологических и социально-демографических изменений, выдвинули инструменты социальной политики в авангард содействия устойчивому развитию. В период пандемии коронавируса они стали обеспечивать не только социальную стабильность, но и экономическую устойчивость. На фоне растущего спроса на устойчивость многие страны столкнулись с замедлением темпов экономического роста, что выступило катализатором перехода к тренду развития, опирающемуся на рост инвестиций в формирование человеческого потенциала и отдачи при его капитализации, оформившемся в концепцию инклюзивного экономического роста. Обозначенные вызовы определяют актуальность данного проекта, работающего на достижение национальных целей

по сохранению населения, здоровья и благополучия людей, по созданию условий для достойного и эффективного труда, успешного предпринимательства.

НИУ ВШЭ является признанным национальным лидером в области разработки социальной политики (Институт социальной политики), исследований рынка труда, здравоохранения и образования, а также статистических и социологических исследований. Исследования и прикладные аналитические проекты ученых НИУ ВШЭ используются при разработке и реализации практически всего спектра социальной политики России в широком смысле.

3.2.1. Цель стратегического проекта №2 «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»

Обеспечение национального лидерства и повышение международной конкурентоспособности университета в области разработки научных инструментов социальной политики, направленных на сохранение устойчивости социума и создание условий для инклюзивного экономического роста.

Разработка методологии и обоснование необходимости перехода от инерционной и реактивной к доказательной социальной политике, что послужит укреплению устойчивости Российского государства, сбалансированному развитию национальной экономики, обеспечению социально-политической стабильности России.

3.2.2. Задачи стратегического проекта №2 «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»

Оценка эффективности действующих и разработка новых механизмов социальной политики адаптации общества (в первую очередь на уровне семей) к изменениям в благополучии, обусловленным ускорением глобальной технологической и социокультурной трансформации, необходимостью перехода к ответственной экологической политике (ESG).

Создание открытого банка научных инструментов доказательной социальной политики для отраслей социальной сферы и мер политики,

направленных на повышение инклюзивности экономического роста (максимальное включение каждого гражданина в его создание).

Формирование национальной научной школы мониторинга и прогнозирования рынка труда.

Создание открытого банка новых инструментов политики содействия устойчивому развитию и повышению инклюзивности экономического роста.

Разработка научных инструментов обоснования экосистемы жизненного выбора, повышающей социальную устойчивость.

Стратегический проект организован вокруг пяти исследовательских направлений, нацеленных на решение обозначенных задач.

Направление 1. «Механизмы поддержки и адаптации граждан к новым возможностям» нацелено на выявление и научную систематизацию ограничений в доступе к ресурсам формирования достойного уровня и качества здоровой жизни, создание профилированной системы мер социальной политики, сокращающей неравенство в доступе к ресурсам жизнеобеспечения, снижающей риски бедности и неуспешности. Состав проектов: проект 1.1. «Поддержка неуспешных обучающихся»; проект 1.2. «Новые социальные аспекты укрепления здоровья граждан»; проект 1.3. «Политика трудоустройства и доступности профессионального образования для людей с ограниченными возможностями здоровья».

Направление 2. «Формирование национальной научной школы мониторинга и прогнозирования рынка труда» нацелено на разработку инструментов прогнозирования рынка труда для корректировки мероприятий национальных проектов и государственных программ. Состав проектов: проект 2.1. «Мониторинг пространственных и структурных изменений на рынке труда»; проект 2.2. «Влияние трудовой миграции на рынок труда».

Направление 3. «Смартека инструментов доказательной социальной политики» направлено на создание и внедрение научных инструментов доказательной социальной политики в практику принятия управленческих решений в части корректировки национальных проектов и государственных

программ, содействующих повышению социальной устойчивости и стимулирующих экономический рост. Состав проектов: проект 3.1. «Теоретические и методологические аспекты создания инструментов доказательной социальной политики»; проект 3.2. «Доказательная социальная политика и экономический рост»; проект 3.3. «Применение инструментов доказательной политики для целей стратегического планирования в социальной сфере».

Направление 4. «Новые инструменты политики содействия устойчивому развитию и повышению инклюзивности экономического роста» предполагает разработку и внедрение новых мер социально-экономической политики, нацеленных на содействие социальной устойчивости и повышение инклюзивности экономического роста, включая корпоративную политику на основе ESG критериев, предполагающих сочетание финансового результата с социальным и экологическим благополучием вблизи местоположения компании. Состав проектов: проект 4.1. «Концепция национальной модели повышения производительности и инклюзивности экономического роста»; проект 4.2. «Расширение инструментов корпоративного управления устойчивым развитием»; проект 4.3. «Смартека эффектов трансформации в экономический рост инвестиций в человеческий потенциал».

Направление 5. «Экосистема жизненного выбора» посвящено изучению жизненного выбора как социопсихологического феномена и созданию банка решений по повышению социальной устойчивости посредством инструментов экосистемы жизненного выбора. Состав проектов: проект 5.1. «Выбор как комплексный социопсихологический феномен»; проект 5.2. «Разработка базовой теоретической модели выбора»; проект 5.3. «Реализация выбора в разных жизненных сферах на протяжении всего жизненного цикла».

3.2.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта №2 «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»

Глобальный результат. Повышение международной конкурентоспособности университета в области разработки научных инструментов социальной политики, что подтверждается вхождением НИУ ВШЭ к 2030 г. в топ-50 мировых лидеров согласно авторитетным рейтингам Times Higher Education и/или Quacquarelli Symonds в 3 предметных областях, связанных с социальной устойчивостью и экономическим ростом.

Национальный результат. Открытый банк новых доказательных инструментов социальной политики, направленной на сохранение устойчивости социума, и мер содействия повышению инклюзивности экономического роста, обеспечение трансферта (трансляции) научных и экспертно-аналитических разработок в практику принятия управленческих решений.

Расширение поля социальной политики за счет включения ESG-инструментов, комплексного мониторинга рынка труда и социальной реабилитации нуждающихся и экономически неуспешных граждан.

Исследовательским и образовательным результатом станет создание 5 университетских научных школ по следующим направлениям: социальная информатика, инклюзивность экономического роста, социальная устойчивость, мониторинг и прогнозирование рынка труда, новые механизмы адаптации граждан и семей к быстро меняющимся условиям развития. К 2030 г. аспиранты, стажеры-исследователи и молодые ученые (до 39 лет) составят более 50% коллективов этих школ.

Конкретным прикладным научным результатом станут 2 открытые информационно-аналитические базы: инструментов доказательной социальной политики и новых решений в области политики содействия устойчивому развитию и повышению инклюзивности экономического роста.

3.3. Описание стратегического проекта №3 «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования»

Характерной особенностью последнего десятилетия является обострение глобальных вызовов: изменение климата, рост неравенства, демографические сдвиги, миграция, трансформация социальных институтов, повсеместная цифровизация, изменения характера труда в связи с проникновением новых технологий и искусственного интеллекта, сдвиги в системе ценностей человека, его поведении и предпочтениях, способности к принятию решений. Сокращение жизненного цикла технологий, ускорение их динамики приводят к расширению «веера возможностей» и одновременно к росту неопределенности в средне- и долгосрочной перспективе. Наступление слабopедсказуемых шоков (таких как пандемия коронавируса) усиливает волатильность окружающего мира, а недостаток информации о содержании и перспективной динамике трансформационных процессов существенно затрудняет возможности поиска своевременного и эффективного ответа на возникающие вызовы.

Стратегический проект направлен на поиск и практическое применение новых, более эффективных подходов к прогнозированию будущего в условиях динамичных изменений и растущих технологических возможностей. Будет существенно расширен спектр используемых количественных и качественных методов на данных различной природы, в том числе на основе мультидисциплинарного подхода, интегрирующего новейшие достижения социальных и компьютерных наук, культурологии, психологии; применения моделей анализа сложных систем, охватывающих разнообразные факторы в их взаимосвязи. Новые методы и модели будут апробированы на широком круге практикоориентированных прогнозных исследований применительно к различным сферам жизнедеятельности человека, функционирования экономики и общества.

НИУ ВШЭ является признанным лидером в сфере прогнозных исследований и методологии форсайта с высокой международной репутацией. Университетом реализованы более 100 проектов по научно-технологическому и

социально-экономическому прогнозированию, разработке технологических дорожных карт, рекомендаций по государственной политике в различных секторах экономики и социальной сферы. НИУ ВШЭ издает журнал «Foresight and STI Governance» («Форсайт») (WoS и Scopus — Q1), серию монографий по прогнозированию и научно-технической политике в издательстве Springer-Nature, ежегодно проводит крупную международную конференцию «Foresight and STI Policy», поддерживает партнерские связи с ведущими мировыми центрами форсайт-исследований. Имеющиеся заделы в области методов, моделей и практик прогнозирования, передовая исследовательская инфраструктура (в том числе система интеллектуального анализа больших данных iFORA, суперкомпьютер) создают уникальную базу для успешной реализации стратегического проекта. Широкое распространение результатов проекта в мировом научном и профессиональном сообществе будет способствовать более активному участию России в формировании долгосрочной международной повестки научно-технологического и социально-экономического развития.

3.3.1. Цель стратегического проекта №3 «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования»

Разработка, практическая апробация и масштабирование эффективных инструментов долгосрочного прогнозирования, позволяющих создать принципиально новую информационную основу для формирования доказательной политики и принятия управленческих решений в самых разных областях человеческой деятельности, анализа динамики глобальных трансформаций и вероятных шоков, оценки их возможных эффектов.

Реализация проекта внесет вклад в достижение национальных целей: «Сохранение населения, здоровье и благополучие людей», «Возможности для самореализации и развития талантов» и «Комфортная и безопасная среда для жизни», а также в формирование условий для эффективного ответа российского общества на большие вызовы с учетом взаимодействия человека и природы, человека и технологий, социальных институтов на современном этапе

глобального развития, в том числе с применением методов гуманитарных и социальных наук (Указы Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 и от 01.12.2016 № 642, п. 20ж).

Разработка современных методов и моделей прогнозирования, их масштабирование на самые разные сферы приложений, широкое распространение в других университетах через систему обучающих программ и тренингов будут способствовать формированию в России культуры стратегического прогнозирования, основанной на регулярной оценке глобальных вызовов и трендов, выборе перспективных вариантов долгосрочного развития.

3.3.2. Задачи стратегического проекта №3 «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования»

Развитие передовой методологии научно-технологического и социально-экономического прогнозирования, создание информационной инфраструктуры и междисциплинарного инструментария «нового» прогнозирования.

Создание постоянно действующей платформы мониторинга глобальных вызовов и трендов научно-технологического и социально-экономического развития, научных фронтиров, технологических прорывов, возникновения новых рынков и продуктов (в том числе в сфере водородной энергетики, фармацевтики и др.).

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.

Стратегический проект представляет собой комплекс из четырех взаимосвязанных проектов, в совокупности позволяющих достичь его общую

цель: Обсерватория методов форсайт-исследований; Платформа мониторинга трендов развития науки, технологий, экономики и общества; Система прогнозирования развития науки, технологий, экономики и общества; Продвижение культуры и лучших практик исследований будущего.

3.3.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта № 3 «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования»

На глобальном уровне:

разработаны и внедрены оригинальные методы и модели прогнозирования, конкурентоспособные на мировом уровне;

НИУ ВШЭ входит к 2030 г. в топ-20 университетов в мире по количеству статей по тематике форсайта в журналах Scopus/Web of Science Q1-Q2.

На уровне страны:

подготовлены перечень приоритетных направлений развития науки и технологий, перечень критических технологий Российской Федерации;

на основе созданной научно-методической и информационно-аналитической платформы разработан «Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2040 г.» для поддержки процессов формирования долгосрочной научно-технологической и инновационной политики;

разработана серия прогнозов социально-экономического развития для поддержки процессов формирования долгосрочной экономической и социальной политики;

разработаны рекомендации по совершенствованию государственной политики в области сбора и первичного анализа данных, государственного статистического наблюдения и социологических опросов; (5) создана новая база для формирования национальной научно-технологической и инновационной политики и инструментов стратегического планирования за счет включения результатов прогнозных исследований, комплексного мониторинга глобальных фронтиров науки и технологий;

сформирован национальный центр компетенций, создана научная школа мирового уровня в области научно-технологического и социально-экономического прогнозирования;

организован экспорт научных, образовательных и консалтинговых услуг по формированию национальных и корпоративных прогнозных моделей и специализированных прогнозов — реализованы не менее 5 проектов для зарубежных заказчиков;

сформирован российский рынок консалтинговых продуктов и сервисов в области технологического и социально-экономического прогнозирования, валовой объем к 2030 г. — не менее 2 млрд руб.

На уровне НИУ ВШЭ:

сформирована обсерватория методов форсайт-исследований, охватывающая не менее 40 используемых на практике количественных и качественных методов и моделей, в том числе цифровых, культурологических, психологических и др.;

разработана методология определения глобальных фронтиров науки и технологий и организован их ежегодный мониторинг на основе качественного (семантического) анализа структурированных больших данных с учетом специфики науки, технологий, социальных и экономических процессов; (3) по инициативе и при активном участии НИУ ВШЭ создана глобальная сеть исследований будущего не менее чем из 15 профильных ведущих университетов и исследовательских центров.

Для развития исследовательской деятельности в НИУ ВШЭ и стране в целом:

разработан национальный стандарт требований к проведению форсайт-исследований;

разработана оригинальная методология определения глобальных фронтиров науки и технологий на основе качественного (семантического) анализа структурированных больших данных с учетом специфики науки, технологий, социальных и экономических процессов;

не менее 15 новых оригинальных методов прогнозирования и моделей используются в исследовательских проектах НИУ ВШЭ;

к участию в прогнозных проектах НИУ ВШЭ привлечены не менее 20 ведущих зарубежных ученых в области прогнозирования;

сформированы национальные и международные экспертные панели не менее чем по 10 предметным областям;

опубликованы не менее двух монографий в международных издательствах и не менее 30 статей в ведущих международных журналах по тематике прогнозирования и форсайта.

Для развития образовательной деятельности в НИУ ВШЭ и стране в целом: образовательные модули по исследованию будущего включены не менее чем в 10 профильных образовательных программ НИУ ВШЭ;

создан онлайн-курс по методам исследований будущего, используемый в НИУ ВШЭ и других российских и зарубежных университетах.

3.4. Описание стратегического проекта №4 «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»

Интенсивное распространение ЦТ кардинально меняет облик экономики и социальной сферы. Развитие ЦТ настолько стремительно и зачастую непредсказуемо, что становится крайне трудно предвидеть его последствия. Но было бы ошибочно смотреть на цифровую трансформацию только под углом зрения технологий – появляются новые модели деятельности, меняются экономические, социальные институты, образ жизни человека. Формируется «общемировое пространство данных», что создает основу для межмашинного взаимодействия, усиливает глобализацию экономики и персонализацию товаров и услуг. Вместе с тем возрастают опасения граждан о сохранности персональных данных, неприкосновенности частной жизни и безопасности мира интернета вещей. Крупнейшим вызовом является прогрессирующее ограничение пространства осознанного выбора людей за счет предложения решений цифровыми экосистемами. Эйфория от улучшения качества жизни в начале

цифровой трансформации уступает место более взвешенным и более тревожным подходам.

В связи с этим необходимо сформировать новую модель разработки и внедрения ЦТ, предусматривающую не только оценку технологических и рыночных перспектив, но и прогнозирование долгосрочных экономических, культурных и социальных последствий, в том числе еще не осознанных обществом и регуляторами, рисков и эффектов их распространения. Это актуально и в масштабах страны, поскольку цифровая трансформация определена национальной целью развития до 2030 г. (Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474). Для ее достижения важно учитывать многообразие сложно взаимосвязанных факторов, лежащих за пределами сферы науки и технологий, обеспечивая обоснованность принимаемых решений.

НИУ ВШЭ является международно признанным центром разработки компьютерных технологий в таких ключевых направлениях, как большие данные и искусственный интеллект, киберфизические системы и компьютерное зрение. Именно они находятся в центре цифровой трансформации, порождают эффекты, которые качественно меняют целые области экономики и социальной жизни. Поэтому постановка и решение предметных задач научными коллективами в этих направлениях существенно зависят от видения таких эффектов.

В НИУ ВШЭ сформировались исследовательские коллективы, признанные в нашей стране и за рубежом, которые специализируются на изучении трендов, рисков и эффектов цифровой трансформации как в экономике в целом, так и в отдельных предметных областях (ИСИЭЗ, Институт образования, Департамент социологии, Центр языка и мозга и др.). Стратегический проект решает задачи организации совместной работы этих групп крупных коллективов над междисциплинарными проектами разработки базовых и прикладных компьютерных и социальных технологий цифровой трансформации.

3.4.1. Цель стратегического проекта №4 «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»

Создание междисциплинарного исследовательского центра мирового уровня, охватывающего полный цикл разработки и внедрения передовых технологий машинного обучения, искусственного интеллекта (ИИ) и киберфизических систем, а также исследований эффектов, рисков и эффективности цифровой трансформации.

3.4.2. Задачи стратегического проекта №4 «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»

Создание международного центра компетенций по развитию и применению методов машинного обучения и технологий ИИ, осуществляющего междисциплинарные исследования и разработки (ИР) во взаимодействии с ведущими университетами, научными центрами и индустриальными партнерами.

Фундаментальные исследования и прикладные разработки в области перспективных базовых технологий для киберфизических систем.

Выявление и системная оценка эффектов и рисков цифровой трансформации на основе комплексных междисциплинарных ИР. Обоснование внедрения цифровых технологий (ЦТ) в отраслях экономики и социальной сферы.

Исследование перспективных областей применения ЦТ, научно обоснованное проектирование новых институтов и регулирования на основе методов доказательной политики для повышения эффективности цифровой трансформации.

Стратегический проект будет реализован в рамках следующих проектов: Международный центр компетенций по развитию и применению методов машинного обучения и искусственного интеллекта; Киберфизические системы: новое поколение технологий, глобальные возможности и вызовы; Исследование цифровой трансформации и ее эффектов; Эффективность цифровой трансформации.

3.4.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта №4 «Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность»

На глобальном уровне:

разработаны и внедрены конкурентоспособные на мировом уровне новые технологии в области машинного обучения и ИИ, технологии и устройства для киберфизических систем;

улучшены позиции НИУ ВШЭ согласно авторитетным предметным рейтингам Times Higher Education и/или Quacquarelli Symonds в части компьютерных наук и ИТ.

На уровне страны:

в регулярном режиме (не реже 1 раза в год) проведен анализ ключевых документов государственной политики в области развития цифровой экономики (включая направленные на достижение национальной цели развития России до 2030 г. «Цифровая трансформация»), в том числе осуществлена оценка социально-экономических последствий, эффектов и рисков реализации запланированных мероприятий, подготовлены рекомендации по повышению эффективности политики развития цифровой экономики, достижения национальной цели до 2030 г. «Цифровая трансформация»;

обеспечена регулярная подготовка обоснований предложений Российской Федерации при формировании международных стандартов, регулирования в сфере цифровой экономики в рамках деятельности ведущих международных организаций, включая ОЭСР, МСЭ;

обеспечена подготовка в регулярном режиме серии экспертно-аналитических докладов и других информационных материалов по проблемам цифровой трансформации, ее последствиям, рискам и эффектам в целях повышения «готовности к цифровому будущему» граждан, бизнеса, организаций социальной сферы, государства.

На уровне НИУ ВШЭ:

значительно увеличено число результатов интеллектуальной деятельности (РИД) в области ИИ и киберфизических систем. Серьезно улучшены позиции НИУ ВШЭ среди российских и мировых университетов по количеству РИД в данных областях;

существенно увеличено число публикаций НИУ ВШЭ по тематике ИИ, киберфизических систем в научных журналах, индексируемых в Web of Science и(или) Scopus, а также доли публикаций в журналах Q1–Q2. Значительно улучшены позиции НИУ ВШЭ среди российских и мировых университетов по количеству публикаций в данных областях;

создана и апробирована эффективная модель взаимодействия подразделений НИУ ВШЭ по формированию комплексных рыночных предложений продуктов и услуг на основе ЦТ;

существенно увеличена доля внебюджетных доходов от контрактов на лицензирование технологий и прикладные ИР в общем объеме доходов НИУ ВШЭ.

Для развития исследовательской деятельности в НИУ ВШЭ и стране в целом:

создан международный центр компетенций по развитию и применению методов машинного обучения и технологий ИИ;

сформированы лидирующие в России исследовательские команды-лидеры, включающие ведущих исследователей в области ИИ и киберфизических систем (в том числе по числу публикаций, созданных РИД, количеству контрибуций в международных «open source» проектах);

создан междисциплинарный центр компетенций кибербезопасности и противодействия киберугрозам;

создана уникальная платформа для разработки, тестирования и внедрения моделей ИИ, обеспеченная современными вычислительными инструментами;

сформированы исследовательские компетенции и заделы мирового уровня по вопросам цифровой трансформации, в том числе по оценке эффектов, рисков и последствий.

Для развития образовательной деятельности в НИУ ВШЭ и стране в целом:

- разработаны и внедрены новые образовательные программы высшего и дополнительного профессионального образования в области ИИ, киберфизических систем, в том числе на английском языке и в сетевой форме;
- созданы цифровые сервисы, базы данных, системы управления обучением и иные РИД, обеспечивающие цифровую трансформацию университета. Проведена их апробация в НИУ ВШЭ и партнерских организациях;
- созданы и внедрены в НИУ ВШЭ цифровой сервис управления проектной моделью обучения и система автоматической оценки (грейдеров) учащихся по инженерным, математическим и компьютерным специальностям. Сервис тиражирован на другие российские университеты;
- создана и реализована в формате SaaS цифровая учебно-проектная среда инженерного вуза, включая набор сервисов с открытым кодом и открытой модульной архитектурой;
- создана онлайн-лаборатория дистанционного обучения инженерным специальностям на базе лабораторий МИЭМ НИУ ВШЭ;
- значительно увеличены объемы подготовки специалистов с исследовательскими и практическими компетенциями в сферах цифровой трансформации, коммерциализации технологий;
- существенно увеличено число обучающихся в формате исследовательской магистратуры с вовлечением в исследовательские проекты с участием промышленных партнеров в области ИИ и киберфизических систем.

3.5. Описание стратегического проекта №5 «Доказательная урбанистика»

В настоящее время возможности принятия качественных решений в сфере пространственного развития, городского управления, дизайна городской среды ограничены дефицитом систематического знания и адекватного методического инструментария. Новая градостроительная политика, заявленная сегодня в качестве правительственной инициативы, требует:

актуальных систематизированных знаний о городе (как об объекте управления, планирования, развития);

актуальных систематизированных знаний о практике правоприменения, понимания вертикальной логики законодательных актов в сфере землепользования и застройки;

современных методик планирования и оценки экономических, экологических, социальных, культурных и других эффектов городских политик в градостроительной и транспортно-планировочной сфере;

актуальных компетенций на рынке труда в области городского и транспортного планирования, включая государственное и муниципальное управление.

Университет как научный и образовательный центр уже обладает компетенциями для того, чтобы стать лидером в сфере «доказательной урбанистики», но их развитие можно усилить за счет синергетического эффекта работы в рамках трех взаимосвязанных проектов, каждый из которых является одновременно и информационной базой остальных, и потребителем их результатов. Специфика постсоветского направления городских преобразований, вызовы, стоящие перед сообществом специалистов, работающих в постсоветских городах, определяют направление лидерства НИУ ВШЭ в этой сфере не только в России, но и в мире.

3.5.1. Цель стратегического проекта №5 «Доказательная урбанистика»

Формирование исследовательского центра мирового уровня в сфере «доказательной урбанистики» за счет развития научной и прикладной базы городских исследований, в том числе, в целях аналитического сопровождения правительственных инициатив «Новая градостроительная политика» и «Города больших возможностей».

3.5.2. Задачи стратегического проекта №5 «Доказательная урбанистика»

Создать правовые предпосылки городского развития в меняющихся обстоятельствах: задать новый импульс развитию градостроительного законодательства через формирование отсутствующего на сегодняшний день методологического обеспечения разработки документов территориального планирования и правил землепользования и застройки.

Предложить систему мониторинга регулирующего воздействия указанных документов и стать центром компетенций в сфере выявления, описания и сравнительного анализа пространственных и социальных эффектов реализации политик городского развития (градостроительных, жилищных, транспортных, экологических) в городах Российской Федерации, а также имплементации этой методологии в управленческие практики федерального, регионального и муниципального уровней.

Стать центром компетенций по принципиально новым для российского исследовательского дискурса, но необходимым для моделирования как транспортного поведения, так и последствий жилищной политики тематикам: резидентная мобильность, гибкость выбора рабочих мест, трансформирующийся функционал застройки.

