



# ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ВШЭ

# 2014



Ректор Я.И. Кузьминов

Директор программы развития И.Г. Карелина

2015



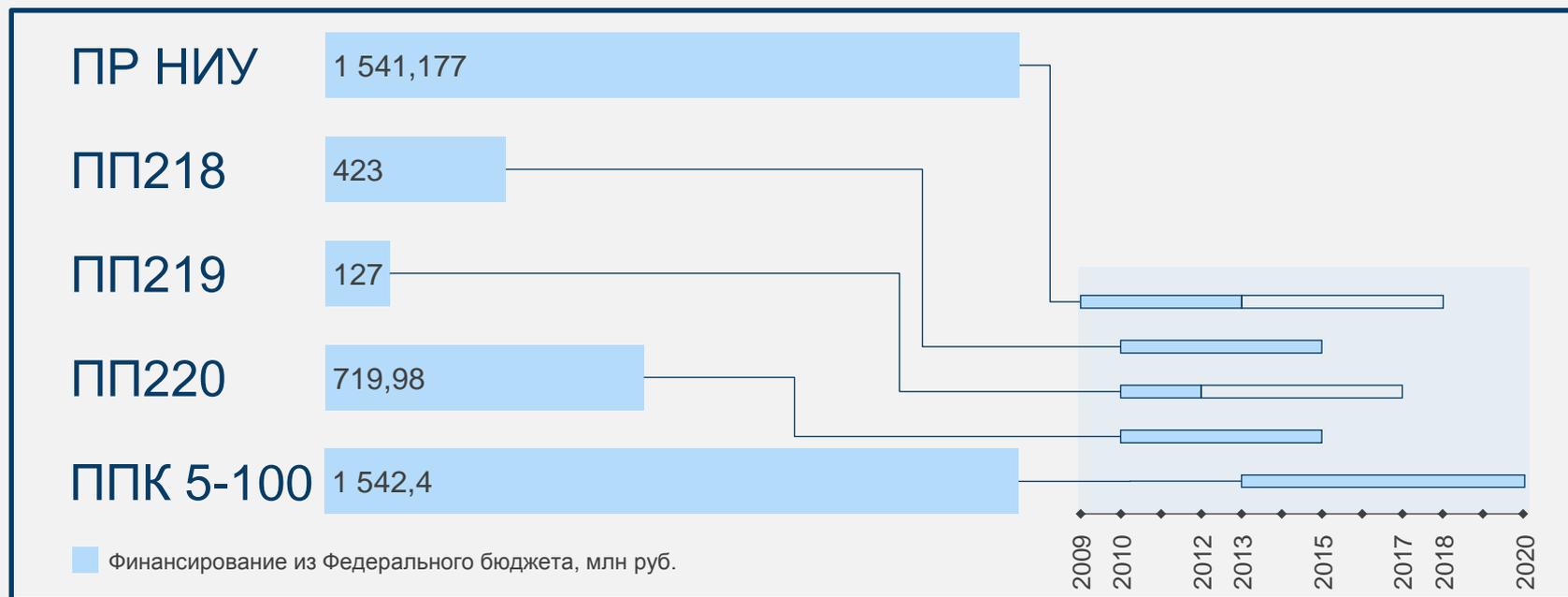
1992 – 1999	Инновационный обучающий университет	Становление университета в сфере социально-экономических наук
2000 – 2008	Ведущий обучающий университет и экспертный центр	Рост и усложнение структуры, расширение предметных областей
2009 – 2013	Национальный исследовательский университет, экспертный центр Президента и Правительства РФ	Расширение за счет присоединения МИЭМ и роста магистратуры
2014 – 2020	Исследовательский университет, включенный в мировую повестку	С 2015 г. стабилизация численности студенческого контингента  Преодоление отставания, вхождение по основным областям в ТОП 100 мировых рейтингов
2021 – 2030	Глобальный исследовательский университет, участвующий в формировании мировой повестки	Включение в глобальную научно-образовательную кооперацию как равноправного партнера

Концепция развития  
ГУ-ВШЭ 2004-2010

Программа развития  
НИУ ВШЭ 2009-2020

Программа развития  
НИУ ВШЭ 2015-2030

Бюджет развития ВШЭ в 2014 году – **4 645,88 млн руб.**  
(35% всего бюджета Университета)