Сформировать принципиально новый инструментарий транспортного моделирования (изменившиеся принципы пользования городским пространством и расщепления транспортного спроса; трансформация форматов застройки; рост резидентной мобильности и гибкости выбора рабочих мест; технологические новации в сфере транспортных средств, а также управления движением и перевозками). Инициировать внедрение в управленческие практики федерального, регионального и муниципального уровней транспортных моделей нового типа.

Стимулировать новое качество управленческих решений в городском планировании и управлении через подготовку квалифицированных кадров; публикации в научных и экспертных журналах; просветительскую деятельность,

экспертные выступления, выступления на научных конференциях и профессиональных форумах.

3.5.3. Ожидаемые результаты стратегического проекта №5 «Доказательная урбанистика»

Глобальный уровень:

Разработаны и апробированы уникальные методики: совершенствования градостроительного законодательства и муниципального нормотворчества; повышения эффективности систем управления градостроительной деятельностью; реформирования национальной жилищной политики; расчета доступности и обеспеченности жильем с опорой на учет влияния изменений рыночных механизмов рынка жилья, ипотеки и кредитов, профессиональной помощи на доступность жилья для различных социальных групп; прогнозирования движения населения как внутри населенных пунктов, так и между ними для обоснования и корректировки планов по развитию капитальной инфраструктуры; транспортного планирования.

сформулирован принципиально новый инструментарий транспортного моделирования, способный конкурировать с аналогичными продуктами, находящимися сегодня в стадии формирования концепций и/или пилотных разработок.

сформирован отсутствующий сегодня в международном научном дискурсе банк практик развития городов Российской Федерации и закономерностей постсоветских трансформаций урбанизированных территорий.

предложена новая образовательная технология, охватывающая новые ниши образовательных услуг.

созданы открытые банки данных, а также платформа для отображения «индекса успешности городов» с визуализацией, географической привязкой и аналитическими материалами, доступными для широкого круга лиц.

рост глобальной конкурентоспособности НИУ ВШЭ — продвижение НИУ ВШЭ к 2030 г. в рейтинге QS не менее чем в двух предметных областях, относящихся к Geography и Development Studies.

Национальный уровень:

готовы к использованию на территории Российской Федерации методики сравнительного анализа эффективности городских политик в муниципальном разрезе (большинство существующих мировых методик ориентированы на региональный масштаб и данные в региональном разрезе);

подготовлены законодательные новеллы, способствующие росту эффективности правоприменения законодательства в сфере городского планирования и развития в Российской Федерации;

значительно расширено за счет новых специалистов, а также обучения и переобучения существующих, кадровое обеспечение градостроительной и планировочной деятельности, государственного и муниципального управления.

Университетский уровень:

сформированы новые исследовательские междисциплинарные группы, в частности, специалистов по городскому планированию, аналитиков пространственных данных, географов, социологов и юристов;

введены в исследовательский оборот новые типы данных о городах и агломерациях, на основе НИУ ВШЭ сформированы открытые базы данных по ним (в частности, о новой мобильности);

разработаны новые рабочие учебные программы для образовательных программ разного уровня и открыты программы ДПО (см. «Образовательный уровень»);

экспорт образования: привлечение не менее 8 иностранных студентов ежегодно на программы бакалавриата и магистратуры, в частности, из постсоветского блока, в странах которых происходят похожие процессы.

Исследовательский уровень:

в рамках каждого направления созданы новые междисциплинарные исследовательские команды мирового уровня, в частности, специалистов по городскому планированию, аналитиков пространственных данных, географов, социологов и юристов;

сформирован открытый банк данных и банк аналитического материала;

защищены докторские (не менее 1) и кандидатские (не менее 4) диссертации по тематикам стратегического проекта по разным специальностям (юриспруденция, экономика народного хозяйства, государственное управление и др.).

Прикладной уровень:

создан новый методический аппарат для соответствующих проектных исследований;

сформулированы предложения по совершенствованию системы сбора и учета статистических данных;

создан Атлас креативных специализаций городов России;

организована публикация на регулярной основе аналитических экспертных материалов (ежеквартально — по жилищной политике и ЖКХ, а также ежегодно — по состоянию регулирования землепользования и застройки в Российской Федерации);

организовано консультационное сопровождение центральных и федеральных органов власти, администраций муниципалитетов и региональных властей.

Образовательный уровень:

открыто не менее 5 новых программ ДПО;

расширена линейка рабочих учебных программ (не менее 3 новых РУП), майноров (не менее 2) и программ ДПО (не менее 5);

углублены и усовершенствованы в духе «доказательной урбанистики» образовательные программы всех уровней и ДПО;

увеличена доля студентов образовательных программ, участвующих в научной и проектной работе.

4. Ключевые характеристики межинституционального сетевого взаимодействия и кооперации

4.1. Структура ключевых партнерств

НИУ ВШЭ успешно развивает устойчивые партнерства с российскими университетами по реализации совместных образовательных программ,

поддержке компетенций, распространению лучших практик. С 2010 г. университетом выполнены проекты по заказам более 20 университетов, в том числе федеральных (УрФУ, ДВФУ, СФУ и др.), национальных исследовательских (МФТИ, МИФИ, СПбПУ и др.), региональных опорных (УлГУ, Тольяттинский ГУ и др.), РАНХиГС и др.

Партнерами по реализации совместных программ бакалавриата и магистратуры являются профильные институты РАН, Сколковский институт науки и технологий, Российская экономическая школа, Лондонская школа экономики и политических наук, Университет Кёнхи (Республика Корея) и др. Сотрудничество с институтами РАН, направленное на повышение уровня образования студентов в области естественных наук, способствовало созданию новых факультетов с передовой исследовательской повесткой (факультетов физики, химии, биологии и биотехнологий, географии и геоинформационных технологий). На факультетах НИУ ВШЭ функционируют более 70 базовых кафедр организаций-партнеров, включая крупные компании SAS, 1С, ГК «Открытие», JetBrains, Accenture, Oracle, АО «Ланит», АО «Первая грузовая компания», АО «Концерн “Вега”», ОАО «РКК “Энергия”» и др., органы государственной власти, НКО и общественные организации РСПП, «ОПОРА РОССИИ», ВЦИОМ, ФОМ и др.

Привлекая профильных партнеров, НИУ ВШЭ регулярно проводит крупные интеллектуальные состязания высокого уровня. В организации олимпиад и конкурсов школьников (Всероссийская олимпиада «Высшая проба», Всероссийский конкурс исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж», Всероссийский кейс-чемпионат по экономике и предпринимательству, Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами») принимают участие, помимо НИУ ВШЭ, 13 университетов, Торгово-промышленная палата Российской Федерации, Минфин России, Минэкономразвития России, РАН, РСПП, ряд компаний и НКО. Международная олимпиада по экономике (International Economics Olympiad, IEO) проводится ежегодно НИУ ВШЭ и партнерами в странах-организаторах.

Партнерами по организации олимпиад для студентов и выпускников («Высшая лига», «Я-профессионал») выступают более 20 вузов из различных регионов России, научные организации (в том числе Российский квантовый центр), крупные работодатели (ВТБ, Сбербанк) и другие организации (ПАО «Московская биржа», РБК, АНО «ТВ-Новости» (Russia Today), Rightech и др.).

НИУ ВШЭ обеспечивает организационно-методическую поддержку сети партнерских школ — Университетского образовательного округа — на основании соглашений о сотрудничестве со школами в форматах «Школа-партнер», «Базовая школа», «Распределенный лицей».

Партнерства в сфере научных исследований, коммерциализации разработок и инновационной деятельности НИУ ВШЭ рассматривает как одну из важнейших задач, принимая активное участие в формировании и реализации перспективной повестки социально-экономического развития страны с учетом глобальных трендов и национальной специфики, развития прогнозирования и форсайт-исследований по актуальным вопросам социально-экономической политики. Университет осуществляет регулярную экспертно-аналитическую поддержку деятельности Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации и Счетной палаты. Сотрудничество с федеральными органами исполнительной власти (Минэкономразвития России, Минцифры России, Минпромторг России, Минэнерго России, Минтранс России, Минсельхоз России, Минпросвещения России, Росстат, Росстандарт и др.), осуществляется в рамках участия представителей НИУ ВШЭ в общественных и экспертных советах, рабочих группах, в выполнении исследований и разработок.

С 2015 г. НИУ ВШЭ выполнены более 230 проектов по проблематике социально-экономического, научно-технологического и пространственного развития, образования, здравоохранения, государственного управления, сельского хозяйства, энергетики, транспорта и др. в интересах более 60 субъектов Российской Федерации. Университет является партнером Агентства стратегических инициатив в реализации проекта «Смартека» (в рамках исполнения п. 6 перечня поручений Президента Российской Федерации от

02.07.2019 № Пр-1186) в целях формирования единой платформы по тиражированию успешных практик и новых решений социально-экономического развития в субъекты Российской Федерации.

Опираясь на потенциал междисциплинарных коллективов, НИУ ВШЭ инициировал проект «Университеты как think tank регионов», который реализует консорциум с участием НИУ ВШЭ и университетов, представляющих различные федеральные округа России (КФУ, УРФУ, СКФУ, БФУ, ДВФУ, ТГУ). Контур кооперации с региональными органами власти, институтами развития и бизнесом включает формирование проектов развития и программ подготовки управленческих команд в регионах.

Исследования и разработки в сфере когнитивных нейронаук, нейрокомпьютерных интерфейсов и технологий пассивного картирования коры головного мозга, постинсультной реабилитации, открывающие новые горизонты в диагностике и лечении множества заболеваний, осуществляются в партнерстве с ведущими медицинскими университетами, научными и клиническими центрами.

Совместно с «Яндексом» реализуются исследования и разработки и образовательные программы в области компьютерных наук; со Сбербанком — «дорожная карта» в области искусственного интеллекта, предусматривающая научные, образовательные и просветительские проекты. Являясь опорным вузом «Газпрома», НИУ ВШЭ выполнил ряд значимых проектов, разработал научно-методические и информационно-аналитические материалы для повышения квалификации специалистов компании. В 2020 г. по результатам конкурсного отбора НИУ ВШЭ включен в Лигу вузов ПАО «Газпром нефть» в статусе постоянного партнера, что дает возможность университету принимать участие в оперативном решении как текущих задач компании, так и задач стратегического развития компании и отрасли в целом. В рамках соглашения с ПАО «Россети» осуществляется взаимодействие по вопросам развития цифровой энергетики, государственного регулирования, энергоэффективности и энергосбережения.

В сфере инновационной деятельности партнерами НИУ ВШЭ являются крупные компании и венчурные фонды: Сбербанк, МТС, «Ростелеком», «Яндекс», «Ростех», «Мегафон», «Металлоинвест», «ТаксКом» и др. Такое взаимодействие обеспечивает связь с рынком и дальнейшее развитие стартапов.

НИУ ВШЭ выступает активным участником формирования и реализации глобальной повестки международного сотрудничества, которому способствуют партнерства с авторитетными международными организациями (ОЭСР, Евразийская экономическая комиссия, ЮНЕСКО, ЮНИДО, Организация Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН), Всемирный банк, Всемирная организация интеллектуальной собственности, Евростат, Международный союз электросвязи, ВТО и др.), с международными институтами развития (включая Международный банк реконструкции и развития, Евразийский банк развития, Новый банк развития БРИКС). В 2020 г. по инициативе Правительства Российской Федерации и антимонопольных ведомств БРИКС в НИУ ВШЭ создан Международный центр конкурентного права и политики БРИКС.

НИУ ВШЭ включен в межстрановые сетевые проекты, инициированные на межгосударственном уровне (Университет ШОС, Сетевой университет БРИКС, Лига университетов БРИКС и др.); является институциональным членом международных ассоциаций, альянсов и сетей, объединяющих ведущие университеты мира в приоритетных для НИУ ВШЭ областях, включая Европейскую ассоциацию университетов (EUA), Ассоциацию Университетов Европейских столиц (UNICA), Институт международного образования (ИЕ), Глобальную сеть Европейского фонда развития менеджмента (EFMD Global Network), Европейскую ассоциацию сравнительных экономических исследований (EACES), Межуниверситетский консорциум политических и социальных исследований (ICPSR), Глобальную лигу школ права (Law Schools Global League), Международную коммуникационную ассоциацию (ICA), Ассоциацию университетов и колледжей искусств, дизайна и медиа «Cumulus»,

Международную ассоциацию по исследованию доходов и благосостояния (IARIW) и др.

НИУ ВШЭ заключены 390 соглашений о сотрудничестве, мобильности студентов и НПП с ведущими университетами: Технический университет Берлина, Киотский университет, Университет Фудань, Университет Кампинаса, Бергенский университет, Хельсинкский университет, Маастрихтский университет; Институт политических исследований (Париж), Наньянский технологический университет, Индианский университет, Университет Джорджа Мейсона, Мичиганский университет и др.

Свыше 7000 преподавателей и исследователей и более 5000 студентов из более чем 100 стран работают и учатся на факультетах НИУ ВШЭ, проводят исследования в международных лабораториях и научных центрах НИУ ВШЭ в кампусах в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и Перми. Ежегодно проводятся более 20 международных летних школ.

Усиливая свои позиции и репутацию в международном исследовательском пространстве, НИУ ВШЭ расширяет сеть зарубежных партнеров в передовых областях фундаментальных и прикладных исследований и разработок. В сфере социальных и гуманитарных наук НИУ ВШЭ проводит совместные исследования и разработки, мероприятия с ведущими научными центрами мира, включая: Институт социальной антропологии, Институт социальной географии (Германия); Институт социальных наук (Нидерланды); Институт социологии Китайской академии общественных наук; Институт экономических исследований Киотского университета; Национальный институт статистики и экономических исследований (Люксембург); Центр фундаментальных социальных исследований «Институт исследований будущего» (Швеция), Центр статистических, экономических и социальных исследований и профессиональной подготовки для исламских стран (Турция); Ассоциацию Всемирного исследования ценностей (Швеция) и др. Партнерами по исследованиям и разработкам в области научно-технической и инновационной политики являются Исследовательский центр Joanneum и Центр социальных

инноваций (Австрия), Университет Манчестера (Великобритания), Национальный институт научно-технической политики (Япония), Центр управления и стратегических исследований Бразилии, Китайская академия развития науки и технологий, Институт перспективных технологических исследований (Испания), Фраунгоферовский институт системных и инновационных исследований (ISI) и др.

Подробнее о ключевых партнерах НИУ ВШЭ см. в приложении №10 «Сведения о ключевых партнерах НИУ ВШЭ».

4.2. Описание консорциумов, созданных (планируемых к созданию) в рамках реализации программы развития

НИУ ВШЭ является лидером и участником консорциумов, осуществляющих реализацию совместных проектов в сферах образования, науки, коммерциализации разработок, инноваций. Консорциумы образованы в различных формах, функционируют за счет различных источников финансирования (бюджетных, внебюджетных, собственных средств университета и других участников) и объединяют научно-исследовательские, образовательные, инновационные, производственные, финансовые, сервисные, некоммерческие организации. Деятельность консорциума может охватывать несколько этапов жизненного цикла создаваемых решений, и задачей его участников является обеспечение целостности и преемственности результатов на каждом из этапов.

В НИУ ВШЭ функционируют консорциумы как закрытого, так и открытого типа, допускающие присоединение новых участников в пределах установленных сроков деятельности. В каждом конкретном случае модель управления консорциумом формируется исходя из принципа максимизации эффективности его деятельности и нацеленности на результат. Организация деятельности консорциума регулируется нормативными и программными документами (включая положение о консорциуме, программу деятельности консорциума, соглашение о присоединении к консорциуму и пр.), в соответствии с которыми участники выполняют поставленные перед ними задачи. Результаты

деятельности консорциума (включая права на РИД и доходы) распределяются между участниками в соответствии с отдельными договорами и соглашениями. Функции оперативного управления консорциумом в головной организации возлагаются на соответствующее профильное структурное подразделение. Для принятия стратегических решений, оценки достигнутых результатов, утверждения отчетности, изменения состава консорциума и рассмотрения иных значимых вопросов создается наблюдательный совет или иной орган, объединяющий руководителей (полномочных представителей) организаций — участников консорциума.

В рамках стратегических проектов сформированы (или предполагаются к формированию) консорциумы, влияющие на достижение целей и стратегических задач развития НИУ ВШЭ в результате совместной деятельности участников. Основной принцип формирования консорциумов — обладание участниками необходимыми комплементарными компетенциями, научно-технологическими заделами, кадровым потенциалом, материально-технической и информационной базой для достижения общих целей и получения результатов, которые с высокой вероятностью не могут быть получены каким-либо участником консорциума в отдельности.

Существующие и планируемые к созданию консорциумы внесут ключевой вклад в реализацию стратегических проектов:

– «Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире»: действующий Консорциум по развитию цифровой грамотности и компетенций цифровой экономики; планируемые консорциумы «Образовательная успешность», «Трансляционные технологии укрепления здоровья», «Нейроцентр: когнитивные нейронауки», «Индивидуальные образовательные траектории в школьном образовании»;

– «Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста»: действующий консорциум НЦМУ «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала»;

– «Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования»: планируемые консорциумы «Центр химической инженерии и современных образовательных технологий для водородной энергетики», «Трансляционные исследования в медицине и фармацевтике», «Сеть кафедр исследований будущего ЮНЕСКО»;

– «Цифровая трансформация: технологии, эффекты и эффективность»: планируемые консорциумы «Беспилотная аэромобильность», «Стандарты цифровых технологий», «Стандарты искусственного интеллекта»;

– «Доказательная урбанистика»: планируемые консорциумы «Master of Public Administration (MAP) для 100 городов», «Экологичный транспорт».

Формирование экосистемы трансфера социогуманитарных технологий опирается на действующий консорциум НИУ ВШЭ и Ассоциации «Национальный центр обработки транзакций с правами и объектами интеллектуальной собственности» IPChain и планируемый консорциум «Платформа трансфера результатов творческой и исследовательской деятельности в социогуманитарной сфере для развития креативных индустрий».

Подробная информация о целях, участниках и ожидаемых результатах деятельности консорциумов представлена в приложении №6 «Информация о консорциуме(ах), созданном(ых) (планируемом(ых) к созданию) в рамках реализации стратегических проектов программы развития».

Ключевые эффекты формирования консорциумов:

– получение прорывных результатов исследований и разработок и инновационной деятельности, обеспечивающих решение значимых социально-экономических и научно-технологических задач за счет синергии компетенций и ресурсов участников консорциумов;

– вовлечение НПР, студентов и аспирантов в программы исследований и разработок и коммерциализации в рамках сетей и коллабораций в прорывных направлениях науки и технологий;

– продвижение результатов научной, образовательной и инновационной деятельности на статусных российских и международных площадках.

Приложение №1. Охват стратегическими проектами политик университета по основным направлениям

деятельности

Политика университета по основным направлениям деятельности	Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире	Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	Доказательная урбанистика
Образовательная политика	+	+	+	+	+
Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок	+	+	+	+	+
Молодежная политика	+	+	+	+	+
Политика управления человеческим капиталом	+	+	+	+	+
Кампусная и инфраструктурная политика	+	+	+	+	+
Система управления университетом	+	+	+	+	+
Финансовая модель университета	+	+	+	+	+
Политика в области цифровой трансформации	+	+	+	+	+
Политика в области открытых данных	+	+	+	+	+
Дополнительные направления развития	+	+	+	+	+

Приложение №2. Показатели, необходимые для достижения результата предоставления гранта

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1. Численность лиц, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам в университете, в том числе посредством онлайн-курсов	чел.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X	22036	24864	26775	29772	33841	38369	43733	49852	56644	60877
2. Общее количество реализованных проектов, в том числе с участием членов консорциума (консорциумов), по каждому из мероприятий программ развития, указанных в пункте 5 Правил проведения отбора	ед.	Базовая часть гранта	X	X	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
		Специальная часть гранта	X	X	17	26	30	30	35	35	40	40	45	45
2.1. из них по мероприятию «а», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.1.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.1.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.1.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.1.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.1.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.2. из них по мероприятию «б», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2.2.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	ед.	Базовая часть гранта	X	X										

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.2.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста		Специальная часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.2.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.2.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.2.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.3. из них по мероприятию «в», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.3.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.3.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.3.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.3.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.3.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.4. из них по мероприятию «г», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2.4.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	ед.	Базовая часть гранта	X	X										

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.4.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста		Специальная часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.4.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.4.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.4.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.5. из них по мероприятию «д», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.5.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.5.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.5.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.5.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.5.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.6. из них по мероприятию «е», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.6.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
	ед.	Базовая часть гранта	X	X										

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.6.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста		Специальная часть гранта	X	X										
2.6.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.6.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.6.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.7. из них по мероприятию «ж», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.7.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.7.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.7.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.7.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.7.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.8. из них по мероприятию «з», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X		5	5	5	5	5	5	5	5	5
2.8.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
	ед.	Базовая часть гранта	X	X										

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.8.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста		Специальная часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.8.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.8.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.8.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.9. из них по мероприятию «и», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.9.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.9.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.9.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.9.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.9.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.10. из них по мероприятию «к», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.10.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
	ед.	Базовая часть гранта	X	X										

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.10.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста		Специальная часть гранта	X	X										
2.10.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.10.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.10.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.11. из них по мероприятию «л», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.11.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.11.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.11.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.11.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.11.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.12. из них по мероприятию «м», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.12.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
	ед.	Базовая часть гранта	X	X										

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.12.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста		Специальная часть гранта	X	X										
2.12.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.12.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.12.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.13. из них по мероприятию «н», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.13.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.13.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.13.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.13.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.13.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.14. из них по мероприятию «о», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.14.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
	ед.	Базовая часть гранта	X	X										

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.14.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста		Специальная часть гранта	X	X										
2.14.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.14.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.14.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.15. из них по мероприятию «п», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.15.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.15.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.15.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.15.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.15.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.16. из них по мероприятию «р», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.16.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
	ед.	Базовая часть гранта	X	X										

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.16.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста		Специальная часть гранта	X	X										
2.16.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.16.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.16.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17. из них по мероприятию «с», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.18. из них по мероприятию «т», в том числе:	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.18.1 Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире роста	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
	ед.	Базовая часть гранта	X	X										

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2.18.2. Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста		Специальная часть гранта	X	X										
2.18.3 Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.18.4 Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										
2.18.5 Доказательная урбанистика	ед.	Базовая часть гранта	X	X										
		Специальная часть гранта	X	X										

Приложение №3. Целевые показатели эффективности реализации программы (проекта программы)

развития

№	Наименование показателя	Ед. измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Целевые показатели эффективности реализации программы развития университета, получающего базовую часть гранта													
P1(б)	Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее - НИОКР) в расчете на одного научно-педагогического работника (далее - НППР)	тыс. руб.	2 559,95	2 380,85	2 381,48	2 473,39	2 547,31	2 690,31	2 900,91	3 112,38	3 328,80	3 558,05	3 779,99
P2(б)	Доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности профессорско-преподавательского состава	%	34,77	34,79	34,85	34,92	34,95	34,99	35,04	35,10	35,15	35,21	35,27
P3(б)	Доля обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию, в	%	22,9	24,0	27,0	30,0	33,0	36,0	38,9	41,7	45,5	49,2	49,1

№	Наименование показателя	Ед. измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	общей численности обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения												
P4(б)	Доходы университета из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПР	тыс. руб.	5 680,60	5 666,12	6 552,59	7 239,96	8 017,74	8 146,71	8 484,50	8 821,23	9 161,05	9 511,84	9 853,45
P5(б)	Количество обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) образовательным программам высшего образования, получение профессиональных компетенций по которым связано с формированием цифровых	чел.	14 021	30 023	30 211	30 572	30 830	31 130	31 130	31 130	31 130	31 130	31 130

№	Наименование показателя	Ед. измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	навыков использования и освоения новых цифровых технологий, в том числе по образовательным программам, разработанным с учетом рекомендуемых опорным образовательным центром по направлениям цифровой экономики к тиражированию актуализированным основным образовательным программам с цифровой составляющей (очная форма)												
Р6(б)	Объем затрат на научные исследования и разработки из собственных средств университета в расчете на одного НПР	тыс. руб.	199,58	211,27	220,62	227,50	244,22	244,28	254,75	265,05	275,21	289,23	303,04
Целевые показатели эффективности реализации программы развития университета, получающего специальную часть гранта													

№	Наименование показателя	Ед. измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
P1(с1)	Количество публикаций в научных изданиях I и II квартилей, а также научных изданиях, включенных в индексы Arts and Humanities Citation Index (A&HCI) и Book Citation Index – Social Sciences & Humanities (BKCI-SSH), индексируемых в базе данных Web of Science Core Collection, в расчете на одного научно-педагогического работника (далее - НПП)	ед.	0,536	0,576	0,613	0,642	0,668	0,696	0,740	0,783	0,826	0,868	0,909
P2(с1)	Количество публикаций, индексируемых в базе данных Scopus и отнесенных к I и II квартилям SNIP, в расчете на одного НПП	ед.	0,663	0,672	0,706	0,732	0,754	0,778	0,822	0,864	0,907	0,948	0,989

№	Наименование показателя	Ед. измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
P3(c1)	Количество высокоцитируемых публикаций типов «Article» и «Review», индексируемых в базе данных Web of Science Core Collection, за последние пять полных лет, в расчете на одного НПР	ед.	0,036	0,036	0,035	0,035	0,035	0,035	0,036	0,037	0,038	0,039	0,040
P4(c1)	Доля исследователей в возрасте до 39 лет в общей численности исследователей	%	51,78	51,85	51,93	52,02	52,12	52,22	52,32	52,42	52,52	52,62	52,73
P5(c1)	Объем средств, поступивших от выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (без учета средств, выделенных в рамках государственного задания), в расчете на одного НПР	тыс. руб.	1396,11	1294,89	1309,78	1391,76	1473,87	1480,17	1528,48	1580,13	1639,11	1713,26	1782,34

№	Наименование показателя	Ед. измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
P6(c1)	Объем доходов от результатов интеллектуальной деятельности, права на использование которых были переданы по лицензионному договору (соглашению), договору об отчуждении исключительного права, в расчете на одного НПП	тыс. руб.	2,10	2,30	2,79	4,01	6,43	8,69	11,50	15,50	21,05	28,92	39,87
P7(c1)	Доля обучающихся по программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, программам ординатуры, программам ассистентуры-стажировки в общей численности обучающихся по образовательным программам	%	27,86	28,35	28,71	28,86	28,89	28,69	28,94	29,19	29,48	29,77	30,00

№	Наименование показателя	Ед. измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	высшего образования по очной форме обучения												
P8(c1)	Доля иностранных граждан и лиц без гражданства, обучающихся по программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, программам ординатуры, программам ассистентуры-стажировки по очной форме обучения	%	15,72	14,31	14,84	16,37	17,10	17,21	17,01	16,81	17,45	17,21	18,74

Приложение №4. Влияние стратегических проектов на целевые показатели эффективности реализации программы (проекта) развития

№	Наименование показателя	Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире	Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста	Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования	Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность	Доказательная урбанистика
Целевые показатели эффективности реализации программы (проекта программы) развития университета, получающего базовую часть гранта						
P1(б)	Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее - НИОКР) в расчете на одного научно-педагогического работника (далее - НПР)	определяет значение	определяет значение	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения
P2(б)	Доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности профессорско-преподавательского состава	определяет значение	определяет значение	определяет значение	обеспечивает достижение значения	определяет значение
P3(б)	Доля обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию, в общей численности обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения	определяет значение	определяет значение	определяет значение	определяет значение	обеспечивает достижение значения

P4(б)	Доходы университета из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НППР	обеспечивает достижение значения	определяет значение	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения
P5(б)	Количество обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) образовательным программам высшего образования, получение профессиональных компетенций по которым связано с формированием цифровых навыков использования и освоения новых цифровых технологий, в том числе по образовательным программам, разработанным с учетом рекомендуемых опорным образовательным центром по направлениям цифровой экономики к тиражированию актуализированным основным образовательным программам с цифровой составляющей (очная форма)	определяет значение	определяет значение	определяет значение	обеспечивает достижение значения	определяет значение
P6(б)	Объем затрат на научные исследования и разработки из собственных средств университета в расчете на одного НППР	определяет значение	определяет значение	определяет значение	определяет значение	определяет значение
Целевые показатели эффективности реализации программы (проекта программы) развития университета, получающего специальную часть гранта						
P1(c1)	Количество публикаций в научных изданиях I и II	определяет значение	определяет значение	обеспечивает достижение	обеспечивает достижение	обеспечивает достижение

	квартилей, а также научных изданиях, включенных в индексы Arts and Humanities Citation Index (A&HCI) и Book Citation Index – Social Sciences & Humanities (BKCI-SSH), индексируемых в базе данных Web of Science Core Collection, в расчете на одного научно-педагогического работника (далее - НПП)			значения	значения	значения
P2(c1)	Количество публикаций, индексируемых в базе данных Scopus и отнесенных к I и II квартилям SNIP, в расчете на одного НПП	определяет значение	определяет значение	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения
P3(c1)	Количество высокоцитируемых публикаций типов «Article» и «Review», индексируемых в базе данных Web of Science Core Collection, за последние пять полных лет, в расчете на одного НПП	определяет значение	определяет значение	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения
P4(c1)	Доля исследователей в возрасте до 39 лет в общей численности исследователей	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения	определяет значение	обеспечивает достижение значения	определяет значение
P5(c1)	Объем средств, поступивших от выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (без учета средств, выделенных в рамках государственного задания), в расчете на одного НПП	обеспечивает достижение значения	определяет значение	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения
P6(c1)	Объем доходов от результатов интеллектуальной	обеспечивает достижение	определяет значение	определяет значение	обеспечивает достижение	определяет значение

	деятельности, права на использование которых были переданы по лицензионному договору (соглашению), договору об отчуждении исключительного права, в расчете на одного НПП	значения			значения	
P7(c1)	Доля обучающихся по программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, программам ординатуры, программам ассистентуры-стажировки в общей численности обучающихся по образовательным программам высшего образования по очной форме обучения	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения	определяет значение	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения
P8(c1)	Доля иностранных граждан и лиц без гражданства, обучающихся по программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, программам ординатуры, программам ассистентуры-стажировки по очной форме обучения	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения	определяет значение	определяет значение	обеспечивает достижение значения

Приложение №5. Финансовое обеспечение программы (проекта программы) развития

№ п/п	Источник финансирования	2021 план	2022 план	2023 план	2024 прогноз	2025 прогноз	2026 прогноз	2027 прогноз	2028 прогноз	2029 прогноз	2030 прогноз
1.	Средства федерального бюджета, базовая часть гранта, тыс. рублей	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000,00
2.	Средства федерального бюджета, специальная часть гранта, тыс. рублей	1 550 000	1 550 000	1 550 000	1 550 000	1 550 000	1 600 000	1 650 000	1 700 000	1 750 000	1 750 000,00
3.	Иные средства федерального бюджета, тыс. рублей	2 600 000	2 650 000	2 700 000	2 800 000	2 900 000	3 000 000	3 200 000	3 350 000	3 600 000	3 800 000,00
4.	Средства субъекта Российской Федерации, тыс. рублей	34 000	35 000	36 000	38 000	40 000	42 000	44 000	46 000	48 000	50 000,00
5.	Средства местных бюджетов, тыс. рублей	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.	Средства иностранных источников, тыс. рублей	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7.	Внебюджетные источники, тыс. рублей	1 100 000	1 200 000	1 225 000	1 270 000	1 320 000	1 400 000	1 475 000	1 550 000	1 600 000	1 700 000,00
ИТОГО		5 384 000	5 535 000	5 611 000	5 758 000	5 910 000	6 142 000	6 469 000	6 746 000	7 098 000	7 400 000

Приложение №6. Информация о консорциуме(ах), созданном(ых) (планируемом(ых) к созданию) в рамках реализации стратегических проектов программы (проекта программы) развития

Консорциум «Образовательная успешность»					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума			Роль консорциума в реализации стратегического проекта		
Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире			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.		
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	7714030726	Реализация исследований и разработок. Обеспечение образовательной деятельности консорциума. Формирование и поддержание единой базы данных консорциума. Организация мероприятий консорциума. Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности.	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Выполнение исследовательских программ по направлениям стратегического проекта. Разработка и реализация образовательных программ. Интеграция компетенций в области исследования инструментов развития способностей, влияния образования на индивидуальную успешность, социологии образования.
2	Национальный исследовательский Томский	ТГУ	7018012970	Реализация исследований и разработок	Формирование исследовательской программы консорциума и

	государственный университет			Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	технических заданий для сбора данных. Интеграция компетенций в области педагогического дизайна, методик образования
3	Университет национальной технологической инициативы «20.35»	Университет 20.35	770444784 9	Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Выполнение исследовательских программ по направлениям стратегического проекта. Создание инфраструктурной площадки для сбора данных.

Консорциум «Трансляционные технологии укрепления здоровья»

Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума	Роль консорциума в реализации стратегического проекта
Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире	Проведение научных исследований, публикация результатов исследований, патентование результатов интеллектуальной деятельности (РИД), формирование и реализация образовательных программ по направлениям деятельности консорциума.

Сведения о членах консорциума

№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая	НИУ ВШЭ	771403072 6	Реализация исследований и разработок Организация мероприятий консорциума Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Интеграция компетенций в области молекулярной биологии, разработки моделей машинного обучения, обучения и проведения

	школа экономики»				образовательных мероприятий.
2	Дальневосточный федеральный университет	ДВФУ	2536014538	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Интеграция компетенций в области получения новых моделей патологических состояний на основе микрофлюидных систем.
3	Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт биоорганической химии им. академиков М.М. Шемякина и Ю.А. Овчинникова Российской академии наук	ИБХ РАН	7728045419	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение фундаментальных и ориентированных на инновации научных работ в областях молекулярной, структурной и клеточной биологии, биоорганической химии, биофизики, биоинженерии, клеточных технологий (включая репрограммирование Т-клеток, конструирование векторов для направленной доставки лекарственных соединений), молекулярных основ прижизненного биоимиджинга, редактирование генома, биоинформатики и др.
4	Национальный медицинский исследовательский центр радиологии" Министерства здравоохранения Российской Федерации	ФГБУ «НМИЦ радиологии»	7714042070	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Интеграция компетенций в области формирования и изучения коллекций биологического материала пациентов со злокачественными новообразованиями.
5	Федеральное	ФГБУ «НМИЦ	770902428	Реализация исследований и	Поддержка кадрового потенциала.

	государственное бюджетное учреждение «Национальный медицинский исследовательский центр терапии и профилактической медицины» Министерства здравоохранения Российской Федерации	ТПМ»	3	разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Создание аппаратной базы для обследования пациентов, формирования коллекций образцов и клинических данных с различными патологиями, в т. ч. и сердечно-сосудистой системы Разработка методических рекомендаций по профилактике заболеваний.
6	Федеральное государственное бюджетное учреждение «Центральная клиническая больница с поликлиникой» Управления делами Президента РФ	ФГБУ «Центральная клиническая больница с поликлиникой»	7731082971	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Выполнение исследовательских программ. Интеграция компетенций в области развития технологической базы для проведения исследований.
7	Technische Universität Berlin (Берлинский технический университет)	TU Berlin (Берлинский технический университет)		Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Интеграция компетенций области разработки микрофлюидных клеточных моделей «человек-на-чипе» и «орган-на-чипе» для изучения различных патологических и возрастных изменений в организме человека.
8	Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf (Университетская клиника Гамбург-Эппендорф)	Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf (Университетская клиника Гамбург-Эппендорф)		Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Интеграция экспертизы в области патофизиологии.

9	Приволжский исследовательский медицинский университет Министерства Здравоохранения Российской Федерации	ПИМУ	5260037940	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Разработка и реализация образовательных программ. Интеграция компетенций в области цифровой медицины.
«Нейроцентр: Когнитивные Нейронауки»					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума			Роль консорциума в реализации стратегического проекта		
Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире			Консорциум позволит объединить когнитивные нейронауки и уникальную научную установку (УНУ) по стимуляции мозга в НИУ ВШЭ с фундаментальными и клиническими исследованиями ИВНД, клинической базой МГМСУ и УНУ по магнитоэнцефалографии (МЭГ) МГППУ в единый кластер нейрокогнитивных исследований, что позволит решить задачи по определению возможностей преодоления рисков когнитивных нарушений и коррекции работы мозга на основе современных технологий.		
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	7714030726	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Организация мероприятий консорциума	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Выполнение фундаментальных/трансляционных исследований в области когнитивных нейронаук Обеспечение образовательной деятельности.

					Использование и разработка методов стимуляции мозга на базе собственной УНУ.
2	Институт высшей нервной деятельности и нейрофизиологии Российской Академии Наук	ИВНД РАН	7728073871	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение фундаментальных психофизиологических исследований и трансляция нейрокогнитивных моделей в биомедицину.
3	Московский государственный медико-стоматологический университет	МГМСУ	7707082145	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Создание клинической платформы проекта. Разработка интерфейса мозг-компьютер.
4	Московский государственный психолого-педагогический университет	МГППУ	7702181537	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Обеспечение образовательной деятельности консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Выполнение исследований в области магнитоэнцефалографии (МЭГ) на базе собственного УНУ Разработка и реализация образовательных программ: бакалавриат, магистратура, аспирантура, сквозной трек магистратура-аспирантура, двойных дипломов, программ дополнительного образования.
Консорциум «Индивидуальные образовательные траектории в школьном образовании»					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума			Роль консорциума в реализации стратегического проекта		

Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире			Консорциум работает на выполнение задачи по разработке, тестированию и внедрению конкретных институциональных решений, проектов и инструментов по развитию способностей и расширения индивидуальных возможностей человека через апробацию персонализированных образовательных траекторий в школьном образовании.		
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	7714030726	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Выполнение исследовательских программ по направлениям стратегического проекта. Интеграция компетенций в области методологии экспериментальных исследований.
2	Московский городской университет	МГПУ	7717043346	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Выполнение исследовательских программ по направлениям стратегического проекта. Интеграция компетенций в области дидактики и изучения школьного образования.
3	АНО Платформа новой школы	СберКласс	7736318236	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Организация мероприятий консорциума	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Выполнение исследовательских

				Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	программ по направлениям стратегического проекта. Интеграция компетенций в области практических применений разработок и апробации технологических решений.
Консорциум Научный центр мирового уровня «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала»					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума				Роль консорциума в реализации стратегического проекта	
Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире				Формирование и реализация образовательных программ по направлениям деятельности консорциума https://ncmu.hse.ru/obrazov_progr	
Социальная политика устойчивого развития и инклюзивного экономического роста				Формирование и выполнение исследовательских программ по направлениям деятельности консорциума https://ncmu.hse.ru/issled_progr	
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	7714030726	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Вклад в достижения целевых результатов. Участие всех научно-исследовательских, инфраструктурных и образовательных проектах. Разработка и реализация образовательных программ. Интеграция компетенций в области социального и гуманитарного измерения человеческого потенциала, демографических и социальных факторов активного долголетия,

					занятости, социальной активности и формирования ключевых навыков и компетенций. А также в области нейрокогнитивных механизмов социального поведения.
2	Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ	РАНХиГС	7729050901	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение научно-исследовательских, инфраструктурных и образовательных проектов по направлениям: - социальное и гуманитарное измерение человеческого потенциала; демографические и социальные факторы активного долголетия; занятость, социальная активность и формирование ключевых навыков и компетенций; нейрокогнитивные механизмы социального поведения.
3	Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел РФ	МГИМО МИД	7729134728	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение научно-исследовательских, инфраструктурных и образовательных проектов по направлению: Человеческий потенциал и безопасность в глобальном мире.
4	Институт этнологии и антропологии им. Н.Н. Миклухо-Маклая Российской академии наук	ИЭА РАН	7736029636	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Проведение научно-исследовательских, инфраструктурных и образовательных проекты по направлениям: Социальное и гуманитарное измерение человеческого потенциала; Демографические и социальные факторы активного долголетия.

				Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	
Консорциум по развитию цифровой грамотности и компетенций цифровой экономики					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума				Роль консорциума в реализации стратегического проекта	
Успех и самостоятельность человека в меняющемся мире				Консорциум работает на выполнение задач стратегического проекта по определению ключевых инструментов развития способностей и расширения возможностей человека на индивидуальном уровне в ответ на выявленные проблемы, вызовы и запросы; по практической разработке, тестированию и внедрению конкретных институциональных решений, проектов и инструментов по развитию способностей и расширению индивидуальных возможностей человека; по формированию комплекса технологических инструментов поддержки самостоятельного действия.	
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Автономная некоммерческая организация «Университет Национальной технологической инициативы 2035»	Университет 2035	7704447849	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Разработка маркетинговой стратегии по развитию цифровой грамотности и компетенций цифровой экономики. Создание онлайн-сервиса готовности к цифровой экономике, поддерживающего работу совокупности образовательных платформ и решений по освоению цифровой грамотности и ключевых компетенций цифровой экономики (онлайн-сервис).

					Модерация контента интернет-страницы Консорциума и онлайн-сервиса.
2	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	7714030726	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований	Выполнение проектов в сфере образования для органов государственной власти и образовательных организаций. Экспертно-аналитическая поддержка. Интеграция компетенций по исследованиям ИКТ-компетенций выпускников, измерениям цифровой грамотности населения. Разработка и реализация образовательных программ.
3	Региональная Общественная Организация «Центр Интернет-Технологий»	РОЦИТ	7705107429	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Реализация образовательных проектов в области IT и цифровой грамотности. Представление актуальных исследований интернет-пользования (анализ востребованности и актуальности оказываемых интернет-услуг).
4	Аналитический центр НАФИ	НАФИ	9725000822	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Выполнение исследований рынка и общественного мнения в России.
5	Публичное акционерное общество «Сбербанк России»	Сбербанк	7707083893	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума	Участие в разработке и реализации образовательных программ. Внедрение персональных цифровых сертификатов.
6	Открытое акционерное общество «Российские	РЖД	7708503727	Обеспечение образовательной деятельности консорциума	Участие в реализации образовательных программ.

	железные дороги»			Организация мероприятий консорциума	Интеграция компетенций по цифровой трансформации в корпоративном образовании.
7	Публичное акционерное общество «МегаФон»	МегаФон	7812014560	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума	Выполнение проектов по цифровой профориентации.
8	Акционерное общество «Почта России»	Почта России	7724490000	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума	Участие в реализации образовательных программ. Интеграция компетенций по развитию цифровой грамотности населения.
9	Публичное акционерное общество «Ростелеком»	Ростелеком	7707049388	Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Развитие эффективных и доступных решений для развития сотрудников с высоким уровнем цифровых компетенций.
10	Общество с ограниченной ответственностью «Севергрупп ТТ»	Севергрупп ТТ	7713444724	Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности Организация мероприятий консорциума	Создание цифровых решений для сферы HR.
11	Акционерное общество «ЭР-Телеком Холдинг»	ЭР-Телеком Холдинг	5902202276	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума	Участие в разработке и реализации образовательных программ. Интеграция компетенций по внедрению новейших достижений в области электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.
12	Ассоциация образовательных организаций «Электронное образование Республики Башкортостан»	Электронное образование Республики Башкортостан	0274992692	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий	Разработка и внедрение новейших достижений в области электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

				консорциума	
13	НКО «Ассоциация специалистов по сертификации»	Ассоциация специалистов по сертификации	7701350246	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Формирование и независимая оценка ИКТ-компетенций педагогов, школьников, студентов и специалистов разных отраслей экономики.
14	Автономная некоммерческая организация «Корпоративная Сетевая Академия»	Академия Ростеха	7704442505	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума	Развитие программ по поиску, оценке и обучению высокопотенциальных сотрудников.
15	Федеральное государственное бюджетное учреждение «Научно-исследовательский институт строительной физики Российской академии архитектуры и строительных наук»	Университет Минстроя НИИСФ РААСН	7713018998	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума	Проведение повышения квалификации, профессиональной переподготовки, конференций, круглых столов и мастер-классов по цифровым компетенциям для руководителей и специалистов строительства.
16	ОЧУ ДПО «Центр компьютерного обучения «Специалист»	Центр компьютерного обучения «Специалист»	7701257303	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума	Участие в реализации образовательных программ. Интеграция компетенций в области практик дистанционного образования.
17	Медиагруппа «Аktion-МЦФЭР»	Аktion-МЦФЭР	7702379103	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума	Участие в реализации образовательных программ. Интеграция компетенций в области обучающих программ для персонала.
18	АНО ПО «Международная Академия	IThub Group	9709063913	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий	Участие в реализации образовательных программ. Интеграция компетенций в области

	Информационных Технологий «ИТ ХАБ»			консорциума	разработки образовательных программ в сфере IT.
19	Общество с ограниченной ответственностью «Школа ИКРА»	Школа инноваций и креативного мышления ИКРА	9701028530	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума	Участие в реализации образовательных программ. Интеграция компетенций в области методик обучения навыкам инноватора и soft skills.

Центр химической инженерии и современных образовательных технологий для водородной энергетики					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума			Роль консорциума в реализации стратегического проекта		
Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования			Реализация форсайт-проекта по всему циклу – от проведения исследований и разработки технологий – до производства и транспортировки водорода – для масштабного формирующегося сектора водородной энергетики с большими перспективами развития в России. Участники консорциума проводят совместные исследования и разработки (далее – ИР), представляющие взаимный интерес, при организационной поддержке НИУ ВШЭ и финансовой поддержке ПАО АФК «Система». НИУ ВШЭ и партнеры по консорциуму объединяют свои исследовательские ресурсы: предоставляют друг другу необходимый доступ к оборудованию и данным, обмениваются методиками и научными результатами, проводят совместные обучающие семинары, направляют сотрудников на стажировки, разрабатывают образовательные программы, которые затем внедряются в НИУ ВШЭ. ИР проводятся силами совместной проектной команды, в которую обязательно привлекаются молодые исследователи, студенты и аспиранты. Срок реализации проектов – 3 года с возможностью продолжения.		
Сведения о членах консорциума					
№ п /	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта

II					
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	77360575019 9	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Анализ и прогнозирование развития отрасли водородной энергетики в России и мире. Выявление перспективных рынков, продуктов и технологий, оценка коммерческого спроса. Разработка и реализация образовательных программ, подготовка кадров для отрасли водородной энергетики. Проведение исследований и разработка инженерных решений.
2	Институт проблем химической физики РАН	ИПХФ РАН	5031007735	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение исследований и разработка современных технологий производства, хранения, транспортировки и использования водорода, технологий возобновляемых источников энергии, водородных топливных элементов и энергоустановок на их основе.
3	Институт нефтехимического синтеза РАН им. А. В. Топчиева	ИНХС РАН	7725009733	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение исследований и разработка современных технологий производства, хранения, транспортировки и использования водорода, технологий возобновляемых источников энергии, водородных топливных элементов и энергоустановок на их основе.

4	ПАО АФК «Система»	АФК «Система»	7703104630	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Участие в разработках, внедрение разработанных решений и технологий. Интеграция компетенций по внедрению решений по альтернативным источникам энергетики.
Трансляционные исследования в медицине и фармацевтике					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума				Роль консорциума в реализации стратегического проекта	
Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования				Создаваемый консорциум позволит решать следующие задачи в рамках стратегического проекта: проводить исследования возможностей быстрого использования в производстве достижений фундаментальной науки – на примере области трансляционной медицины; формировать цепочки ИР полного цикла от нахождения новых мишеней для воздействия, изучения механизмов лиганд-рецепторного связывания, проведения доклинических и клинических испытаний, трансфера и организации производства, выхода и обращения на рынке; проводить анализ и прогнозирование развития науки, технологий, продуктов и рынков в области трансляционных исследований в области медицины и фармацевтики в России и мире; разрабатывать образовательные программы в целях подготовки кадров.	
Сведения о членах консорциума					
№ п / п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Министерства	Сеченовский Университет	7704047505	Реализация исследований и разработок Формирование и поддержание единой базы данных консорциума	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Оценка технологий здравоохранения, регуляторная экспертиза, экспертиза рынков,

	здравоохранения РФ (Сеченовский университет)			Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	трансляционные исследования. Участие в разработке и реализации образовательных программ.
2	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	77360575019	Реализация исследований и разработок Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Научно-технологическое прогнозирование. Проведение форсайт-исследований. Разработка технологических дорожных карт Рыночная аналитика. Оценка перспективных сегментов глобальных и национальных рынков, включая влияние глобальных и отраслевых трендов, барьеров, драйверов, рисков. Участие в разработке и реализации образовательных программ.
3	Национальный исследовательский центр эпидемиологии и микробиологии имени почетного академика Н.Ф.Гамалеи Министерства здравоохранения РФ	НИЦЭМ им. Н. Ф. Гамалеи	7734013214	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение скрининга и изучения эффективности в доклинических испытаниях при создании противоинфекционных препаратов, требующих работы с патогенами 2-й, а также 3-й и 4-й групп опасности.
4	Институт физиологически активных веществ РАН	ИФИАВ РАН	5031015687	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение скрининговых исследований и изучение эффективности на различных моделях нейродегенеративных и психиатрических заболеваний (заболеваний ЦНС), плохо поддающихся лечению современными терапевтическими средствами (в т. ч. болезни Альцгеймера, паркинсонизма, бокового амиотрофического склероза и подобных нейропсихиатрических). Поиск

					новых путей фармакологической коррекции заболеваний ЦНС и разработка соответствующих моделей.
5	Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет)	МФТИ	5008006211	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Подготовка предпринимателей для реализации проектов по разработке лекарственных средств в виде технологических компаний-стартапов. Работа в сфере рыночной аналитики совместно с ВШЭ и определение перспективных ниш для создания лекарств. Участие в разработке и реализации образовательных программ.
6	Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова	МГУ	7729082090	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Продукция рекомбинантных белков для создания оригинальных драг-кандидатов. Разработка и оптимизация технологий продукции рекомбинантных белков в растениях и бактериальных экспрессионных систем белков, позволяющих проводить посттрансляционные модификации продуцируемых белков с помощью ферментов.
7	Институт биоорганической химии им. академиков М.М. Шемякина и Ю.А. Овчинникова РАН	ИБХ РАН	7728045419	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Разработка и масштабирование технологий производства рекомбинантных белков, включая экспрессию и очистку. Разработка и валидация аналитических методик контроля качества полученных субстанций.
8	Институт физической химии и электрохимии им. А.Н. Фрумкина РАН	ИФХЭ РАН	7725046608	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в	Изучение структурных элементов оболочечных вирусов, пептидных антибиотиков и других классов

				рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	антимикробных молекул, влияющих на мембраны бактерий. Изучение механизмов развития нейродегенеративных заболеваний, связанных с повреждением мембран нейронов, структуры мембран опухолевых клеток, анализ рецепторов, состава экзосом и их мембран, повреждения мембран мышечных клеток при миопатиях.
9	Институт высшей нервной деятельности и нейрофизиологии РАН	ИВНД РАН	7728073871	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Разработка моделей и проведение скрининговых исследований в сфере нейробиологии. Создание молекулярно-генетических конструкций для поиска новых мишеней и диагностики заболеваний ЦНС.
Сеть кафедр исследований будущего ЮНЕСКО					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума				Роль консорциума в реализации стратегического проекта	
Национальный центр научно-технологического и социально-экономического прогнозирования				Сеть кафедр исследований будущего, организованная ЮНЕСКО в формате серии двусторонних соглашений. НИУ ВШЭ выступает одним из лидеров этой сети, в его сферу ответственности будет входить развитие и распространение методов и лучших практик исследований будущего, в т.ч. распространение методических материалов, проведение совместных исследований, организация обучающих программ и тренингов в развивающихся странах. Соглашение о создании в НИУ ВШЭ Кафедры исследований будущего согласовано МИД России и ЮНЕСКО и подписано Генеральным директором ЮНЕСКО.	
Сведения о членах консорциума					

№ п / п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	77360575019 9	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Разработка и распространение методических материалов; проведение образовательных тренинговых программ, в т. ч. в развивающихся странах, формирование открытых информационных ресурсов для участников сети и широкого круга пользователей. Выпуск и широкое распространение регулярных информационных материалов; проведение конференций и семинаров для участников сети.
2	Manchester Institute of Innovation Research of the Manchester University (UK)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
3	Austrian Institute of Technology (Austria)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
4	Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research ISI (Germany)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
5	International Natural Fiber Organization (Netherlands)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
6	Belarusian Institute of System Analysis and Information Support for Scientific and Technical Sphere (Republic of Belarus)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
7	Chinese Academy of Science			Организация мероприятий	Распространение знаний и культуры в

	and Technology for Development (CASTED, China)			консорциума	области исследований будущего в мире.
8	Institute for Sustainable Development and Foresight Studies (India)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
9	Strategic Foresight Group (India)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
10	National Institute of Science and Technology Policy (NISTEP, Japan)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
11	Science and Technology Policy Institute (STEPI, Republic of Korea)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
12	APEC Center for Technology Foresight (Thailand)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
13	Narhoz University (Kazakhstan)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
14	Distinction and Creativity Agency (Syria)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
15	University of Pretoria (South Africa)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
16	Tswane University of Technology (South Africa)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
17	University of Ottawa (Canada)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
18	Universidad del Valle (Colombia)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
19	Center for Strategic Studies and Management in Science, Technology and Innovation (CGEE, Brazil)			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.
20	National Council of Science, Technology and			Организация мероприятий консорциума	Распространение знаний и культуры в области исследований будущего в мире.

	Technological Innovation (Perú)				
--	---------------------------------	--	--	--	--

Беспилотная аэромобильность					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума			Роль консорциума в реализации стратегического проекта		
Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность			Консорциум обеспечит развитие на базе НИУ ВШЭ и внедрение прикладных цифровых технологий для беспилотных авиационных систем (БАС), в т. ч. систем связи, Интернета вещей, компьютерного зрения, искусственного интеллекта.		
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	7714030726	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Научно-технологическое прогнозирование развития беспилотных авиационных систем (далее – БАС) Анализ и прогноз рынков БАС и услуг на их основе, в т. ч. в части доставки грузов, картографии, лесного хозяйства и другим направлениям применения; оценка социально-экономических эффектов внедрения БАС в различных секторах, проработка иных социально-экономических, финансовых и правовых вопросов, связанных с внедрением БАС в экономике и социальной сфере. Разработка цифровых технологий для БАС, в т. ч. в части Интернета вещей, технического зрения, искусственного интеллекта, систем

					связи, подготовка предложений по использованию цифровых технологий в рамках внедрения БАС.
2	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»	МАИ	7712038455	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Научно-технологическое прогнозирование развития БАС. Содействие реализации исследований и разработок в сфере БАС и сопутствующих технологий, в т. ч. в части специализированных БАС для применения в целях доставки грузов, картографии, в лесном хозяйстве и по другим направлениям внедрения БАС. Формирование образовательных в сфере аэромобильности; разработка требований и технических регламентов, необходимых для тестирования и регулирования БАС.
3	Министерство промышленности и торговли Российской Федерации	Минпромторг России	7705596339	Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Разработка предложений по формированию государственной политики и нормативному правовому регулированию в сфере БАС. Разработка и реализация мер государственной поддержки развития БАС (в т. ч. в части специализированных БАС для применения в целях доставки грузов, картографии, в лесном хозяйстве и по другим направлениям внедрения БАС), включая вопросы регулирования импорта и экспорта БАС. Анализ влияния внедрения БАС на развитие отраслей промышленности.
4	Национальная ассоциация производителей техники авиации общего	НАП АОН	7727498600	Организация мероприятий консорциума Предоставление	Экспертная поддержка и формирование предложений по техническим характеристикам и приоритетным технологическим

	назначения			инфраструктуры для обеспечения деятельности	направлениям и технологиям развития БАС. Привлечение промышленных партнеров для разработки и производства БАС. Формирование реестра поставщиков БАС.
Консорциум «Стандарты искусственного интеллекта»					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума				Роль консорциума в реализации стратегического проекта	
Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность				Консорциум будет осуществлять тесное взаимодействие с запланированным к созданию международным центром компетенции по развитию и применению методов машинного обучения и развитию технологий искусственного интеллекта (далее – ИИ). Внедрение технологий и систем ИИ требует глубокой экспертной оценки рисков, связанных с их применением, и выработки подходов к их эффективному нивелированию. Важной задачей консорциума является анализ отраслевых особенностей применения ИИ: в национальных стандартах должны быть учтены все необходимые требования, обеспечивающие возможность применения интеллектуальных решений для практических применений. Консорциум будет принимать активное участие в реализации следующих проектов стратегического проекта: Проект 1. Международный центр компетенций по развитию и применению методов машинного обучения и искусственного интеллекта; Проект 3. Исследование цифровой трансформации и ее эффектов; Проект 4. Эффективность цифровой трансформации.	
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего	НИУ ВШЭ	7714030726	Реализация исследований и разработок Формирование и поддержание единой базы	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Контроль выполнения требований,

	образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»			данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	предъявляемых к разрабатываемым национальным стандартам. Организация процедур по публичному обсуждению, экспертизе и подготовке к утверждению национальных стандартов. Модерация деятельности по сопровождению разработки проектов международных стандартов в рамках деятельности международного подкомитета SC 42 «Artificial Intelligence» объединённого технического комитета ISO/IEC JTC 1 «Information Technologies».
2	Государственное бюджетное учреждение здравоохранения города Москвы «Научно- практический клинический центр диагностики и телемедицинских технологий Департамента здравоохранения города Москвы»	ГБУЗ «НПКЦ ДиТ ДЗМ»	770906428 6	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов и сопровождение разработки международных стандартов для различных применений ИИ в медицине.
3	Общество с ограниченной ответственностью «Геоалерт»	ООО «Геоалерт»	973102034 4	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов и сопровождение разработки международных стандартов для различных применений ИИ для решения геоинформационных задач.
4	Федеральное государственное унитарное предприятие «Российский научно-технический центр информации по	ФГУП «СТАНДАРТИ НФОРМ»	770338519 5	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований	Разработка национальных стандартов и сопровождение разработки международных стандартов для различных применений ИИ в промышленности.

	стандартизации, метрологии и оценке соответствия»			Организация мероприятий консорциума	
5	Общество с ограниченной ответственностью «ННК Консалтинг»	ООО «ННК Консалтинг»	7708810125	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов и сопровождение разработки международных стандартов для различных применений ИИ на воздушном транспорте.
6	Общество с ограниченной ответственностью «Агентство искусственного интеллекта»	ООО «Агентство искусственного интеллекта»	7713478427	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов и сопровождение международных стандартов в области применения технологий ИИ на автомобильном транспорте.
7	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Волгоградский государственный университет»	ВолГУ	3446500743	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов и сопровождение разработки международных стандартов для различных применений ИИ в образовании.
Консорциум «Стандарты цифровых технологий»					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума				Роль консорциума в реализации стратегического проекта	
Цифровая трансформация: технологии, эффекты, эффективность				Результаты деятельности консорциума позволят сформировать комплексный задел для создания перспективных решений в области киберфизических систем, станут основой для оценки эффектов и рисков цифровой трансформации различного характера (социальных, экологических, культурных и др.). Консорциум будет задействован во всех 4-основных проектах	

				стратегического проекта.	
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	7714030726	Реализация исследований и разработок Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Контроль выполнения требований, предъявляемых к разрабатываемым национальным стандартам. Организация процедур по публичному обсуждению, экспертизе и подготовке к утверждению национальных стандартов.
2	Государственное бюджетное учреждение здравоохранения города Москвы «Научно-практический клинический центр диагностики и телемедицинских технологий Департамента здравоохранения города Москвы»	ГБУЗ «НПКЦ ДиТ ДЗМ»	7709064286	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов в области ИИ для медицинских применений.
3	Некоммерческая организация Ассоциация разработчиков, производителей и потребителей оборудования и приложений на основе глобальных навигационных спутниковых систем	Ассоциация «ГЛОНАСС/ГНСС-Форум»	7714320665	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов для национальной сервисной телематической платформы «Автодата».

	«ГЛОНАСС/ГНСС-Форум»				
4	Общество с ограниченной ответственностью «Когнитив Роботикс»	ООО «Когнитив Роботикс»	9718131366	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов в области ИИ для сельскохозяйственной отрасли.
5	Федеральное государственное унитарное предприятие «Научно-исследовательский институт «Квант»	ФГУП «НИИ «Квант»	7711000890	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов в области речевых технологий ИИ.
6	Акционерное общество «Информационные технологии и коммуникационные системы»	АО «ИнфоТеКС»	7710013769	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов в области технологий информационной безопасности.
7	Автономная некоммерческая организация «Научно-Технический Центр Информатики»	АНО «НТЦИ»	7722400353	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов в области цифрового медиа и связи.
8	Общество с ограниченной ответственностью «Информационно-аналитический вычислительный центр»	ООО ИАВЦ	7718189700	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий	Разработка национальных стандартов в области цифровых технологий для автоматизированных систем и систем управления предприятием.

				консорциума	
9	Автономная некоммерческая организация «Институт развития информационного общества»	АНО ИРИО	7728177581	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Разработка национальных стандартов в области больших данных.

Master of Public Administration (MPA) для 100 городов	
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума	Роль консорциума в реализации стратегического проекта
Доказательная урбанистика	<p>Основная цель консорциума как образовательного проекта — передать командам городских управленцев передовые практики и знания в сфере городского менеджмента, имплементировать в практику городского планирования и управления результаты, полученные в ходе исследований (проектов стратпроекта). Итогом программы станут разработанные проекты развития городской экономики и комфортной среды, которые позволят применить на практике полученные навыки и вывести города на новый уровень развития; появится “квалифицированный заказчик” управленческих компетенций.</p> <p>Программа обеспечит механизм взаимодействия руководителей крупнейших городов России и укрепление межмуниципальных связей и партнерств, что, в свою очередь, позволит с большей эффективностью создать систему мониторинга принимаемых решений, внедрить системы цифровизации и унификации муниципальной и агломерационной статистики, улучшит качество данных в создаваемых базах данных.</p> <p>Консорциум будет принимать активное участие в реализации следующих проектов стратегического проекта:</p> <p>Проект 1. «Пространственные и социальные эффекты городских политик: формирование “доказательной урбанистики”».</p> <p>Проект 2. «Моделирование мобильности будущего: формирование инструментальной основы городского транспортного планирования»</p>

				Проект 3. «Градорегулирование в новой повестке градостроительной политики»	
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименование участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	7714030726	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Преконсалтинговое сопровождение. Проведение образовательных блоков по тематикам модулей, а также с приглашением иностранных спикеров. Разработка и производство онлайн-модуля. Организация и проведение зарубежных стажировок.
2	Негосударственное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Московская Школа Управления «СКОЛКОВО»	Московская школа управления СКОЛКОВО	5032180980	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Подготовка сводного отчета. Разработка учебного плана программы. Проведение образовательных блоков по тематикам модулей. Обеспечение слушателей учебно-методическими материалами; обеспечение наличия и бесперебойной работы технического оборудования, обеспечение возможности размещения слушателей. Организация и проведение мониторинга деятельности управленческих команд на

				консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	протяжении 2 (двух) лет со дня завершения обучения.
3	Частное учреждение дополнительного профессионального образования Институт медиа, архитектуры и дизайна «Стрелка»	Институт “Стрелка”	7706470410	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение образовательных блоков по тематикам модулей; Разработка и производство онлайн-модуля; Организация и проведение зарубежной стажировки в Европу.
4	Негосударственное образовательное учреждение высшего образования «Российская экономическая школа» (Институт)	НОУ ВО РЭШ, Российская экономическая школа, РЭШ	7727016888	Обеспечение образовательной деятельности консорциума Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Проведение образовательных блоков по тематикам модулей.
«Экологичный транспорт»					
Стратегические проекты, реализация которых запланирована с участием консорциума				Роль консорциума в реализации стратегического проекта	
Доказательная урбанистика				<p>Экологическая повестка - одна из самых сложных и комплексных в стратпроекте «Доказательная урбанистика», однако на сегодняшний день у НИУ ВШЭ есть успешный опыт реализации проектов оценки экологических рисков и рисков для здоровья населения в рамках выработанной уникальной методики взаимодействия со всеми организациями-членами консорциума.</p> <p>Такая работа позволит как оценить экологические риски реализации отдельных мероприятий транспортной политики, так и предложить такого</p>	

				<p>рода мероприятия, способствующие снижению транспортной загруженности и решению экологической проблемы крупных городов</p> <p>Работа в рамках консорциума позволит сформировать систему научно-состоятельных и общественно-значимых аргументов, оценивающих влияние транспортной политики, направленной на снижение доли автомобильных поездок в транспортном балансе города, на трафиковую и экологическую обстановку и риски для здоровья горожан.</p> <p>Консорциум будет принимать активное участие в реализации следующих проектов стратегического проекта:</p> <p>Проект 1. «Пространственные и социальные эффекты городских политик: формирование “доказательной урбанистики”».</p> <p>Проект 2. «Моделирование мобильности будущего: формирование инструментальной основы городского транспортного планирования»</p>	
Сведения о членах консорциума					
№ п/п	Полное наименование участника	Краткое наименовани е участника	ИНН участника	Роль участника в рамках решения задач консорциума	Роль участника в рамках решения задач стратегического проекта
1	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательски й университет «Высшая школа экономики»	НИУ ВШЭ	7714030726	Реализация исследований и разработок Обеспечение образовательной деятельности консорциума Формирование и поддержание единой базы данных консорциума Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Координатор консорциума для решения задач стратегического проекта. Контроль достижения целевых результатов. Выбор территорий для обследования. Формальное описание мер транспортной политики, применяющихся на выбранных территориях. Обзор мировых практик мер транспортной политики, ведущих к снижению загрязнения и рисков для здоровья населения. Оценка влияния конкретных мер транспортной политики на величины и состав автомобильных потоков на УДС и на снижение доли автомобильных поездок в мультимодальном транспортном балансе по выбранным территориям (в т. ч. с применением методов статического

				Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	транспортного макромоделирования). Выявление влияния прочих сопровождающих факторов городской автомобильной активности (шумовое воздействие, световое воздействие, вибрация и др.) на здоровье населения. Формирование рекомендаций по дальнейшим мерам транспортной политики, направленным на снижение доли автомобильных поездок в транспортном балансе города до уровня, адекватного плановым показателям рисков здоровью горожан.
2	Федеральное государственное бюджетное учреждение науки “Институт космических исследований Российской Академии наук”	ИКИ РАН	7728113806	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Оценка методами моделирования характера рассеивания вредных веществ от автомобильного транспорта в воздухе по территории локальных селитебных зон и иных рассматриваемых мест длительного времяпрепровождения населения.
3	Федеральное государственное бюджетное учреждение науки “Институт народнохозяйственного прогнозирования	ИНП РАН	7727063214	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума	Оценка изменений рисков заболеваний дыхательных путей и сердечнососудистых заболеваний для жителей выбранных территорий, попадающих под регулярное воздействие вредных веществ от автомобильного транспорта.

	Российской Академии наук”			Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	
4	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования “Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ) ”	МАДИ	7714029600	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Оценка изменений количества выбросов вредных веществ от автомобильного транспорта, являющихся следствием определенных мер транспортной политики, применяемых на выбранных территориях.
5	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования “Первый московский государственный медицинский университет имени И.М.Сеченова Министерства здравоохранения	Сеченовский университет	7704047505	Реализация исследований и разработок Сбор эмпирических данных в рамках исследований Организация мероприятий консорциума Предоставление инфраструктуры для обеспечения деятельности	Оценка воздействия загрязняющих веществ, находящихся в воздушном пространстве города, на организм ребенка.

	Российской Федерации (Сеченовский университет)”				
--	--	--	--	--	--

Приложение №7. Информация об обеспечении условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе у студентов ИТ-специальностей

Под цифровыми компетенциями (далее — ЦК) понимается комплекс компетенций по работе в цифровой среде и с цифровыми продуктами, включая активность по созданию и сбору данных, их обработке и анализу, а также по автоматизации процессов с помощью компьютерных технологий.

Цифровыми компетенциями, формирование которых интегрировано во все образовательные программы (далее — ОП) бакалавриата НИУ ВШЭ, являются:

- цифровая грамотность для использования цифровых технологий и инструментов работы с информацией с целью удовлетворения личных, образовательных и профессиональных потребностей, коллективной работы в цифровой среде с учетом основ безопасности, этических и правовых норм;

- алгоритмическое мышление и программирование — от формализованной постановки задач и разработки алгоритма решения до использования современных инструментов программирования;

- анализ данных и методы искусственного интеллекта — от использования математических методов и моделей для извлечения знаний до решения профессиональных задач и разработки новых подходов.

Данные компетенции выделяются как «внепрофессиональные», сквозные и на том или ином уровне осваиваются всеми студентами независимо от направления подготовки.

В рамках модели Data Culture выделяются пять уровней освоения ЦК: начальный, базовый, продвинутый, профессиональный и экспертный. Каждый следующий уровень является развитием предыдущего в части объема навыков как способности решать более широкий спектр задач. Для каждого направления подготовки в бакалавриате образовательным стандартом НИУ

ВШЭ определен минимально необходимый уровень освоения ЦК — от начального до продвинутого. Профессиональный и экспертный уровни освоения ЦК не являются массовыми, поэтому не фиксируются как минимально необходимые и достигаются в рамках отдельных специализаций или индивидуальных образовательных траекторий. Уровень ЦК определяется освоением (1) цифровой грамотности и уровнями освоения (2) алгоритмического мышления и программирования и (3) анализа данных и методов искусственного интеллекта.

Цифровая грамотность (далее — ЦГ) — это технические и когнитивные навыки, позволяющие ориентироваться в современных информационных технологиях, удовлетворяя личные, образовательные и профессиональные потребности. Примерами таких навыков являются:

- умение работать с информацией в цифровой среде;
- способность алгоритмизировать и оптимизировать свои действия;
- умение взаимодействовать в цифровой среде с учетом норм этики и правового регулирования цифрового пространства;
- знание основ информационной безопасности на уровне пользователя и способность защищать цифровые устройства и персональные данные;
- понимание технических возможностей современных цифровых устройств и интернет-технологий, способность решать простые технические проблемы;
- умение работать в офисных приложениях и др.

Для ЦГ уровней освоения не предполагается — у всех студентов навыки ЦГ должны быть сформированы.

Алгоритмическое мышление и программирование (далее — программирование):

- на начальном уровне студенты имеют навыки алгоритмизации, умеют писать программный код с использованием базовой функциональности языка

программирования и могут применять свои навыки для автоматизации простых рутинных задач;

- базовый уровень предполагает полноценное владение возможностями языков программирования и их инструментами для работы с данными;

- компетенции продвинутого уровня предполагают навыки разработки эффективного кода с помощью применения алгоритмов и структур данных, базовые навыки программной инженерии, создания веб-приложений.

Сформированность компетенций по программированию предполагает определение уровня (начальный, базовый, продвинутый, профессиональный или экспертный).

Выбор языка программирования осуществляется с учетом ситуации на соответствующем сегменте рынка труда и актуального образовательного контекста в НИУ ВШЭ. На период 2020–2023 учебных годов по умолчанию навыки программирования осваиваются на языке Python. Продвинутый уровень может осваиваться на других языках программирования.

Анализ данных и методы искусственного интеллекта (далее — анализ данных):

- на начальном уровне студенты имеют элементарные навыки работы с количественными и качественными данными;

- базовый уровень предполагает умение применять прикладную статистику и простые методы машинного обучения для решения практических задач анализа данных, студенты владеют полноценными навыками визуализации данных;

- на продвинутом уровне студенты способны выполнять полный цикл решения задач с помощью машинного обучения и продвинутой аналитики, визуализировать результаты анализа и моделирования с помощью веб-приложений или других инструментов.

Сформированность компетенций по анализу данных предполагает определение уровней (начальный, базовый, продвинутый, профессиональный или экспертный).

В паспортах направлений подготовки к образовательному стандарту бакалавриата НИУ ВШЭ закреплены минимально необходимые уровни ЦК (КОР-2). Минимально необходимый уровень ЦК для ОП регулируется на уровне ОП и должен быть не ниже требований для направления подготовки, по которому реализуется ОП (табл. 1).

Таблица 1. Минимально необходимые уровни цифровых компетенций согласно паспортам направлений подготовки

Наименование направления подготовки (группы направлений)	КОР-2
Бизнес-информатика	Продвинутый
Биология	Базовый
Востоковедение и африканистика	Начальный
География	Базовый
Государственное и муниципальное управление	Базовый
Градостроительство	Базовый
Дизайн	Начальный
Журналистика	Начальный
Зарубежное регионоведение	Базовый
Изящные искусства	Начальный
Инфокоммуникационные технологии и системы связи	Базовый
Информатика и вычислительная техника	Базовый

Информационная безопасность	Продвинутый
История	Начальный
История искусств	Начальный
Культурология	Начальный
Лингвистика	Начальный
Математика	Базовый
Медиакоммуникации	Начальный
Международные отношения	Базовый
Менеджмент	Базовый
Политология	Базовый
Прикладная математика	Продвинутый
Прикладная математика и информатика	Продвинутый
Программная инженерия	Продвинутый
Психология	Базовый
Публичная политика и социальные науки	Базовый
Регионоведение России	Базовый
Реклама и связи с общественностью	Начальный
Социология	Базовый
Физика	Базовый
Филология	Начальный
Философия	Начальный
Фундаментальная и прикладная лингвистика	Базовый
Химия	Базовый

Экономика	Базовый
Юриспруденция	Начальный

Количество обучающихся по модели Data Culture в НИУ ВШЭ: 2021 г.: 10 тыс. студентов; 2022 г.: 11 тыс. студентов; 2023 г.: 11,5 тыс. студентов.

Структура образовательных элементов, ориентированных на освоение ЦК, а также их объем в зачетных единицах определяются ОП и варьируются от одной дисциплины в модуле Data Culture (не менее 3 зачетных единиц) в учебном плане, до линейки образовательных элементов (отдельных дисциплин, дисциплин по выбору, факультативов, научно-исследовательских, проектно-исследовательских и других семинаров, проектов и т.д. общим объемом 15–20 зачетных единиц).

Помимо описанных выше сквозных ЦК, существуют и другие цифровые компетенции, которые в том числе могут быть предметно ориентированы и востребованы в конкретной профессиональной сфере. Их освоение предусматривается в учебном плане и регулируется ОП.

Внутри ОП возможно формирование специализаций или треков с различными требованиями по формированию ЦК и с разной структурой соответствующих элементов УП.

Освоение ЦК студентами в НИУ ВШЭ также предполагает возможность выстраивания ими соответствующих индивидуальных образовательных траекторий при сохранении требований ОП (в том числе трека, специализации) по минимально необходимому уровню формирования ЦК. Индивидуализация обеспечивается за счет возможностей:

- изучения различных курсов по выбору и факультативов;
- интеграции в индивидуальный учебный план студента майнора, ориентированного на изучение наук о данных;
- изучения онлайн-ресурсов (массовые открытые онлайн-курсы);

- проектной работы, ориентированной в том числе на формирование ЦК;
- кастомизации внутри дисциплин, ориентированных на формирование ЦК.

Для оценки ЦК в бакалавриате проводится обязательное тестирование. Студенты всех ОП бакалавриата обязаны продемонстрировать владение ЦК на уровне не ниже минимально необходимого для своей ОП (по шкале уровней ЦК, приведенных выше) и имеют возможность подтвердить более высокий уровень. Оценка ЦК происходит независимо от оценивания результатов изучения дисциплин, нацеленных на развитие ЦК. При тестировании на каждом уровне проверяется наличие наиболее востребованных компетенций на этом уровне, не зависящих от направления подготовки.

За время обучения в НИУ ВШЭ все студенты бакалавриата в обязательном порядке должны подтвердить освоение трех сквозных цифровых компетенций. Оценка Цифровой грамотности одинакова для всех образовательных программ. Оценки по Программированию и Анализу данных предполагают подтверждение минимально необходимого уровня освоения соответствующих компетенций и проводятся после того, как на ОП завершены курсы, обеспечивающие формирование этого уровня. В рамках ОП по желанию могут быть назначены дополнительные обязательные экзамены для студентов отдельных специализаций/треков программы для подтверждения более высокого уровня освоения одной или двух данных компетенций.

Студент имеет право дополнительно пройти тестирование для подтверждения уровня, превышающего минимально необходимый на его образовательной программе.

По результатам тестирования всех трех компетенций предполагается наличие интегрированного показателя ЦК. При успешном прохождении оценки выдается соответствующий сертификат. Инструмент тестирования ЦК адаптирован для оценки ЦК у студентов различных направлений подготовки,

список требований к студентам в рамках одного уровня не зависит от предметной области.

В рамках реализации модели Data Culture в 2017–2021 гг. проводились следующие обучающие программы и программы повышения квалификации для преподавателей НИУ ВШЭ:

- «Основы анализа данных и искусственного интеллекта» (20 акад. ч, 120 человек);
- «Адаптационный семинар для преподавателей Data Culture» (8 акад. ч, 24 человека);
- «Современное машинное обучение и методика преподавания анализа данных» (32 акад. ч, 45 человек);
- «Основы преподавания дисциплины “Цифровая грамотность”» (32 акад. ч, 25 человек);
- «Python для исследователей» (64 акад. ч, более 120 человек).

До 2024 г. запланировано проведение не менее 16 программ повышения квалификации преподавателей (в 2022 г. — 5, в 2023 г. — 5, в 2024 г. — 6). Начиная с 2022 г. преподаватели, участвующие в реализации модели Data Culture в НИУ ВШЭ, будут проходить обязательную аттестацию ЦК.

В рамках взаимодействия НИУ ВШЭ с вузами-партнерами в 2020 г. были проведены программы повышения квалификации для преподавателей из различных вузов:

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Цифровая грамотность”» (32 акад. ч);
- «Современные подходы и методы преподавания курса “Python для извлечения и обработки данных”» (76 акад. ч).

В рамках взаимодействия с Сахалинским государственным университетом (далее — СахГУ) в 2020–2021 гг. прошли обучение 19 преподавателей по следующим 3 программам повышения квалификации:

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Python для извлечения и обработки данных”» (76 акад. ч);

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Математика для анализа данных”» (152 акад. ч);

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Машинное обучение”» (75 акад. ч).

В 2021–2022 гг. запланированы еще 3 программы для преподавателей СахГУ:

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Анализ данных и прикладная статистика”» (114 акад. ч);

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Глубинное обучение”» (76 акад. ч);

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Машинное обучение на больших данных”» (114 акад. ч).

Также в 2021 г. прошли обучение по программе ПК «Современные подходы и методы преподавания курса “Python для извлечения и обработки данных”» 8 преподавателей Дальневосточного федерального университета (далее — ДВФУ).

В 2021 г. были подготовлены материалы для следующих курсов повышения квалификации:

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Анализ данных и прикладная статистика”» (114 акад. ч);

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Глубинное обучение”» (76 акад. ч);

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Математика для анализа данных”» (152 акад. ч);

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Машинное обучение”» (76 акад. ч);

- «Современные подходы и методы преподавания курса “Машинное обучение на больших данных”» (114 акад. ч);
- «Программирование на C#» (4 модуля по 24 акад. ч).

В 2021–2022 гг. в рамках разработки и запуска программ двойных дипломов с Северо-Восточным федеральным университетом и Тюменским государственным университетом (далее — ТюмГУ) запланированы 13 программ повышения квалификации преподавателей, ведущих курсы, направленные на формирование ЦК и навыков использования и освоения цифровых технологий, которые необходимы для выполнения нового вида профессиональной деятельности, в том числе с учетом возможности одновременного получения обучающимися нескольких квалификаций.

В 2021–2022 гг. в рамках взаимодействия с Российским государственным социальным университетом (далее — РГСУ) НИУ ВШЭ проведет 3 программы ПК: «Основы преподавания дисциплины “Цифровая грамотность”» (32 акад. ч); «Основы преподавания дисциплины “Анализ данных и статистика”» (48 акад. ч); «Основы преподавания дисциплины “Программирование на Python”» (64 акад. ч).

Модель Data Culture способствует реализации программ академической мобильности обучающихся по основным профессиональным образовательным программам по непрофильным для ИТ-сферы направлениям в университетах —лидерах по формированию ЦК, поскольку может масштабироваться в другие вузы. С 2024 г. модуль Data Culture будет предложен как «коробочное» решение, его можно будет встраивать в учебный план любого вуза. В зависимости от уровня формируемых ЦК продолжительность модуля составит от 1 до 6 семестров. В 2021 г. модуль в пилотном режиме встраивается в учебные планы всех направлений подготовки студентов РГСУ (в объеме от 2 семестров). Перечень направлений подготовки приведен в табл. 2.

Таблица 2. Направления подготовки, по которым модель Data Culture встраивается в РГСУ

Код	Направление подготовки	Направленность (профиль)
38.03.05	Бизнес-информатика (бакалавр)	Аналитика систем управления и организации
43.03.03	Гостиничное дело (бакалавр)	Гостиничная деятельность
38.03.04	Государственное и муниципальное управление (бакалавр)	Управление государственными и муниципальными услугами и заказами
54.03.01	Дизайн (бакалавр)	Графический дизайн
54.03.01	Дизайн (бакалавр)	Дизайн среды
46.03.02	Документоведение и архивоведение (бакалавр)	Делопроизводство кадровой службы
38.03.10	Жилищное хозяйство и коммунальная инфраструктура (бакалавр)	Управление жилищным фондом и многоквартирными домами
42.03.02	Журналистика (бакалавр)	Мультимедийная сетевая журналистика
41.03.01	Зарубежное регионоведение (бакалавр)	Зарубежное регионоведение (Восточная Азия)
41.03.01	Зарубежное регионоведение (бакалавр)	Международно-политический анализ регионов мира
09.03.01	Информатика и вычислительная техника (бакалавр)	Программное обеспечение средств вычислительной техники и автоматизированных систем
10.03.01	Информационная безопасность (бакалавр)	Организация и технология защиты информации

09.03.02	Информационные системы и технологии (бакалавр)	Информационные системы и технологии в экономической сфере
46.03.01	История (бакалавр)	Всеобщая история
46.03.01	История (бакалавр)	Отечественная история
37.03.02	Конфликтология (бакалавр)	Медиация и внесудебное урегулирование конфликтов
45.03.02	Лингвистика (бакалавр)	Теория и методика преподавания иностранных языков и культур
41.03.05	Международные отношения (бакалавр)	Международные отношения
38.03.02	Менеджмент (бакалавр)	Управление маркетингом
51.03.02	Народная художественная культура (бакалавр)	Руководство этнокультурным центром
39.03.03	Организация работы с молодежью (бакалавр)	Технологии реализации молодежной политики
44.03.01	Педагогическое образование (бакалавр)	Информатика
44.03.01	Педагогическое образование (бакалавр)	Музыкальное образование
44.03.01	Педагогическое образование (бакалавр)	Физическая культура
41.03.04	Политология (бакалавр)	Политология
09.03.04	Программная инженерия (бакалавр)	Разработка корпоративной информационной системы
37.03.01	Психология (бакалавр)	Психология маркетинга и коучинга
44.03.02	Психолого-педагогическое образование (бакалавр)	Социальная педагогика, воспитатель, медиатор, тьютор

44.03.02	Психолого-педагогическое образование (бакалавр)	Психолог в сфере образования
44.03.02	Психолого-педагогическое образование (бакалавр)	Психолог в социальной сфере
42.03.01	Реклама и связи с общественностью (бакалавр)	Маркетинговые коммуникации
42.03.01	Реклама и связи с общественностью (бакалавр)	Современные социальные коммуникации
49.03.03	Рекреация и спортивно-оздоровительный туризм (бакалавр)	Физкультурно-спортивная рекреация и реабилитация
34.03.01	Сестринское дело (бакалавр)	Лечебно-диагностическая деятельность
39.03.02	Социальная работа (бакалавр)	Социальная работа в различных сферах жизнедеятельности
51.03.03	Социально-культурная деятельность (бакалавр)	Руководство творческим коллективом
39.03.01	Социология (бакалавр)	Социология социальной жизни
44.03.03	Специальное (дефектологическое) образование (бакалавр)	Специальная психология с основами коррекционной педагогики
01.03.05	Статистика (бакалавр)	Статистика и управление данными
48.03.01	Теология (бакалавр)	Систематическая теология конфессии
20.03.01	Техносферная безопасность (бакалавр)	Безопасность жизнедеятельности в техносфере

43.03.02	Туризм (бакалавр)	Комплексное туристское обслуживание и разработка турпродукта
38.03.03	Управление персоналом (бакалавр)	Управление персоналом организации
49.03.01	Физическая культура (бакалавр)	Физкультурное образование
49.03.02	Физическая культура для лиц с отклонениями в состоянии здоровья (адаптивная физическая культура) (бакалавр)	Физическая реабилитация и рекреация
47.03.01	Философия (бакалавр)	Коучинг и этика бизнеса
05.03.06	Экология и природопользование (бакалавр)	Экологическая безопасность
38.03.01	Экономика (бакалавр)	Сопровождение внешнеэкономической деятельности
38.03.01	Экономика (бакалавр)	Бухгалтерский учет, анализ и аудит
38.03.01	Экономика (бакалавр)	Финансы и кредит
38.03.01	Экономика (бакалавр)	Экономика и управление предприятиями
40.03.01	Юриспруденция (бакалавр)	Государственно-правовая специализация
40.03.01	Юриспруденция (бакалавр)	Гражданско-правовая специализация
40.03.01	Юриспруденция (бакалавр)	Уголовно-правовая специализация

52.05.01	Актерское искусство (специалист)	Артист драматического театра и кино
37.05.01	Клиническая психология (специалист)	Патопсихологическая диагностика и психотерапия
31.05.01	Лечебное дело (специалист)	Лечебное дело
45.05.01	Перевод и переводоведение (специалист)	Лингвистическое обеспечение межгосударственных отношений
37.05.02	Психология служебной деятельности (специалист)	Психология менеджмента и организационное консультирование
38.05.02	Таможенное дело (специалист)	Таможенные платежи, валютный контроль и аналитическое сопровождение внешнеэкономической деятельности
33.05.01	Фармация (специалист)	Фармация
38.05.01	Экономическая безопасность (специалист)	Банковское обеспечение федеральных государственных органов, обеспечивающих безопасность Российской Федерации

Модель Data Culture подразумевает проведение в НИУ ВШЭ мероприятий по ускоренному формированию ЦК в области создания алгоритмов и программ, пригодных для практического применения, реализуемых по сетевому принципу с участием обучающихся и преподавателей других университетов.

Продолжительность таких мероприятий варьируется в зависимости от уровня освоения ЦК участниками:

- для студентов, только осваивающих ЦК, проводятся проектные сессии по цифровой грамотности продолжительностью от 36 акад. ч;

- для студентов базового или продвинутого уровня проводятся хакатоны по анализу данных (8–16 акад. ч) и соревнования по программированию (18–24 акад. ч).

К 2024 г. планируется масштабирование мероприятий, нацеленных на ускоренное освоение ЦК, для студентов вузов-партнеров (ТюмГУ, ДВФУ и др.).

К 2030 г. в открытых сессиях смогут принимать участие студенты любых образовательных организаций, интегрирующих модель НИУ ВШЭ по освоению ЦК.

Для реализации модели Data Culture необходимо использование оборудования и программного обеспечения. К такому оборудованию и программному обеспечению относятся:

- стационарный компьютер с камерой или ноутбук;
- операционная система Windows 7, Windows 8, Windows 8.1, Windows 10 или macOS версии 10.10 или более новая;
- процессор (Intel Core 2 Duo или более поздней версии с поддержкой SSE2, AMD Athlon x2 и выше; 2 ядра и выше; 1,8 ГГц и выше; оперативная память: 3 Гб и более; свободное место на жестком диске 500 Мб);
- офисные пакеты (MS Office версии 2007 и выше; MS Office for Mac версии 2011 и выше; LibreOffice версии 7 и выше);
- браузер Chrome/Яндекс.Браузер и др.;
- среды/программные пакеты для программирования и работы с данными: Jupyter Notebook, JupyterLab, PyCharm, Thonny, Sublime Text, Wing IDE, IDLE, JetBrains Rider, Visual Studio, VS Code, Clion, Codeblocks, Eclipse, IntelliJ idea, Atom. RStudio, Stata, SPSS, Excel.

Приложение №8. Расширенные материалы об имеющемся заделе НИУ ВШЭ в области научно-исследовательской политики и политики в области инноваций и коммерциализации разработок

За последнее десятилетие масштабы исследований и разработок (далее — ИР) в НИУ ВШЭ радикально возросли. Общий объем финансирования ИР в 2009 — 2020 гг. вырос с 1,1 до 5,19 млрд руб. НИУ ВШЭ стабильно удерживает 2-е место среди российских вузов по объемам ИР, в том числе являясь по этому показателю лидером в области социальных и гуманитарных наук на постсоветском пространстве и среди стран Центральной и Восточной Европы. По числу грантов РНФ НИУ ВШЭ занимает 1-е место в области социальных и гуманитарных наук, 4-е — по математике и информатике. В конкурсе мегагрантов НИУ ВШЭ также является одним из лидеров: 11 мегагрантов (из них 4 по математике) в 2010 — 2020 гг. В выполнении ИР участвуют 166 подразделений (далее в тексте приведено описание инфраструктуры научных исследований).

Развитие фундаментальных исследований обеспечило не только взрывной рост публикационной активности, но и повышение качества публикаций. В 2010 — 2020 гг. количество публикаций, индексируемых Web of Science (далее — WoS), увеличилось с 259 до 2705 в год; в Scopus — с 213 до 3406 в год. Одновременно возросло количество статей в I квартиле (по SNIP) — с 26 до 920. Количество публикаций в составе 1% лучших публикаций по числу цитирований для соответствующих предметных областей увеличилось с 40 (2011–2015 гг.) до 133 (2016–2020 гг.). Совокупный объем цитирований также демонстрирует уверенный рост: с 7433 для публикаций за 2011–2015 гг. до 66 411 для публикаций за 2016–2020 гг. 37,6% публикаций (Incites, ESCI) выполнены в соавторстве с исследователями из ведущих университетов мира.

НИУ ВШЭ последовательно развивает свои научные журналы. В 2020 г. 15 журналов индексируются международными аналитическими базами

данных: 13 журналов — в Scopus, 2 — в WoS и Scopus. Кроме того, научные журналы НИУ ВШЭ входят в сегменты Emerging Sources Citation Index и Russian Science Citation Index на платформе WoS (13 и 16 журналов соответственно).

Объем прикладных ИР за период 2010–2020 гг. вырос втрое: с 815 млн руб. до 2,8 млрд руб. Возросло количество ежегодно реализуемых проектов (с 224 до 496), расширился круг заказчиков (со 126 до 228).

В числе стратегических партнеров НИУ ВШЭ — крупнейшие компании: Сбербанк, «Яндекс», Россельхозбанк, ВТБ, Газпромбанк, АФК «Система», «Транснефть», «Почта России», МТС, Mail.ru, «Россети», Интер РАО, «Северсталь», РЖД, «Вертолеты России», «Аэрофлот», «Мегафон», Samsung, Huawei и др. НИУ ВШЭ входит в состав опорных вузов «Газпрома» и Лигу вузов «Газпром нефти».

Диверсификация ИР и портфеля заказов привела к сокращению доли контрактов с министерствами и ведомствами (с 74–55% в 2005–2010 гг. до трети в структуре заказов в 2015–2020 гг.) и к росту доли доходов от ИР в интересах бизнеса. В 2020 г. объем доходов от ИР в интересах российских организаций превысил 1 млрд руб.

НИУ ВШЭ — признанный экспертно-аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. Университет обеспечивает экспертно-аналитическую поддержку деятельности Правительства Российской Федерации, Администрации Президента Российской Федерации, Федерального Собрания, федеральных и региональных органов исполнительной власти в форме подготовки оперативных аналитических материалов по актуальным вопросам социально-экономического развития России, отраслей и регионов, участия в деятельности экспертных, консультативных и совещательных структур, выполнения ИР.

Развитие международной научной кооперации — один из ключевых приоритетов НИУ ВШЭ с момента основания. НИУ ВШЭ представляет

Россию в экспертных группах крупнейших международных организаций и ассоциаций (ОЭСР, Евразийской экономической комиссии, Всемирного банка, ВТО, Глобального инновационного индекса, ЮНЕСКО, ЮНИДО, МСЭ, АТЭС, Евростата и др.); обеспечивает участие России в межстрановых исследованиях и рейтингах в сферах науки, инноваций, образования, цифровой экономики, социально-экономического развития, государственного управления; выполняет функции национальной контактной точки по Рамочным программам ИР ЕС; входит в состав международных исследовательских сетей. Программа поддержки международных научных партнерств НИУ ВШЭ на конкурсной основе предоставляет средства для мобильности участникам международных проектов ИР.

В 2020 г. в рамках нацпроекта «Наука» на базе НИУ ВШЭ создан научный центр мирового уровня (НЦМУ) по приоритетным направлениям научно-технологического развития Российской Федерации «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала» (в формате консорциума НИУ ВШЭ, РАНХиГС, МГИМО МИД России и ИЭА РАН), который уже на старте проекта занял 19-е место среди всех организаций мира по числу публикаций в области социальных и гуманитарных наук в журналах, индексируемых в WoS, за последние 5 лет.

В рамках Программы фундаментальных исследований (далее — ПФИ) сформирована система поддержки фундаментальной науки, ее бюджет в 2020 г. составил 1606 млн руб., она охватывает около 2000 исследователей. С 2010 г. реализуется проект «Международные лаборатории», объединяющий коллективы международного уровня с привлечением зарубежных ученых, к 2020 г. число лабораторий достигло 48, численность сотрудников превысила 800 человек (около 30% — студенты и аспиранты), количество международных публикаций — свыше 700 в 2020 г. (более 70% — уровня Q1 и Q2 WoS/Scopus). Международные лаборатории привлекают на ИР около 200 млн руб. в год из внешних источников. ПФИ предусматривает поддержку

проектов молодых ученых: в 2020 г. функционировали 45 научно-учебных лабораторий с численностью сотрудников более 500 человек (в том числе около 50% — студенты и аспиранты); количество публикаций, индексируемых WoS/Scopus, превысило 170.

В рамках ПФИ создана обширная база эмпирических данных на основе комплекса оригинальных мониторинговых исследований (экономического положения и здоровья населения, социального благополучия, экономики образования, делового климата и предпринимательского поведения, производства и экспорта, инновационного поведения компаний и населения, науки и технологий, цифровой экономики, интеллектуальных услуг, гражданского общества, фриланса и др.), результаты которых служат как для фундаментальных исследований (в том числе международных сопоставительного характера), так и для подготовки регулярной аналитики, прогнозов, рекомендаций для социально-экономической политики, отраслевых, региональных и корпоративных стратегий. Ключевая часть базы знаний на основе результатов мониторингов НИУ ВШЭ является общественным достоянием, открыта для российских и зарубежных исследователей, на ее основе выполняются десятки научных работ за пределами НИУ ВШЭ.

В 2013 г. организован финансируемый из собственных средств НИУ ВШЭ Фонд развития прикладных исследований. Благодаря поддержке ФРПИ научные коллективы на основе созданного задела выходят на рынок для получения внешнего финансирования; формируются новые междисциплинарные команды, в ИР вовлекаются сотни студентов и аспирантов. Объем внебюджетных доходов по тематикам поддержанных ИР к 2020 г. более чем в 3 раза превысил выделенное финансирование.

В НИУ ВШЭ созданы объекты научной инфраструктуры мирового класса:

– Единый архив экономических и социологических данных — уникальное архивное собрание, обеспечивающее открытый доступ к результатам эмпирических исследований (участник Международной ассоциации по информационному сервису и технологиям в социальных науках);

– Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения (RLMS-HSE) — уникальное лонгитюдное обследование домохозяйств с 1994 г. (ЕАЭСД и RLMS-HSE — единственные в России проекты в области социальных наук, получившие статус объектов «мегасайенс» в рамках совместного проекта по развитию научных инфраструктур России–ЕС CREMLINplus);

– Система интеллектуального анализа больших данных iFORA (на базе суперкомпьютера и дата-кластера НИУ ВШЭ), которая не имеет аналогов и отмечена ОЭСР как значимый пример цифровизации науки, а журналом Nature — как эффективный инструмент обоснования управленческих решений;

– Уникальная научная установка (далее — УНУ) «Автоматизированная система неинвазивной стимуляции мозга с возможностью синхронной регистрации биотоков мозга и отслеживания фиксации глазодвижения», признанная в 2021 г. победителем в рамках программы Минобрнауки России по поддержке УНУ.

НИУ ВШЭ развивает инфраструктуру поддержки ИР, коммерциализации разработок и инновационной деятельности, охватывающую все стадии жизненного цикла — от фундаментальных исследований до вывода продуктов и услуг на рынок. В этом процессе задействованы специализированные административные подразделения, инновационные структуры, профильные научно-образовательные центры (подробнее об инфраструктуре научных исследований, коммерциализации разработок и инновационной деятельности см. ниже).

С 2006 г. генерацией и развитием стартапов занимается ставший первым в России университетский Бизнес-инкубатор. Только за последние 3 года более 800 команд прошли его программы, а выпускники привлекли свыше 1 млрд руб. инвестиций. Стартапы, созданные при поддержке Бизнес-инкубатора, работают в сферах образовательных технологий, маркетинга, рекламы, ритейла, робототехники, беспилотных летательных аппаратов, финтеха, информационной безопасности, электронной коммерции, распознавания и синтеза голоса, дополненной и виртуальной реальности и др. В 2020 г. Бизнес-инкубатор занял 1-е место в рейтинге лучших университетских акселераторов мира по версии UBI Global. С 2010 г. в целях стимулирования инновационной деятельности НИУ ВШЭ реализует программу «Фонд поддержки инновационного предпринимательства» в формате конкурсов научно-технических бизнес-проектов HSE{Tech}Cup и студенческих проектов HSE{Business}Cup.

Инфраструктура научных исследований, коммерциализации разработок и инновационной деятельности

– Центр фундаментальных исследований <https://cfi.hse.ru/>

Осуществляет координацию научных исследований, выполняемых НИУ ВШЭ в соответствии с государственным заданием. Обеспечивает контроль и мониторинг расходов бюджета тематического плана научных исследований; контроль и мониторинг приема в НИУ ВШЭ работников, привлекаемых для выполнения научных проектов тематического плана, сбор и организацию экспертизы отчетов.

– Управление по сопровождению деятельности международных лабораторий <https://www.hse.ru/ru/interlabs/about>

Содействует реализации научно-исследовательских проектов, проводимых международными лабораториями НИУ ВШЭ. Осуществляет координацию организационных вопросов, связанных с деятельностью международных лабораторий НИУ ВШЭ; интеграцию зарубежных ученых —

работников лабораторий в академическую среду университета; сбор, анализ и представление аналитической информации по научно-исследовательским проектам, выполняемым международными лабораториями; организацию оценки эффективности деятельности международных лабораторий.

– Наукометрический центр НИУ ВШЭ <https://scientometrics.hse.ru/>

Занимается мониторингом и анализом публикационной активности подразделений и сотрудников НИУ ВШЭ, обеспечивает аналитическое сопровождение деятельности академического блока и руководства НИУ ВШЭ в части прикладной наукометрии, проводит обучение и консультирование по практическим вопросам research evaluation и использования наукометрии в управлении наукой. Отвечает за мониторинг, анализ и обеспечение корректного отображения публикационной активности сотрудников в международных базах научного цитирования WoS и Scopus, проводит экспертизу журналов, конференций и издательств.

– Центр развития и интеграции проектной деятельности <https://www.hse.ru/cpdi/>

Занимается разработкой и сопровождением «больших» междисциплинарных проектов факультетов НИУ ВШЭ, стремясь обеспечить единство исследовательской и образовательной деятельности. Способствует достижению органического симбиоза между образованием и проведением фундаментальных и прикладных исследований и инновационным отношением к накоплению научных знаний и обретению компетенций, диктуемых временем.

– Управление академических исследований

Координирует программы, нацеленные на поддержку отдельных исследователей и небольших научных коллективов, в том числе программу академических надбавок, назначаемых за выдающиеся результаты, которые опубликованы в ведущих научных журналах. Поддерживает научно-учебные группы, преимущественно состоящие из молодых ученых, студентов и

аспирантов. Данные группы являются основой для создания новых исследовательских лабораторий.

– Дирекция НЦМУ <https://ncmu.hse.ru/contacts>

Осуществляет координацию и мониторинг выполнения Программы создания и развития научного центра мирового уровня (далее — НЦМУ) «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала». Осуществляет координацию деятельности членов консорциума, взаимодействие с Минобрнауки России и органами управления НЦМУ (Наблюдательным советом, Управляющими комитетами членов консорциума), оказание информационной, методической и организационной поддержки структурным подразделениям, участвующим в реализации Программы НЦМУ, формирование сводной отчетности и содействие в продвижении научных результатов.

– Дирекция научных исследований и разработок <https://research.hse.ru/>

Организует работу по анализу рынка прикладных исследований и разработок и формированию портфеля заказов на их проведение, в том числе за счет расширения круга потенциальных заказчиков и тематики работ, развития сервисов по поддержке структурных подразделений НИУ ВШЭ (мониторинг конкурсов и т.п.). Анализирует и реализует меры по повышению эффективности деятельности научных подразделений НИУ ВШЭ в сфере прикладных исследований и разработок. Обеспечивает развитие механизмов продвижения исследовательских и аналитических продуктов НИУ ВШЭ, планирование, координацию и учет выполнения прикладных исследований и разработок. Содействует установлению научных связей и взаимодействия НИУ ВШЭ с государственными структурами, компаниями реального сектора экономики, научными организациями, заинтересованными в проведении научных исследований и разработок.

– Управление мониторинга реализации научных проектов <https://www.hse.ru/project-monitoring/>

Осуществляет мониторинг и контроль научной, научно-технической, инновационной деятельности НИУ ВШЭ и экспериментальных разработок, выполняемых НИУ ВШЭ, реализацию иных видов проектной деятельности, которые предусматривают применение новых знаний, технологии и специализированного оборудования. Участвует в цифровизации проектной деятельности.

– Дирекция по научным проектам <https://www.hse.ru/research-projects/>

Обеспечивает формирование научных (научно-технологических) приоритетов, повышение практической значимости и технологической целостности проводимых в НИУ ВШЭ научных исследований. Осуществляет мониторинг научных компетенций и уточнение технологического ландшафта НИУ ВШЭ. Организует работу по продвижению научно-технологического задела НИУ ВШЭ. Взаимодействует с ключевыми заказчиками научных проектов, в том числе с органами государственной власти, государственными корпорациями и организациями с государственным участием, коммерческими предприятиями. Участвует в работе по созданию в НИУ ВШЭ системы проектного управления как совокупности организационных механизмов поддержки и реализации в НИУ ВШЭ прикладных научных исследований.

– Директор по взаимодействию с регионами <https://region.hse.ru>

Создает проектный офис по тиражированию лучших практик социально-экономического развития в регионы (совместно с Агентством стратегических инициатив). Реализует практико-ориентированные проекты в рамках новых бизнес-моделей и на новых рынках в субъектах Российской Федерации. Проводит стратегические и экспертные сессии в регионах, направленные на повышение эффективности принимаемых управленческих решений, в том числе с использованием цифровых технологий. Формирует экспертно-аналитическую партнерскую сеть НИУ ВШЭ с федеральными университетами, национальными исследовательскими и отраслевыми университетами для совместной разработки управленческих решений в сфере

социально-экономического развития регионов. Поддерживает информационные ресурсы по взаимодействию с регионами на портале НИУ ВШЭ (портфель проектов, исследования в интересах регионального развития, рейтинги регионов, новые решения для регионов и т.п.).

– Дирекция по экспертно-аналитической работе
<https://www.hse.ru/org/hse/aup/analytics/persons/>

Организует экспертно-аналитическое обеспечение по вопросам, которые ставятся перед университетом, как в рамках оперативных поручений Правительства Российской Федерации, так и при выполнении систематических аналитических исследований в интересах Администрации Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, федеральных и региональных органов власти, организаций. Обеспечивает выполнение прикладных исследований, включенных в государственное задание НИУ ВШЭ по поручению Заместителей Председателя Правительства Российской Федерации.

– Единый архив экономических и социологических данных (ЕАЭСД) и Система оборота социально-экономических данных Free Analytical Network (FAN) <http://sophist.hse.ru/>

Осуществляет депонирование в режиме открытого доступа первичных результатов исследований, правообладателем которых является НИУ ВШЭ, и поддерживает FAN, содержащую результаты исследований, правообладателями которых являются сотрудники НИУ ВШЭ.

– Высшая школа бизнеса <https://gsb.hse.ru/>

Осуществляет научно-образовательную, экспертно-аналитическую и консультационную деятельность в области общего и стратегического менеджмента, бизнес-информатики, маркетинга, предпринимательства, операционного менеджмента, логистики и управления цепями поставок, организационного поведения и управления человеческими ресурсами, финансов и учета, бизнес-образования всех уровней, цифровой

трансформации компаний, корпоративных систем управления человеческими ресурсами и корпоративного обучения, корпоративной социальной ответственности и управления устойчивым развитием. Развивает систему баз данных и коллекций лонгитюдных кейсов.

– Международная магистерская программа на английском языке «Управление в сфере науки, технологий и инноваций» («Governance of Science, Technology and Innovation») <https://www.hse.ru/ma/sti/>

Базируется на результатах многолетних передовых российских и международных исследований и направлена на удовлетворение растущего спроса на высококвалифицированных менеджеров, исследователей и аналитиков в сфере науки, технологий и инноваций. Предлагает уникальный для России и мира образовательный контент и реализует современные форматы обучения в партнерстве с лучшими исследовательскими центрами (Joanneum Research, CGEE, STEP1) и университетами Европы (Технический университет Берлина, Университет Манчестера, Университет Маастрихта, Туринский политехнический университет), Азии (Сеульский национальный университет) и Америки (Университет Джорджа Вашингтона, Государственный университет Кампинас).

– Кафедра менеджмента инноваций <https://www.hse.ru/inman/>

Ставит своей целью развитие предпринимательской культуры в НИУ ВШЭ. Выполняет задачи по организации и проведению образовательных программ основного и дополнительного образования в области развития инновационного менеджмента и предпринимательства для студентов, сотрудников и преподавателей университета, по организации и проведению экспертизы и акселерации инновационных проектов организаций — партнеров НИУ ВШЭ, а также по организации и проведению различного рода мероприятий (семинаров, конференций и т.д.) в партнерстве с организациями — партнерами НИУ ВШЭ по продвижению темы инноваций и предпринимательства в экспертном, образовательном и деловом сообществах.

– Центр правового сопровождения в сфере науки, интеллектуальной собственности и информации Дирекции по правовым вопросам <https://legal.hse.ru/rndip/>

Участвует в разработке и реализации политики университета в сфере интеллектуальной собственности. Обеспечивает правовую охрану прав на РИД и средства индивидуализации НИУ ВШЭ, в том числе патентование изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, регистрацию программ для ЭВМ и баз данных. Администрирует систему материального стимулирования в сфере интеллектуальной собственности НИУ ВШЭ. Консультирует исследователей-работников по различным правовым вопросам, возникающим в связи с подготовкой и проведением научных исследований, осуществлением инновационной деятельности и коммерциализацией разработок. Сопровождает структурирование сделок в сфере научной деятельности НИУ ВШЭ и интеллектуальной собственности, обеспечивает подготовку шаблонов договоров, при необходимости участвует в выработке моделей взаимодействия с партнерами и заказчиками. Осуществляет правовую экспертизу и согласование проектов договоров, в рамках которых проводятся исследования и разработки, предоставляются права на интеллектуальную собственность. Оформляет переход прав на интеллектуальную собственность от авторов к НИУ ВШЭ. Ведет управленческий учет прав НИУ ВШЭ на РИД и средства индивидуализации (база СУ-РИД), обеспечивает поддержание в силе патентов, товарных знаков НИУ ВШЭ.

– Бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ <https://inc.hse.ru/>

Оказывает поддержку предпринимателям в проверке идей, запуске стартапа, поиске менторов и экспертов, поиске первых клиентов и привлечении инвестиций.

– Институт статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) <https://issek.hse.ru/>

Проводит исследования по проблемам измерения, анализа, прогнозирования и политики в сфере науки, технологий, инноваций и цифровой экономики. В составе ИСИЭЗ функционируют 19 научных центров и две международные лаборатории. Выполнены более 250 проектов по заданиям Администрации Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, по заказам федеральных и региональных органов исполнительной власти, крупных компаний, международных организаций. С 2010 г. проводится ежегодная международная конференция «Foresight and STI Policy» (<https://issek.hse.ru/forsconf-2020>), признанная ОЭСР одним из наиболее значимых мировых форумов в области научной политики и прогнозирования науки и технологий. Научный журнал ИСИЭЗ «Foresight and STI Governance» (<https://foresight-journal.hse.ru>) входит в WoS и Scopus (Q1). В Международный наблюдательный совет института входят ведущие ученые из 12 стран. На базе ИСИЭЗ созданы Центр технологического прогнозирования ЮНИДО и Кафедра исследований будущего ЮНЕСКО.

– Институт социально-экономического проектирования
<https://www.hse.ru/isep/>

Содействует разработке и реализации проектов и программ в области социально-экономического развития, социальных и технологических инноваций, в накоплении и распространению передовых знаний и компетенций в данной сфере, организации проектной деятельности в НИУ ВШЭ. Акцент деятельности — на проблематике реализации механизмов «управления изменениями», инициирования и внедрения социальных и технологических инноваций, включая вопросы развития социального предпринимательства, благотворительных и социально-ориентированных некоммерческих организаций, развития инновационных экосистем, деятельности институтов развития и объектов инновационной инфраструктуры, внедрения технологических инноваций, в том числе в

государственном секторе и в компаниях с государственным участием. Поддерживает коммерциализацию технологий и инновационной деятельности в части предоставления экспертной поддержки деятельности структурных подразделений, осуществляющих трансфер и коммерциализацию технологий, реализацию акселерационных программ, развитие предпринимательской деятельности; оказывает поддержку структурным подразделениям НИУ ВШЭ в части взаимодействия с технологическими платформами, компаниями — «национальными чемпионами».

Приложение №9. Создание международных центров превосходства НИУ ВШЭ (на примере факультета математики)

Текущий задел факультета математики и анализ его конкурентов.

НИУ ВШЭ является ведущим научно-исследовательским и образовательным центром в области математики (топ-100 в рейтинге ARWU Mathematics, 82 позиция в US News Mathematics, 95 позиция QS Mathematics). Факультет математики является центральным, но не единственным подразделением НИУ ВШЭ, в фокусе исследований которого находится математика. Факультет сотрудничает также с факультетом компьютерных наук, МИЭМ, НИУ ВШЭ Нижний Новгород и активно кооперируется с другими подразделениями.

В настоящее время в Москве функционируют: Математический центр мирового уровня Математический институт им. Стеклова РАН (<http://simc.mir.ru/>) и Московский центр фундаментальной и прикладной математики (МГУ, Институт прикладной математики им. Келдыша РАН и Институт вычислительной математики РАН), которые будут решать задачи, близкие к обозначенным факультетом математики.

Цель создания международного Центра превосходства на базе факультета математики НИУ ВШЭ (далее – ЦП): укрепление позиций НИУ ВШЭ как российского лидера в подготовке исследователей в области

математики, становление НИУ ВШЭ как одного из мировых лидеров в области университетского математического образования.

Ключевые направления развития ЦП.

Привлечение сильнейших студентов на образовательные программы бакалавриата факультета и их раннее вовлечение в наиболее активно развивающиеся области современной математики и ее приложений.

Развитие магистратуры и аспирантуры факультета (в том числе с помощью создания единой аспирантской школы по математике с ключевыми московскими партнерами – Сколтехом, ИППИ, МИАН им. Стеклова и др); важными шагами на этом этапе должны стать создание конкурентоспособных финансовых и инфраструктурных условий для магистрантов и аспирантов, а также финансовая поддержка и активизация программы «cotutelle» для привлечения сильных выпускников лучших зарубежных университетов.

Привлечение перспективных молодых и выдающихся состоявшихся ученых из разных стран к сотрудничеству с факультетом математики; ключевым инструментом для реализации этого пункта должна стать гибкая политика приема ведущих зарубежных исследователей на работу (например, возможности коротких контрактов на время проведения тематических семестров и триместров для исследователей разного уровня, специальные контракты с фиксированным периодом времени в Москве для математиков высочайшего уровня с аффилиацией за рубежом и т. п.).

Мероприятия, направленные на постоянное поддержание оживленной математической жизни в Москве, включая поддержку заявок типа «research in pairs» и малых групп на несколько месяцев (в том числе для молодых исследователей).

Организация тематических триместров и семестров, включающих проведение 2-3 конференций, 4-6 курсов для продвинутых студентов и аспирантов, привлечение на короткий (4-6 месяцев) контракт небольшой группы постоянных участников (математиков разного статуса от постдока до

приглашенных профессоров), по результатам которых готовятся научные отчеты, организация сателлитных семинаров.

Аналогичные программы существуют в нескольких ключевых математических центрах: Fields Institute (Канада), ICERM и MSRI (США), INP и CIRM (Франция), Hausdorff Research Institute (Германия).

Эти меры могут быть реализованы вместе с академическими партнерами, в случае отдельных направлений – с бизнес-партнерами, ориентированными на изучение возможных приложений обсуждаемых результатов.

Постоянная информационная и финансовая поддержка мероприятий, направленных на укрепление международной репутации факультета: конкурсов студенческих и аспирантских научных работ, летних и зимних школ (как узкотематических, так и широконаправленных, поддерживающих интерес к математике среди малопредставленных групп, аналог Women in mathematics в Принстоне), научных конференций, академической мобильности студентов и сотрудников факультета и др.

Развитие системы международных лабораторий, как с внешним финансированием (например, в формате мегагрантов), так и с финансированием со стороны НИУ ВШЭ.

Ожидаемые результаты к 2030:

1) Факультет признан как лидер математического образования на рынке национального и глобального образования, привлекает самых сильных российских и иностранных студентов, в том числе: в бакалавриат – иностранных победителей и призеров международной олимпиады по математике; в магистратуру – выпускников бакалавриата топ-20 университетов в мире по математике.

2) Постоянно действующий на базе НИУ ВШЭ научный центр в области математики, включающий международные лаборатории, исследователей в области математики из других подразделений НИУ ВШЭ и ассоциированных

исследователей; участие в программах ЦП является престижным для сотрудников ведущих мировых университетов.

3) На регулярной основе в ЦП привлекаются новые сильные исследователей-преподавателей на международном рынке труда. Значимое число сотрудников НИУ ВШЭ регулярно принимают участие в ICM и других мероприятиях сопоставимого уровня (не менее 5 приглашенных/пленарных докладчиков на ICM 2030).

4) НИУ ВШЭ устойчиво присутствует в топ-75 всех мировых предметных рейтингов по математике (QS, ARWU, US News); по отдельным рейтингам – попадание в топ-50.

Приложение №10. Сведения о ключевых партнерах НИУ ВШЭ

№	Наименование партнера	Сфера взаимодействия	Масштаб и формат взаимодействия	Сроки
<i>Российские вузы и организации дополнительного профессионального образования</i>				
1.	ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	2020 - 2021
		Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 1085 педагогов. Соглашение о сотрудничестве, договор об оказании услуг	2020
		Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения. Обмен официальными письмами	2020 - 2021
2.	ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	2020 - 2021
		Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	

		Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Дополнительное соглашение к соглашению о сотрудничестве в процессе подписания	
		Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Соглашение о сотрудничестве. Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады	
		Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиады «Высшая лига». Обмен официальными письмами	
		Соорганизатор олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях	

3.	ФГОБУ ВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	2020 - 2021
		Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	
		Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	
		Соорганизатор олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	
		Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	

4.	ФГОБУ «Северо-Кавказский федеральный университет»	ВО	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов». Проект по созданию межрегионального экспертно-аналитического центра на территории Северного Кавказа	2020 - 2021
			Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	
			Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	
			Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение	

			регионального кейс-чемпионата. Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	
		Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	
5.	ФГОБУ ВО «Дальневосточный федеральный университет»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	2020 - 2021
		Совместная реализация исследований	3 проекта с вовлечением факультета биологии и биотехнологии и Центра языка и мозга НИУ ВШЭ	
		Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	
		Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Соглашение о сотрудничестве	

		Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады	
		Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиады «Высшая лига». Соглашение о сотрудничестве	
		Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	
6.	ФГОБУ ВО «Балтийский федеральный университет им. Канта»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	2020 - 2021
		Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения. Обмен официальными письмами	

		Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	
		Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	
7.	ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова Минздрава России	Совместная реализация исследований и разработок	Работа над совместными научными проектами в области биомедицины, искусственного интеллекта, исследований трендов развития науки, технологий, рынков	2021 - 2026
8.	ФГБОУ ВО «Иркутский национальный исследовательский	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов». Зеркальная лаборатория	2020 - 2021

	технический университет»			
9.	ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	2020 - 2021
10.	ФГАОУ ВО «Смоленский государственный университет»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	2020 - 2021
11.	Казанский кооперативный институт (филиал) АНОО ВО ЦС «Российский университет кооперации»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	Планируемое партнерство
12.	ФГБОУ ВО «Рязанский государственный университет им. С.А. Есенина»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	Планируемое партнерство

13.	ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	Планируемое партнерство
14.	ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я- профессионал»	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов» Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	Планируемое партнерство
15.	ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	Планируемое партнерство
16.	ФГБОУ ВО «Сибирский государственный институт искусств им. Дмитрия Хворостовского»	Подготовка кадров, совместная реализация исследований и разработок	Участие в реализации проекта «Университеты как think tank регионов»	Планируемое партнерство

17.	ФГБОУ ВО «Московский государственный психолого- педагогический университет»	Совместная реализация исследований и разработок	Работа над совместными научными проектами	2016 - 2025
18.	ФГБОУ ВО «Приволжский исследовательский медицинский университет» Минздрава России	Совместная реализация исследований	3 проекта с вовлечением 15 сотрудников Центра языка и мозга НИУ ВШЭ	По наст. вр.
19.	Школы Распределенного Лицея	Передача опыта Лицея НИУ ВШЭ, трансфер образовательных технологий	На 2021 г.: 31 школа, 3998 учеников, 677 учителей классов РЛ	2015 - наст. вр.
20.	ФГАОУ ВО «РГУ нефти и газа (НИУ) им. И.М. Губкина»	Совместная реализация учебного трека «Будущий инженер нефтегазовой промышленности» образовательной программы «Информатика, инженерия и математика» Лицея НИУ ВШЭ	В 2021 году состоялся первый набор на трек «Будущий инженер нефтегазовой промышленности». Для учащихся трека реализуется одноимённая учебная программа в объёме 170 часов в год	2020 - 2025
21.	ГАОУ ДПО «Архангельский областной институт	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации	В 2021 г.: 510 педагогов. Соглашение о сотрудничестве, договор об оказании услуг	2021

	открытого образования»	педагогов системы общего и среднего профессионального образования		
22.	КАУ ДПО «Алтайский институт развития образования им. А.М. Топорова»	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 900 педагогов. Соглашение о сотрудничестве, договор об оказании услуг	2021
23.	ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет»	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 790 педагогов. Соглашение о сотрудничестве, договор об оказании услуг	2021
24.	ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 400 педагогов. Соглашение о сотрудничестве, договор об оказании услуг	2021
25.	ГАУ ДПО «Институт развития образования Республики Башкортостан»	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 700 педагогов. Соглашение о сотрудничестве, договор об оказании услуг	2021

26.	ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Челябинский филиал)	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 480 педагогов. Соглашение о сотрудничестве, договор об оказании услуг	2021
27.	ГБПОУ Республики Саха (Якутия) «Финансово-экономический колледж им. И.И. Фадеева»	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 420 педагогов. Соглашение о сотрудничестве	2021
28.	Краевое государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования «Красноярский краевой институт	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 600 педагогов. Соглашение о сотрудничестве	2021

	повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования»			
29.	БУ ВО ХМАО - Югры «Сургутский государственный университет»	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 330 педагогов. Соглашение о сотрудничестве	2021
		Создание системы партнерских отношений (консорциума) «Генетика сердечно-сосудистых заболеваний». Организация и развитие взаимовыгодного сотрудничества в научно-исследовательской сфере	Соглашение о научном сотрудничестве	2021 - 2026
30.	ФГОБУ ВО «Астраханский государственный университет»	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	По наст. вр.
31.	ФГОБУ ВО «Новосибирский	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в	По наст. вр.

	государственный университет»		методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	
32.	ФГОБУ ВО «Алтайский государственный университет»	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	По наст. вр.
		Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	
33.	ФГОБУ ВО «Владимирский государственный университет»	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	По наст. вр.
34.	ФГОБУ ВО «Воронежский государственный университет»	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	По наст. вр.

35.	ФГОБУ ВО «Саратовский государственный технический университет им. Гагарина Ю.А.»	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я- профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	По наст. вр.
36.	ФГОБУ ВО «Тюменский государственный университет»	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я- профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	По наст. вр.
		Партнер Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных соревнований заключительного этапа. Обмен официальными письмами	
		Региональная площадка проведения очных соревнований олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных соревнований олимпиады «Высшая лига». Обмен официальными письмами	
37.	ФГОБУ ВО «Ульяновский	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я- профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в	По наст. вр.

	государственный университет»		методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	
38.	ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ»	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	По наст. вр.
39.	ФГОБУ ВО «Южный федеральный университет»	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	По наст. вр.
		Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Соглашение о сотрудничестве	
40.	ФГОБУ ВО «Сибирский	Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в	В процессе подписания

	федеральный университет»		методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	
		Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве	
41.	ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»	Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве	В процессе подписания
42.	ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики»	Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве	В процессе подписания
43.	ГАОУ ВО «Московский	Соорганизатор олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление	В процессе подписания

	городской педагогический университет»		площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве	
44.	ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»	Соорганизатор олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве	В процессе подписания
45.	ФГАОУ ВО «Северный (Арктический) федеральный университет им. М.В. Ломоносова»	Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве	В процессе подписания
		Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Соглашение о сотрудничестве	

		Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	
		Разработка и реализация совместных образовательных программ; проведение совместных фундаментальных и прикладных научных исследований; обмен образовательными, научными и инновационными технологиями; проведение академических и научных мероприятий; совместное использование возможностей аспирантур, докторантур и диссертационных советов; организация стажировок по обмену опытом университетского управления	Общее соглашение о сотрудничестве	2017
46.	ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова»	Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве	В процессе подписания

47.	ФГАОУ ВО «Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Амосова»	Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, представительство в экспертных комиссиях. Соглашение о сотрудничестве	В процессе подписания
		Соорганизатор направлений в рамках Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Обеспечение дополнительного информирования студентов, предоставление площадки проведения, представительство в методических и экспертных комиссиях. Обмен официальными письмами	
48.	ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет»	Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Соглашение о сотрудничестве	По наст. вр.
49.	ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»	Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете,	По наст. вр.

			методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Соглашение о сотрудничестве	
		Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	
		Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиады «Высшая лига». Обмен официальными письмами	
50.	ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов»	Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа олимпиады «Высшая проба», представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Обмен официальными письмами	По наст. вр.
51.	ФГБОУ ВО «Омский государственный	Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных	По наст. вр.

	университет им. Ф.М. Достоевского»		состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Соглашение о сотрудничестве	
		Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиады «Высшая лига»	
		Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	
52.	ФГБОУ ВО «Омский государственный технический университет»	Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	По наст. вр.
53.	ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет»	Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа,	По наст. вр.

			представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Соглашение о сотрудничестве	
		Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиады «Высшая лига»	
54.	ФГАОУ «Национальный исследовательский Томский политехнический университет»	Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Соглашение о сотрудничестве	С 2021
		Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиады «Высшая лига»	
		Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	

55.	ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»	Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	С 2021
56.	ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева»	Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата	С 2021
57.	ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»	Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки. Обмен официальными письмами проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	С 2021
58.	ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет»	Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Соглашение о сотрудничестве	С 2021

59.	ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления»	Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Соглашение о сотрудничестве	С 2021
		Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиады «Высшая лига»	
60.	ФГАОУ ВО «Московский физико- технический институт (национальный исследовательский университет)»	Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, проведения, организация очных состязаний заключительного этапа, представительство в оргкомитете, и методических комиссиях по профилям олимпиады. Обмен официальными письмами	С 2021
61.	ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный аграрный университет»	Партнер Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа. Соглашение о сотрудничестве	С 2021

		Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиады «Высшая лига»	
62.	АОУ ДПО Республики Саха (Якутия) «Институт развития образования и повышения квалификации»	Партнер Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных состязаний заключительного этапа. Соглашение о сотрудничестве	С 2021
		Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиады «Высшая лига»	
63.	ГАУ ДПО Ямало-Ненецкого автономного округа «Региональный институт развития образования»	Участие в реализации комплекса мероприятий, направленных на повышения качества физико-математического и IT-образования в рамках проекта правительства ЯНАО "Образовательный сертификат старшеклассника" (постановление Правительства ЯНАО №1115-П от 17.09.2020 г.)	157 школьников (12 учебных групп по математике, физике, информатике) 81 уч. - 11 класс, 76 уч. - 10 класс	2020 - 2021
64.	Самарский областной институт повышения квалификации и	Партнер Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, предоставление площадки проведения, организация очных	С 2021

	переподготовки работников образования		состязаний заключительного этапа. Обмен официальными письмами	
65.	Краевое ГАУ ДПО «Красноярский краевой институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования»	Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады школьников «Высшая проба»	Предоставление площадки проведения, участие в организация очных состязаний олимпиады. Соглашение о сотрудничестве	По наст. вр.
66.	ФГБОУ ВО «Северный государственный медицинский университет»	Создание системы партнерских отношений (консорциума) «Генетика сердечно-сосудистых заболеваний». Организация и развитие взаимовыгодного сотрудничества в научно- исследовательской сфере	Соглашение о научном сотрудничестве	2021 - 2026
67.	ФГБУ ДПО «Центральная государственная медицинская академия» Управления делами	Создание системы партнерских отношений (консорциума) «Генетика сердечно-сосудистых заболеваний». Организация и развитие взаимовыгодного сотрудничества в научно- исследовательской сфере	Соглашение о научном сотрудничестве	2021 - 2026

	Президента Российской Федерации			
68.	ФГБОУ ДПО «Российская медицинская академия непрерывного профессионального образования» Минздрава России	Создание системы партнерских отношений (консорциума) «Генетика сердечно-сосудистых заболеваний». Организация и развитие взаимовыгодного сотрудничества в научно- исследовательской сфере	Соглашение о научном сотрудничестве	2021 - 2026
69.	КАУ ДПО «Алтайский институт развития образования им. А.М. Топорова»	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Барнаул»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж - Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
70.	КГАУ ДПО «Красноярский краевой институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Красноярск»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж - Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.

	работников образования»			
71.	Автономная некоммерческая организация ДПО «Межрегиональный институт образования и развития квалификации»	Реализация программ по финансовой грамотности в целях повышения квалификации педагогов системы общего и среднего профессионального образования	В 2021 г.: 830 педагогов Соглашение о сотрудничестве, договор об оказании услуг	
<i>Образовательные организации общего образования</i>				
72.	Центр повышения квалификации «Образование без границ» ГБОУ национальной библиотеки им. А.З. Валиди, г. Уфа	Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига», олимпиады школьников «Высшая проба»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиад. Соглашение о сотрудничестве	По наст. вр.
		Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Уфа»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
73.	КГАОУ «Краевой центр	Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиад. Соглашение о сотрудничестве	По наст. вр.

	образования», г. Хабаровск	выпускников «Высшая лига», олимпиады школьников «Высшая проба»		
74.	ГБОУ "Центр поддержки одарённых детей «Стратегия», г. Липецк	Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига», олимпиады школьников «Высшая проба», командной олимпиады «Высшая проба по программированию»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиад. Соглашение о сотрудничестве	По наст. вр.
75.	ГБУ Калининградской области нетиповая образовательная организация «Центр развития одаренных детей»	Региональная площадка проведения очных состязаний олимпиады студентов и выпускников «Высшая лига», олимпиады школьников «Высшая проба»	Предоставление площадки проведения, участие в организации очных состязаний олимпиад. Соглашение о сотрудничестве	По наст. вр.
76.	ОГАОУ «Образовательный комплекс «Алгоритм Успеха» Белгородской области	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Белгород»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
77.	Общеобразовательная школа-интернат	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Владивосток»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ	2016 - наст. вр.

	для одаренных детей при ФГОУ ВО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»		школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	
78.	МБОУ гимназия им. Академика Н.Г. Басова при Воронежском государственном университете	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Воронеж»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
79.	МБОУ «Гимназия № 14», г. Глазов	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Глазов»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
80.	КОГОАУ Кировский экономико- правовой лицей	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Киров»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как	2016 - наст. вр.

			отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	
81.	МАОУ «Лицей № 78 им. А.С. Пушкина» города Набережные Челны Республики Татарстан	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Набережные Челны»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
82.	МБОУ города Новосибирска «Средняя общеобразовательная школа № 162 с углубленным изучением французского языка»	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Новосибирск»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
83.	МБОУ «Лицей современных технологий управления № 2» г. Пензы	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Пенза»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.

84.	МБОУ Петрозаводского городского округа «Лицей №1»	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Петрозаводск»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
85.	МАУ города Ростова-на-Дону «Информационно- методический центр образования»	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Ростов на Дону»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
86.	МАОУ «Лицей 4», г. Рязань	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж- Рязань»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
87.	МАОУ «Самарский медико- технический лицей» городского округа Самара	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Самара»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
88.	Государственное общеобразовательн ое учреждение	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Сыктывкар»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как	2016 - наст. вр.

	«Коми республиканский лицей при Сыктывкарском государственном университете»		отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	
89.	МАОУ «Лицей №14 им. Заслуженного учителя Российской Федерации А.М. Кузьмина»	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Тамбов»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
90.	ЧОУ СОШ «Общеобразовательный центр «Школа», г. Тольятти	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Тольятти»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
91.	МБОУ «Лицей № 11» г. Челябинска	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Челябинск»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	2016 - наст. вр.
92.	Отдел развития образования	Организатор регионального конкурса «Высший пилотаж-Якутск»	Организация и проведение регионального конкурса исследовательских и проектных работ	2016 - наст. вр.

	муниципального казенного учреждения «Управления образования» городского округа «город Якутск»		школьников «Высший пилотаж- Регион» как отборочного этапа конкурса «Высший пилотаж»	
93.	Московский международный салон образования	Методическое, экспертное, информационное, техническое взаимодействие. Генеральный партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя»	1 совместный проект, 1600 участников	С 2021
<i>Государственные и региональные органы власти</i>				
94.	Министерство финансов РФ	Реализация Стратегии повышения финансовой грамотности населения в Российской Федерации на 2017-2023 годы. Партнер проведения олимпиады школьников «Высшая проба» по финансовой грамотности. Участие в экспертных советах и рабочих группах	30600 педагогов системы общего и среднего профессионального образования из 33 субъектов РФ. 23535 учащихся из 83 субъектов РФ и 12 стран ближнего и дальнего зарубежья	2021 - 2023 С 2017
95.	Министерство просвещения РФ	Реализация Стратегии повышения финансовой грамотности населения в Российской Федерации на 2017-2023 годы.	30600 педагогов системы общего и среднего профессионального образования из 33 субъектов РФ	2021 - 2023

		Участие в экспертных советах и рабочих группах		
96.	Министерство науки и высшего образования РФ	Реализация Стратегии повышения финансовой грамотности населения в Российской Федерации на 2017-2023 годы. Реализация исследований и разработок. Участие в экспертных советах и рабочих группах	30600 педагогов системы общего и среднего профессионального образования из 33 субъектов РФ. Проект «Создание и развитие НЦМУ «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала»	2021 - 2023 2020 - 2025
97.	Центральный банк России	Реализация Стратегии повышения финансовой грамотности населения в Российской Федерации на 2017-2023 годы. Участие в экспертных советах и рабочих группах	30600 педагогов системы общего и среднего профессионального образования из 33 субъектов РФ	2021 - 2023
98.	Федеральная антимонопольная служба	Базовая кафедра Федеральной антимонопольной службы на факультете права. Участие в экспертных советах и рабочих группах	Соглашение о сотрудничестве в рамках функционирования Базовой кафедры ФАС.	2016 - бессрочно
99.	Министерство экономического развития РФ	Генеральный партнер Всероссийского кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству. Участие в экспертных советах и рабочих группах	Обеспечение информационной и медийной поддержки мероприятия, представительство в оргкомитете и жюри финального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	2019 - наст. вр.

100.	Федеральная служба государственной статистики	Научно-методологическое обеспечение развития отечественной статистики, в т.ч. макроэкономической, исторической статистики, статистики благосостояния, образования, науки и инноваций, цифровой экономики и др.	Дорожная карта и Соглашение о сотрудничестве	С 2020
		Информационное взаимодействие. Участие в экспертных советах и рабочих группах	Соглашение о сотрудничестве	2017 - бессрочно
101.	Торгово-промышленная палата РФ	Генеральный партнер Всероссийского кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству. Участие в экспертных советах и рабочих группах	Обеспечение информационной, экспертной и медийной поддержки мероприятия, представительство в оргкомитете и финального жюри кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	С 2021
102.	Министерство образования и науки Удмуртской Республики	Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству. Участие в экспертных советах и рабочих группах	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	С 2021
103.	Министерство образования, науки и молодежной	Организатор регионального конкурса исследовательских и проектных работ	Обеспечение дополнительного информирования школьников, экспертная и медийная поддержка регионального конкурса	С 2021

	политики Республики Коми	школьников «Высший пилотаж» в Республике Коми. Участие в экспертных советах и рабочих группах	Совместное проведение летней школы для одаренных школьников Соглашение о сотрудничестве	
<i>Научно-исследовательские организации</i>				
104.	ФГБУ науки Институт теоретической физики им. Л.Д. Ландау РАН	Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Обмен официальными письмами	2019 - наст. вр.
		Научно-образовательная сфера деятельности, создание Базовой кафедры теоретической физики на факультете физики	Соглашение о сотрудничестве	2017 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2017 - 2022
105.	ФГБУ науки Институт проблем химической физики РАН	Базовая кафедра физико-химической инженерии на факультете химии	Соглашение о сотрудничестве	С 2021
		Проведение исследований и разработка технологий в области получения, хранения и транспортировки водорода, технологий возобновляемых источников энергии, водородных топливных элементов и энергоустановок на их основе	Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	Планируемое партнерство

106.	ФИЦ ИУ РАН	Базовая кафедра «Прикладные информационно-коммуникационные средства и системы» в Департаменте прикладной математики МИЭМ	Соглашение о сотрудничестве	2013 - бессрочно
107.	ФГБУ науки Институт физики твердого тела РАН	Научно-образовательная сфера деятельности, создание Базовой кафедры физики конденсированных сред на факультете физики	Соглашение о сотрудничестве	2017 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2017 - 2022
108.	ФГБУ науки Институт спектроскопии РАН	Научно-образовательная сфера деятельности, создание Базовой кафедры квантовой оптики и нанофотоники на факультете физики	Соглашение о сотрудничестве	2017 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2017 - 2022
109.	ФГБУ науки Институт общей физики им. А. М. Прохорова РАН	Научно-образовательная сфера деятельности, создание Базовой кафедры квантовых технологий на факультете физики	Соглашение о сотрудничестве	2017 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2017 - 2022
110.	ФГБУ науки Институт космических исследований РАН	Научно-образовательная сфера деятельности, создание Базовой кафедры физики космоса на факультете физики	Соглашение о сотрудничестве.	2017 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2017 - 2022
		Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, представительство в оргкомитете,	2019 - наст. вр.

			методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Обмен официальными письмами	
111.	ФГБУ науки Институт физических проблем им. П.Л. Капицы РАН	Научно-образовательная сфера деятельности, создание Базовой кафедры физики низких температур на факультете физики	Соглашение о сотрудничестве	2017 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2017 - 2022
112.	ФГБУ науки Институт общей и неорганической химии им. Н. С. Курнакова РАН	Научно-образовательное сотрудничество, Базовая кафедра неорганической химии и материаловедения на факультете химии	Соглашение о сотрудничестве	2019 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2024
		Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Обмен официальными письмами	2019 - наст. вр.
113.	ФГБУ науки Институт органической химии им. Н.Д. Зелинского РАН	Научно-образовательное сотрудничество, создание Базовой кафедры органической химии на факультете химии	Соглашение о сотрудничестве	2019 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2024
		Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, представительство в оргкомитете,	2019 - наст. вр.

			методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Обмен официальными письмами	
114.	ФГБУ науки Ордена Трудового Красного Знамени Институт нефтехимического синтеза им. А.В. Топчиева РАН	Научно-образовательное сотрудничество, Базовая кафедра нефтехимии и полимеров на факультете химии	Соглашение о сотрудничестве	2019 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2024
		Проведение исследований и разработка технологий в области получения, хранения и транспортировки водорода, технологий возобновляемых источников энергии, водородных топливных элементов и энергоустановок на их основе	Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	Планируемое партнерство
115.	ФГБУ науки Институт биоорганической химии им. академиков М. М. Шемякина и Ю. А. Овчинникова РАН	Научно-образовательное сотрудничество, Базовая кафедра на факультете биологии и биотехнологии	Соглашение о сотрудничестве	2019 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2024
		Соорганизатор Всероссийской олимпиады школьников «Высшая проба»	Обеспечение дополнительного информирования школьников, представительство в оргкомитете, методических комиссиях и жюри по профилям олимпиады. Обмен официальными письмами	2019 - наст. вр.

116.	ФГБУ науки Институт элементоорганических соединений им. А. Н. Несмеянова РАН	Научно-образовательное сотрудничество, Базовая кафедра элементоорганической химии на факультете химии	Соглашение о сотрудничестве	2019 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2024
117.	ФГБУ науки Институт водных проблем РАН	О сотрудничестве в образовательной, научной и научно-практической сферах в области экономической оценки, охраны и использования водных ресурсов	Соглашение о сотрудничестве	С 2013
118.	ФГБУ науки Институт энергетических исследований РАН	О сотрудничестве в образовательной, научной и научно-практической сферах в области экономического и инновационного развития отраслей энергетического комплекса	Соглашение о сотрудничестве	С 2013
119.	ФГБУ науки Институт биохимической физики им. Н.М. Эмануэля РАН	Создание системы партнерских отношений (консорциума) «Генетика сердечно-сосудистых заболеваний». Организация и развитие взаимовыгодного сотрудничества в научно- исследовательской сфере	Соглашение о научном сотрудничестве	2021 - 2026
120.	ФГБУ науки Институт этнологии и антропологии РАН	Сотрудничество в рамках деятельности Научного центра мирового уровня «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала»	Соглашение о создании Консорциума	С 2020

121.	ФГБУ науки Институт востоковедения РАН	Базовая кафедра Института востоковедения РАН на факультете мировой экономики и мировой политики	Соглашение о создании Базовой кафедры	2019 - 2024
122.	ФГБУ науки Институт географии РАН	Сотрудничество в просветительской, образовательной и исследовательской сферах деятельности	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2022
123.	ФГБУ науки Институт Дальнего Востока РАН	Базовая кафедра Института Дальнего Востока РАН на факультете мировой экономики и мировой политики	Соглашение о создании Базовой кафедры	2019 - 2024
124.	ФГБУ «Центральная клиническая больница с поликлиникой» Управления делами Президента Российской Федерации	Создание системы партнерских отношений (консорциума) «Генетика сердечно-сосудистых заболеваний». Организация и развитие взаимовыгодного сотрудничества в научно- исследовательской сфере	Соглашение о научном сотрудничестве	2021 - 2026
125.	Бюджетное учреждение ХМАО – Югры «Окружной кардиологический	Создание системы партнерских отношений (консорциума) «Генетика сердечно-сосудистых заболеваний». Организация и развитие	Соглашение о научном сотрудничестве	2021 - 2026

	диспансер «Центр диагностики и сердечно-сосудистой хирургии»	взаимовыгодного сотрудничества в научно-исследовательской сфере		
126.	ФГУП «Всероссийский научно-исследовательский институт оптико-физических измерений»	Базовая кафедра в Департаменте электронной инженерии МИЭМ	Соглашение о сотрудничестве	2013 - бессрочно
		Реализация образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	
127.	ФГБУ ВО «Московский государственный медико-стоматологический университет им. А.И. Евдокимова»	Совместная реализация исследований и разработок	Работа в рамках мега-гранта	2018 - 2022
128.	ФГБУ «Национальный медицинский исследовательский	Совместная реализация исследований и разработок	Работа над совместным научным проектом	2020 - 2025

	центр терапии и профилактической медицины» Минздрава России			
129.	ФГБУ «Национальный медико-хирургический Центр им. Н. И. Пирогова» Минздрава России	Совместная реализация исследований и разработок	Работа над совместным научным проектом	2020 - 2025
130.	ФГБУ «Научно-исследовательский детский ортопедический институт им. Г.И. Турнера» Минздрава России	Совместная реализация исследований и разработок	Работа над совместным научным проектом (финансируется грантом РНФ)	2017 - 2022
131.	ФГБНУ «Научный центр неврологии»	Совместная реализация исследований и разработок	Работа над совместным научным проектом	2017 - 2022
132.	ФГАУ «Национальный медицинский	Сотрудничество в научно-исследовательской сфере: лингвистическое сопровождение краниотомий в сознании; изучение	Работа над совместным проектом: 20 пациентов в год	2015 - 2021

	исследовательский центр «Лечебно-реабилитационный центр» Минздрава России	когнитивных функций у пациентов с менингиомами		
133.	ФГБУ «Главный военный клинический госпиталь им. академика Н.Н. Бурденко» Министерства обороны Российской Федерации	Сотрудничество в научно-исследовательской сфере: лингвистическое сопровождение краниотомий в сознании	Соглашение о сотрудничестве Работа над совместным проектом: 5 пациентов в год	2015 - 2020 2019 - 2021
134.	Российский научно-исследовательский нейрохирургический институт им. проф. А. Л. Поленова	Сотрудничество в научно-исследовательской сфере: лингвистическое сопровождение краниотомий в сознании	Работа над совместным проектом: 5 пациентов в год	2018 - 2021
135.	ФГБУ «Федеральный	Сотрудничество в научно-исследовательской сфере: лингвистическое сопровождение	Работа над совместным проектом: 20 пациентов в год	2018 - 2021

	центр нейрохирургии" Минздрава России (г. Тюмень)	краниотомий в сознании; электрокортикография для картирования речевой функции; МР-трактография в связи с изменением послеоперационного когнитивного статуса пациентов с опухолями		
136.	ФГБУ «Федеральный центр нейрохирургии" Минздрава России (г. Новосибирск)	Сотрудничество в научно-исследовательской сфере: повоксельное картирование послеоперационных речевых нарушений у пациентов с опухолями мозга	Работа над совместным проектом: 20 пациентов в год	2016 - 2021
137.	ФГБУ «Федеральный центр мозга и нейротехнологий» ФМБА России	Сотрудничество в научно-исследовательской сфере: изучение нарушений речи при инсульте; использование транскраниальной магнитной стимуляции при реабилитации речи у пациентов с инсультом	Соглашение о сотрудничестве Работа над совместным проектом: 20 пациентов в год	2017 - 2022 2018 - 2021
<i>НКО и ассоциации</i>				
138.	АНО «Агентство стратегических инициатив»	Реализация исследований и разработок. Реализация проектов в интересах развития регионов	Реализация проекта «Решения для регионов: как обмен успешными практиками обеспечит перезагрузку институтов управления в регионах». Создание Центра поддержки тиражирования лучших практик АСИ-НИУ ВШЭ. Реализация	2020 - 2021

			проекта «Университеты как think tank регионов» и др.	
139.	Общественная организация работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей»	Соорганизатор Всероссийского конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж»	Экспертное, информационное, взаимодействие в рамках проведения Всероссийского конкурса исследовательских и проектных работ школьников «Высший пилотаж»	С 2020
		Сотрудничество в рамках функционирования Базовой общеуниверситетской кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти	Соглашение о сотрудничестве	2016 - бессрочно
140.	Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ»	Сотрудничество в рамках функционирования Базовой общеуниверситетской кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти	Соглашение о сотрудничестве	2017 - бессрочно
141.	АНО «Корпоративный университет Сбербанка» (СберУниверситет)	Методический партнер олимпиада «Я-профессионал»	Выступает в качестве площадки проведения образовательных форумов, осуществляется методическое взаимодействие, а также представительство в экспертных комиссиях	2017 - наст. вр.
142.	Общественная программа	Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Экспертное, информационное взаимодействие	С 2021

	«Учитель для России»	Генеральный партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя	Методическое, экспертное, информационное, техническое взаимодействие	С 2021
143.	Ассоциация развития финансовой грамотности	Реализация Стратегии повышения финансовой грамотности населения в Российской Федерации на 2017–2023 годы	30600 педагогов системы общего и среднего профессионального образования из 33 субъектов РФ	2021 - 2023
144.	Ассоциация «Гильдия для словесников»	Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	Экспертное, информационное взаимодействие	С 2021
145.	Автономная некоммерческая организация «Социологическая мастерская Задорина»	Развитие научно-исследовательской деятельности	Экспертно-аналитическое взаимодействие. Проведение совместных исследований	2016 - бессрочно
146.	АНО «Независимый консалтинговый центр «ИН-форматно»	Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	С 2021

147.	Некоммерческая организация «Фонд поддержки предпринимательства Республики Крым»	Организатор регионального кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение дополнительного информирования школьников, учащихся колледжей, предоставление площадки проведения, организация и проведение регионального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	С 2021
148.	Ассоциация российских специалистов и экспертов управления знаниями «КМ Альянс»	Создание системы партнерских отношений (консорциума) «Генетика сердечно-сосудистых заболеваний». Организация и развитие взаимовыгодного сотрудничества в научно-исследовательской сфере	Соглашение о научном сотрудничестве	2021 - 2026
<i>Индустриальные партнеры</i>				
149.	ПАО «Сбербанк»	Генеральный партнер направления «Экономика» Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал». Партнер Дискуссионного Клуба ВШЭ Сбер. Кооперация в сфере научных исследований и разработок	Выступает в качестве площадки проведения образовательных форумов, осуществляется методическое, экспертное, информационное, взаимодействие. Реализация программ научных исследований и разработок	2017 - наст. вр.
150.	ПАО «Банк ВТБ»	Генеральный партнер, член Ассоциации студенческих олимпиад «Я-профессионал».	Выступает в качестве площадки проведения образовательных форумов, осуществляется	2017 - наст. вр.

		Генеральный партнер направления «Бизнес-информатика», «Финансы и кредит» Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал». Кооперация в сфере научных исследований и разработок	методическое, экспертное, информационное, взаимодействие. Реализация программ научных исследований и разработок	
151.	АО «Российский Сельскохозяйственный банк»	Формирование ведущего центра отраслевой экспертизы агропромышленного комплекса, проведение научных исследований, повышение квалификации. Партнер Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал».	Соглашение о сотрудничестве. Реализация программ научных исследований и разработок	2019 - наст. вр.
152.	ПАО «Газпром»	Сотрудничество в сфере научных исследований; подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала	Соглашение о сотрудничестве. Реализация программ научных исследований и разработок	2012 - наст. вр.
153.	ПАО «Газпромнефть»	Сотрудничество в рамках реализации проекта «Лига ВУЗов Газпром нефть»	Соглашение о сотрудничестве	С 2021
154.	ПАО «Россети»	Сотрудничество в рамках образовательной, научно-исследовательской, научно-практической деятельности	Соглашение о сотрудничестве. Реализация программ научных исследований и разработок	2018 - бессрочно
155.	ПАО «Ростелеком»	Сотрудничество в рамках образовательной, научно-исследовательской, научно-практической деятельности.	Соглашение о сотрудничестве	С 2019

		Поддержка Всероссийского фестиваля университетских технологических проектов		
156.	АО «Почта России»	Сотрудничество в образовательной, научной и научно-практической сферах; проведение совместных научных исследований в области экономического и инновационного развития отрасли почтовой связи и транспортно-логистических услуг; профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации специалистов.	Соглашение о сотрудничестве. Реализация программ научных исследований и разработок	2021 - бессрочно
157.	ОАО "Объединенная ракетно-космическая корпорация"	О сотрудничестве в области развития новых направлений совместных научных исследований, создание учебно-методических программ и подготовки высококвалифицированных специалистов в области фундаментальной и прикладной физики, микросхемотехники и электронного приборостроения	Соглашение о сотрудничестве	С 2014
158.	Яндекс	Создание консорциума	Соглашение о сотрудничестве	2019 - бессрочно
		Партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя»	Методическое, экспертное, информационное, техническое взаимодействие	С 2021

159.	Российский квантовый центр (РКЦ)	Партнер по методической составляющей направления «Квантовые технологии» Всероссийской олимпиады студентов «Я-профессионал»	Методическое, экспертное, информационное, взаимодействие	2020 - 2021
160.	ПАО «Акционерная финансовая корпорация "Система"»	Внедрение технологий в области получения, хранения и транспортировки водорода, технологий возобновляемых источников энергии, водородных топливных элементов и энергоустановок на их основе	Соглашение о сотрудничестве (в процессе подписания)	Планируемое партнерство
161.	ООО «Учи.ру»	Методическое, экспертное, информационное, техническое взаимодействие. Генеральный партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя»	1 совместный проект, 1600 участников	С 2021
162.	ООО «Фоксфорд»	Методическое, экспертное, информационное, техническое взаимодействие. Генеральный партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя»	1 совместный проект, 1600 участников	С 2021
163.	ООО «Скилбокс»	Методическое, экспертное, информационное, техническое взаимодействие. Партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя»	1 совместный проект, 1600 участников	С 2021

164.	АО «ЭРИХ КРАУЗЕ ФИНЛАНД»	Экспертное, информационное, взаимодействие. Партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя». Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	1 совместный проект, 1600 участников	С 2021
165.	Платформа «Міго»	Методическое, экспертное, информационное, техническое взаимодействие. Партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя»	1 совместный проект, 1600 участников	С 2021
166.	ООО «Альпина Паблишер»	Экспертное, информационное, взаимодействие. Партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя»	1 совместный проект, 1600 участников	С 2021
167.	Платформа «ИнтернетУрок»	Методическое, экспертное, информационное, техническое взаимодействие. Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами». Партнер олимпиады «Командный междисциплинарный конкурс «Урок для учителя»	1 совместный проект, 1600 участников	С 2021
168.	Международная консалтинговая	Генеральный партнер Всероссийского кейс-чемпионата школьников по экономике и предпринимательству	Обеспечение информационной, методической и экспертной поддержки мероприятия, представительство в оргкомитете,	2019 - наст. вр.

	компания МакКинзи		методической комиссии и жюри финального кейс-чемпионата. Обмен официальными письмами	
169.	Финансовый онлайн-университет SF Education	Экспертное, информационное взаимодействие. Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	1 совместный проект, 10000 участников	С 2021
170.	Образовательный проект Level One	Экспертное, информационное взаимодействие. Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	1 совместный проект, 10000 участников	С 2021
171.	Сервис электронных книг ЛитРес:	Экспертное, информационное взаимодействие. Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	1 совместный проект, 10000 участников	С 2021
172.	Научно-познавательный журнал «Думай»	Экспертное, информационное взаимодействие. Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	1 совместный проект, 10000 участников	С 2021
173.	Онлайн-курсы «Синхронизация»	Экспертное, информационное взаимодействие. Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	1 совместный проект, 10000 участников	С 2021
174.	«МЕЛ»	Экспертное, информационное взаимодействие. Партнер олимпиады «Всероссийский чемпионат сочинений «Своими словами»	1 совместный проект, 10000 участников	С 2021

175.	ОАО «РКК» Энергия»	Базовая кафедра ОАО «РКК» Энергия» в Департаменте электронной инженерии МИЭМ	Соглашение о создании Базовой кафедры	2013 бессрочно	-
176.	ЗАО «ЕС-лизинг»	Базовая кафедра информационно-аналитических систем ЗАО «ЕС-лизинг» в Департаменте компьютерной инженерии МИЭМ	Соглашение о создании Базовой кафедры	2013 бессрочно	-
177.	ЗАО «Сконтел»	Базовая кафедра квантовой оптики и телекоммуникаций ЗАО «Сконтел» в Департаменте электронной инженерии МИЭМ	Соглашение о создании Базовой кафедры	2013 бессрочно	-
178.	ОАО «Инженерно-маркетинговый центр Концерн «Вега»	Базовая кафедра ОАО «Инженерно-маркетинговый центр Концерн «Вега» на факультете электроники и телекоммуникаций МИЭМ	Соглашение о создании Базовой кафедры	2013 бессрочно	-
179.	ОАО «Научно-исследовательский институт систем связи и управления» (ОАО НИИССУ)	Базовая кафедра ОАО «Научно-исследовательский институт систем связи и управления» в Департаменте электронной инженерии МИЭМ	Соглашение о создании Базовой кафедры	2014 бессрочно	-
180.	ООО «Савельев, Батанов и партнёры»	Сотрудничество в рамках функционирования Базовой кафедры практической юриспруденции факультета права	Соглашение о сотрудничестве	2016 бессрочно	-

181.	ООО Международный институт маркетинговых и социальных исследований «ГФК-Русь»	Сотрудничество в научно-исследовательской сфере и прогнозированию результатов реализации указов Президента РФ. Сотрудничество в рамках функционирования Базовой кафедры прикладных социологических исследований ГФК-Русь Департамента социологии факультета социальных наук	Соглашение о сотрудничестве	2016 – 2021 Бессрочно
182.	АО «Всероссийский центр изучения общественного мнения»	Сотрудничество в рамках функционирования Базовой кафедры Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ)	Соглашение о сотрудничестве	2016 - бессрочно
183.	ООО «Мак-Кинзи и Компания СиАйЭс»	Сотрудничество в рамках функционирования Базовой кафедры компании МакКинзи Россия	Соглашение о сотрудничестве	2017 - бессрочно
184.	ЗАО «Делойт и Туш СНГ»	Базовая кафедра компании «Делойт» на базе Школы финансов факультета экономических наук	Соглашение о создании Базовой кафедры	2017 - 2018 с правом автоматическо й пролонгации
185.	Фонд развития и поддержки искусства «АЙРИС», Частное учреждение	Общеуниверситетская Базовая кафедра Музея современного искусства «Гараж»	Соглашение о создании Базовой кафедры	2017 - 2025

	культуры «Музей современного искусства «ГАРАЖ»			
186.	АО «ЭКОПСИ Консалтинг»	Базовая кафедра компании «ЭКОПСИ Консалтинг» в Департаменте психологии факультета социальных наук	Соглашение о создании Базовой кафедры	2019 - 2024
187.	АО «ИнфоВотч»	Базовая кафедра Акционерного общества «ИнфоВотч» в Департаменте электронной инженерии МИЭМ	Соглашение о создании Базовой кафедры	2017 - 2027
		Сотрудничество в образовательной и научно-исследовательской сфере, практика и трудоустройство студентов и выпускников	Соглашение о сотрудничестве	2016 - бессрочно
188.	АО «КПМГ»	Сотрудничество в образовательной сфере деятельности	Соглашение о сотрудничестве	2018 - бессрочно
<i>Международные организации</i>				
189.	Программы сотрудничества Европейского союза (ЕС)	Сотрудничество в области высшей нервной деятельности и когнитивных наук в рамках программы Erasmus+. Создание консорциума для реализации совместных исследований между Французским государственным институтом «Ecole normale superieure», Университетом Северной Умбрии в Ньюкастле	Соглашение о создании международного научно-образовательного консорциума	2013 - 2020

		(Великобритания), Аарухусским университетом (Дания), Санкт-Петербургским государственным университетом (Россия), Институтом высшей нервной деятельности и нейрофизиологии РАН (Ивндинф) (Россия), Университетом Гидерабада (Индия), Brila institute of technology and science society (Индия), ООО «АФ Коммуникация – агентство Фьюжн» (Россия), АФ «Нейротренд» (Россия), Mitsar Co ltd.(Россия)		
		Реализация в рамках программы «Горизонт 2020» в партнерстве в научными организациями стран ЕС международного проекта «Присоединение России к Европейскому научно-исследовательскому пространству: координация научно-технических программ стран–членов ЕС и ассоциированных государств, направленных на сотрудничество с Россией" (ERA.Net RUS Plus) , направленного на мониторинг и оценку эффектов совместных конкурсов научных проектов России и ЕС, разработку	Соглашение об участии международном исследовательском проекте	2017 - 2022

		предложений по налаживанию устойчивого сотрудничества		
		Реализация в рамках программы «Горизонт 2020» в партнерстве с научными организациями стран ЕС международного проекта Исследование национальных и глобальных действий по снижению выбросов парниковых газов" (ENGAGE) (контрагент - Исполнительное агентство по малым и средним предприятиям "Экология и ресурсы" Европейской Комиссии)	Соглашение об участии международном исследовательском проекте	2019 - 2023
190.	Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК)	Комплексное сотрудничество, включающее реализацию совместных образовательных программ, научно-исследовательской и экспертной поддержки ЕЭК, организацию совместных мероприятий	Программа сотрудничества на 2021 - 2022 гг.	2021 - 2022 (обновляется раз в два года)
191.	Евразийский банк развития (ЕАБР)	Научно-образовательная, проектная, экспертно-аналитическая деятельность, стажировки и практика студентов, организация совместных мероприятий	Соглашение о сотрудничестве	2019-2022
192.	Организация Объединённых Наций по вопросам	Международный научно-образовательный центр «Кафедра ЮНЕСКО по авторскому праву, смежным, культурным и	Соглашение о создании Кафедры ЮНЕСКО НИУ ВШЭ	2020 - 2024 с возможностью продления

	образования, науки и культуры (ЮНЕСКО)	информационным правам» (сокращенно - Кафедра ЮНЕСКО НИУ ВШЭ) на факультете права		
		Соглашение, описывающее условия создания и работы Кафедры ЮНЕСКО по исследованиям будущего в Институте статистических исследований и экономики знаний	Соглашение по созданию Базовой кафедры ЮНЕСКО (готовится к подписанию)	2021 - 2025 с возможностью продления
193.	Центр международного промышленного сотрудничества Организации объединенных наций по промышленному развитию (ЮНИДО)	Сотрудничество в области научно-технической и инновационной политики; технологического форсайта; статистики; организация и проведение тренингов и образовательных программ	Соглашение о сотрудничестве	2013 - бессрочно
194.	Программа добровольцев Организации Объединенных Наций	Закрепление многолетнего сотрудничества через меморандум, дальнейшее обсуждение возможного взаимодействия	Меморандум	Бессрочный

195.	Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат)	Сотрудничество в области городского развития, создание центра исследований по Новой программе развития городов	Создание центра в НИУ ВШЭ по Новой программе развития городов при содействии ООН-Хабитат	Бессрочный
196.	Международный Банк реконструкции и развития (МБРР)	Предоставление взаимной экспертной поддержки и совместное проведение аналитических и исследовательских работ и проектов	Меморандум о стратегическом партнёрстве	Бессрочный
197.	Бельгийско-Люксембургская торговая палата в РФ	Взаимный обмен информацией, содействие трудоустройству выпускников, научные исследования, конференции, профориентация студентов	Соглашение о сотрудничестве и взаимодействии	Бессрочный
198.	Институт Евразийской интеграции (Казахстан)	Научно-образовательная, проектная, экспертно-аналитическая деятельность, экспертная поддержка органов власти стран ЕАЭС	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2022
199.	Международный Финансовый Центр Астаны	Организация и проведение национального отборочного соревнования для участия в Международной олимпиаде по экономике	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2022 и далее

200.	Сеть академических партнеров Глобального инновационного индекса (GII Academic Network)	Привлечение преподавателей и аспирантов к прорывным исследованиям в области инноваций. Основные направления взаимодействия: проведение совместных исследований; развитие кооперации между исследовательскими коллективами, сотрудниками и студентами; развитие ГИИ как элемента доказательной политики в сфере науки, технологий и инноваций	Соглашение об участии в сети академических партнеров Глобального инновационного индекса	С 2021
<i>Зарубежные научные центры и университеты</i>				
201.	Институт энергетических и климатических исследований, ФРГ	Взаимодействие в следующих областях: форсайт-исследования; методологические разработки с использованием больших данных; совместные публикации, конференции	Соглашение о взаимопонимании	2017 - 2022
202.	Белорусский государственный университет, Республика Беларусь	Организация и проведение национального отборочного соревнования для участия в Международной олимпиаде по экономике	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2022 и далее
203.	Национальный центр образования Университета Латвии	Организация и проведение национального отборочного соревнования для участия в Международной олимпиаде по экономике	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2022 и далее

204.	Universidad Panamericana, Мехико, Мексика	Организация и проведение национального отборочного соревнования для участия в Международной олимпиаде по экономике	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2022 и далее
205.	Центр управления и стратегических исследований, Бразилия	Работа над совместными проектами; обмен информацией и публикациями; обмен персоналом; организация совместных конференции и семинаров	Соглашение о взаимопонимании	2013 - 2024
206.	Университета Манчестера, Великобритания	Сотрудничество в области исследований и разработок	Соглашение о взаимопонимании	2013 - 2024
207.	Технический университет Берлина, ФРГ	Предоставление возможности студентам ТУБ и НИУ ВШЭ получить диплом обоих университетов	Соглашение о взаимопонимании по реализации межуниверситетской программы двух дипломов	2015 - 2022 и далее
208.	Политехнический университет Турина, Италия	Соглашение о программе двух дипломов.	ПДД: в НИУ ВШЭ - МП "Управление в сфере науки, технологий и инноваций", в PoliTo - МП "Engineering and Management"	2019 - 2024
209.	Китайская Академия Наук, КНР	Сотрудничество в области исследований и разработок	Соглашение о взаимопонимании	2013 - 2022
210.	Университет Маастрихта, Нидерланды	Совместная организация и реализация магистерской программы двух дипломов	Соглашение о взаимопонимании	2015 - 2025
			Обмен студентами	2016 - 2021

211.	Университет Хельсинки, Финляндия	Сотрудничество в рамках программ РЕЕХ	Соглашение о сотрудничестве	2016
212.	Институт научно-технической политики (STEP), Республика Корея	Сотрудничество в сфере научно-технической и инновационной политики, статистики и форсайта	Соглашение о взаимопонимании	2019 - 2024
213.	Сеульский национальный университет, Республика Корея	Совместная организация магистерской программы двух дипломов на основе магистерской программы «Управление в сфере науки, технологий и инноваций» (НИУ ВШЭ) и магистерской программы "Technology Management, Economics and Policy" (SNU)	Соглашение о взаимопонимании и по реализации межуниверситетской программы двойных дипломов	2018 - 2023
		Обмен академическими и административными сотрудниками и студентами. Сотрудничество в части проведения научных исследований и представления их результатов	Соглашение о взаимопонимании	2017 - 2022 с возможностью продления
214.	Национальный институт научно-технической политики, Япония	Проведение совместных исследований, организация и проведение семинаров; обмен исследователями	Соглашение о научном сотрудничестве	2017 - 2024

215.	Корейский институт оценки и планирования науки и технологий, Республика Корея	Сотрудничество в области науки и технологий	Соглашение о взаимопонимании	2014 - 2019
216.	Университет Эдинбурга, Великобритания	Совместные научно-исследовательские публикации, совместное проведение научных мероприятий, совместная подготовка и проведение учебных курсов и программ, студенческий обмен	Соглашение о сотрудничестве	2012 - 2025 с возможностью продления
217.	Университет Манчестера, Манчестерский институт исследования инноваций, Великобритания	Сотрудничество в области исследований и разработок	Соглашение о научном сотрудничестве	2013 - 2024 с возможностью продления
218.	Мюнхенский университет им. Людвига и Максимилиана, ФРГ	Образовательное и научное сотрудничество	Соглашение о сотрудничестве	2013 - 2024 с возможностью продления

219.	Свободный университет Берлина, ФРГ	Совместные исследования, обмен преподавателями, административными сотрудниками, студентами	Соглашение о сотрудничестве	2015 - 2025 с возможностью продления
220.	Университет им. Гумбольдтов в Берлине, ФРГ	Обмен знаниями и опытом работы; обмен студентами, преподавателями и научными сотрудниками; разработка совместных образовательных и исследовательских программ; проведение совместных образовательных, научных, культурных мероприятий	Соглашение о сотрудничестве	2001 - 2024 с возможностью продления
221.	Политехнический университет Милана, Италия	Обмен научной информацией, совместное проведение научных мероприятий, совместная подготовка и проведение учебных курсов и программ, студенческий обмен	Соглашение о сотрудничестве	2018 - 2023 с возможностью продления
222.	Университет Болоньи, Италия	Обмен научной информацией, совместное проведение научных мероприятий, совместная подготовка и проведение учебных курсов и программ, студенческий обмен	Соглашение о сотрудничестве	С 2009 с возможностью продления
223.	Роттердамский университет им. Эразма, Школа экономики, Нидерланды	Реализация программ двойных магистерских дипломов по экономике и обмена студентами	Соглашение о взаимопонимании	С 2015 с возможностью продления

224.	Университет Амстердама, факультет гуманитарных наук, Нидерланды	Развитие программы обмена студентами и преподавателями, участие студентов магистратуры в исследовательской деятельности	Соглашение о взаимопонимании	2017 - 2022 с возможностью продления
225.	Университет Гронингена, Нидерланды	Обмен сотрудниками и студентами, совместная исследовательская деятельность, участие в научных мероприятиях	Соглашение о научном и образовательном сотрудничестве	2012 - бессрочно
226.	Университет Лейдена, Нидерланды	Организация программ двустороннего студенческого обмена; научное сотрудничество; организация совместных академических и научных мероприятий	Соглашение о взаимопонимании	2014 - 2024 с возможностью продления
227.	Университет Бергена, Норвегия	Академические обмены; разработка совместных образовательных и исследовательских программ; проведение совместных образовательных, научных, культурных мероприятий	Соглашение о взаимопонимании	С 2011 с возможностью продления
228.	Университет Осло, Норвегия	Проведение совместных исследований, лекций и конференций, обмен преподавателями и исследователями, обмен студентами	Соглашение о сотрудничестве	2014 - бессрочно
229.	Университет Трёмсё – Арктический	Научное и образовательное сотрудничество в социально-гуманитарных и естественнонаучных областях	Соглашение об академическом сотрудничестве	2012 - 2022 с возможностью продления

	университет, Норвегия			
230.	Университет Хельсинки, Финский Метеорологический институт, Финляндия	Сотрудничество по Программе "Пан-Евразийский эксперимент" (PEEX)	Соглашение о сотрудничестве	2016 - бессрочно
231.	Институт политических исследований Парижа, Франция	Организация студенческого обмена, совместных научных исследований и установление контактов между преподавателями в области социальных и политических наук	Конвенция о сотрудничестве в области социальных и политических наук	2001 - 2025 с возможностью продления
232.	Политехническая школа, Франция	Совместная подача заявок на местные гранты; разработка и реализация совместных образовательных и исследовательских программ; совместные исследования и публикации; проведение образовательных, научных, культурных мероприятий	Соглашение о сотрудничестве	2018 - 2023 с возможностью продления
233.	Университет Париж I Пантеон- Сорбонна, Франция	Научное и образовательное сотрудничество	Меморандум о взаимопонимании	2001 - 2025 с возможностью продления

234.	Национальный центр научных исследований, Франция	Научное сотрудничество в рамках международного Междисциплинарного научного центра Понселе. Другие участники: Независимый московский университет, Сколтех, Институт проблем передачи информации РАН, Математический институт им. В.А. Стеклова РАН	Соглашение о Междисциплинарном научном центре Понселе	2017 - 2022 с возможностью продления
235.	Высшая инженерная школа и исследовательский центр коммуникационных систем, Франция	Сотрудничество в области обучения, проведения научных исследований и оказания поддержки научному сообществу посредством международного обмена студентами, сотрудниками, а также знаниями и опытом	Соглашение об академическом сотрудничестве	2013 - 2022 с возможностью продления
236.	Институт статистики Индии, Индия	Академические обмены; разработка совместных образовательных и исследовательских программ; проведение совместных образовательных, научных, культурных мероприятий	Соглашение о взаимопонимании	С 2015 с возможностью продления
237.	Казахский национальный университет им.	Сотрудничество в области экономических и юридических наук: обмен студентами, преподавателями и научными сотрудниками; реализация совместных образовательных и	Соглашение о сотрудничестве	2018 - 2023 с возможностью продления

	Аль-Фараби, Казахстан	исследовательских программ; проведение образовательных, научных, культурных мероприятий		
238.	Университет Фудань, КНР	Академические обмены; разработка совместных образовательных и исследовательских программ; организация совместных образовательных, научных, культурных мероприятий	Соглашения о сотрудничестве и академическом обмене	С 2009
239.	Технологический университет Наньян, Сингапур	Обмен студентами и работниками для организации исследований и преподавания, совместная научно-исследовательская деятельность	Соглашение о сотрудничестве	2017 - 2022 с возможностью продления
240.	Университет Киото, Институт экономических исследований, Япония	Развитие научных и образовательных обменов преподавателями, исследователями и студентами, а также научной литературой, научными и справочными материалами	Соглашение о взаимопонимании	2007 - 2022 с возможностью продления
241.	Университет Киото, Высшая исследовательская школа, Япония	Обмен студентами, преподавателями и исследователями, совместные исследования, учебные программы, научные и академические мероприятия, участие студентов в летних школах, совместные программы	Соглашение о сотрудничестве	2011 - 2022 с возможностью продления

		дистанционного обучения, стажировки для студентов и преподавателей		
242.	Университет Хоккайдо, Япония	Академические обмены; разработка и реализация совместных образовательных и исследовательских; осуществление совместных исследований и публикаций; организация совместных образовательных, научных, культурных мероприятий	Соглашение о сотрудничестве	2019 - 2024 с возможностью продления
243.	Университет Индианы, США	Осуществление обменов преподавателями, исследователями и студентами, а также научной литературой, научными и справочными материалами	Соглашение о сотрудничестве и партнерстве	2005 - 2022 с возможностью продления
244.	Университет им. Джорджа Мейсона, США	Обмен научно-педагогическими и административно-управленческими кадрами, студентами и аспирантами, совместные научные исследования и конференции	Соглашение о сотрудничестве	2012 - 2022 с возможностью продления
245.	Университет Мичигана, США	Обмен студентами, преподавателями и научными сотрудниками; разработка и реализация совместных образовательных и исследовательских программ; проведение совместных образовательных, научных, культурных мероприятий	Соглашение о взаимопонимании в сфере академического сотрудничества	2019 - 2024 с возможностью продления

246.	Государственный университет Кампинаса, Бразилия	Организация академических обменов студентами, аспирантами, научно-педагогическими работниками; совместных образовательных и исследовательских программ; образовательных, научных, культурных мероприятий	Соглашение о сотрудничестве	2014 - 2024 с возможностью продления
247.	Испанская ассоциация экономической олимпиады (АОЕЕ)	Организация и проведение национального отборочного соревнования для участия в Международной олимпиаде по экономике	Организация и проведение национального отборочного соревнования по экономике	2019 - 2022 и далее
248.	Польское экономическое общество	Организация и проведение национального отборочного соревнования для участия в Международной олимпиаде по экономике	Организация и проведение национального отборочного соревнования по экономике	2019 - 2022 и далее
249.	Организация профессионального развития учителей Ирландии	Организация и проведение национального отборочного соревнования для участия в Международной олимпиаде по экономике	Организация и проведение национального отборочного соревнования по экономике	2019 - 2022 и далее
<i>Органы управления наукой и образованием зарубежных стран</i>				
250.	Министерство образования, культуры, исследований и	Организация и проведение национального отборочного соревнования для участия в Международной олимпиаде по экономике	Организация и проведение национального отборочного соревнования по экономике	2019 - 2022 и далее

	технологий Индонезии			
251.	Министерство народного образования Республики Узбекистан	Организация и проведение национального отборочного соревнования для участия в Международной олимпиаде по экономике	Организация и проведение национального отборочного соревнования по экономике	2019 - 2022 и далее
252.	Совет по технологической информации, прогнозированию и оценке при Департаменте науки и технологий Индии	Двустороннее сотрудничество в сфере научно- технической и инновационной политики, статистики и форсайта, анализа инновационных систем, исследовательских и инновационных стратегий	Соглашение о сотрудничестве	2021 - 2026