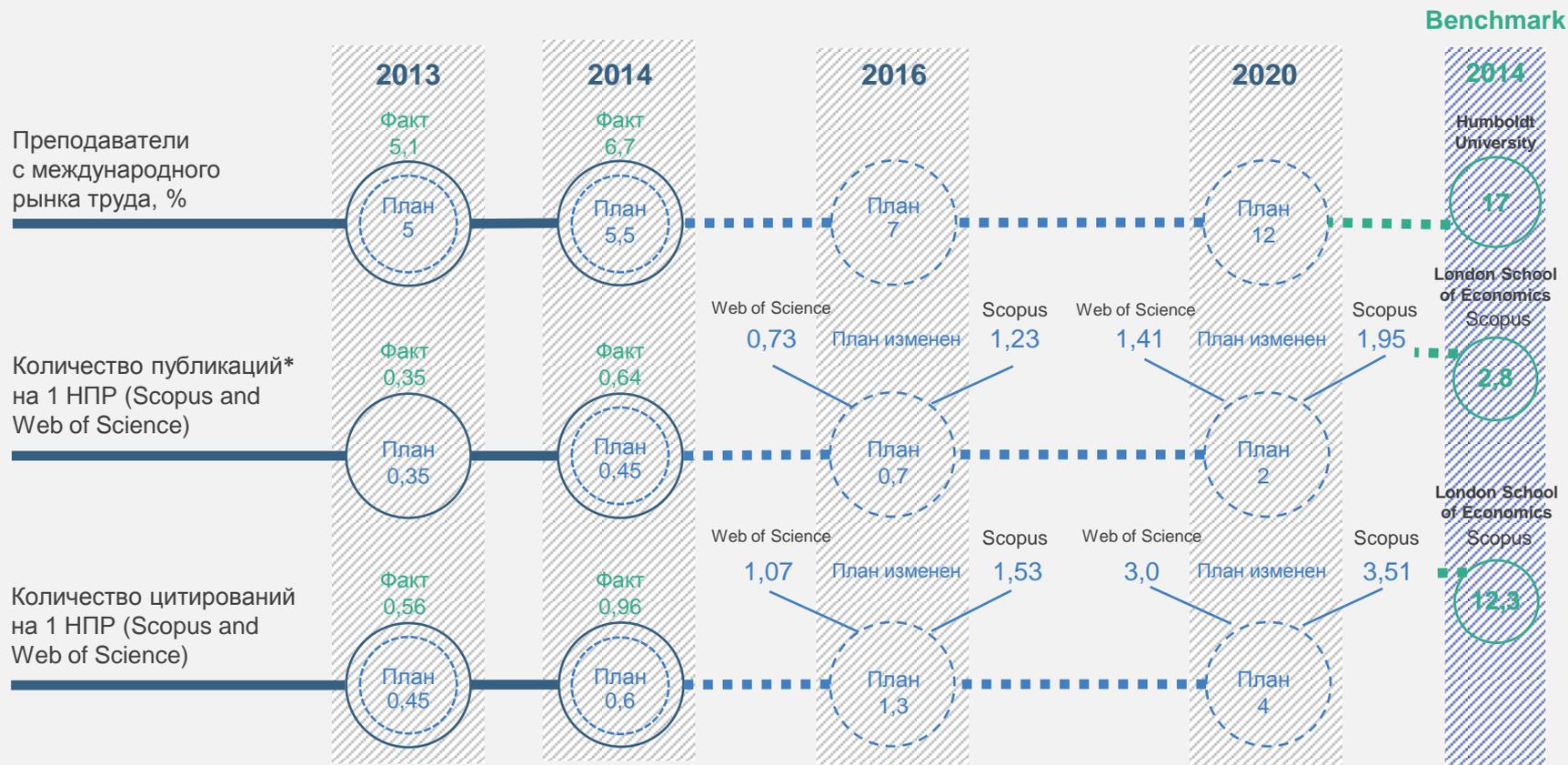






# ОСНОВНЫЕ РАЗРЫВЫ: БЫСТРЫЙ СТАРТ

Большинство целевых показателей Дорожной карты 5-100 в 2014 г. **перевыполнены**

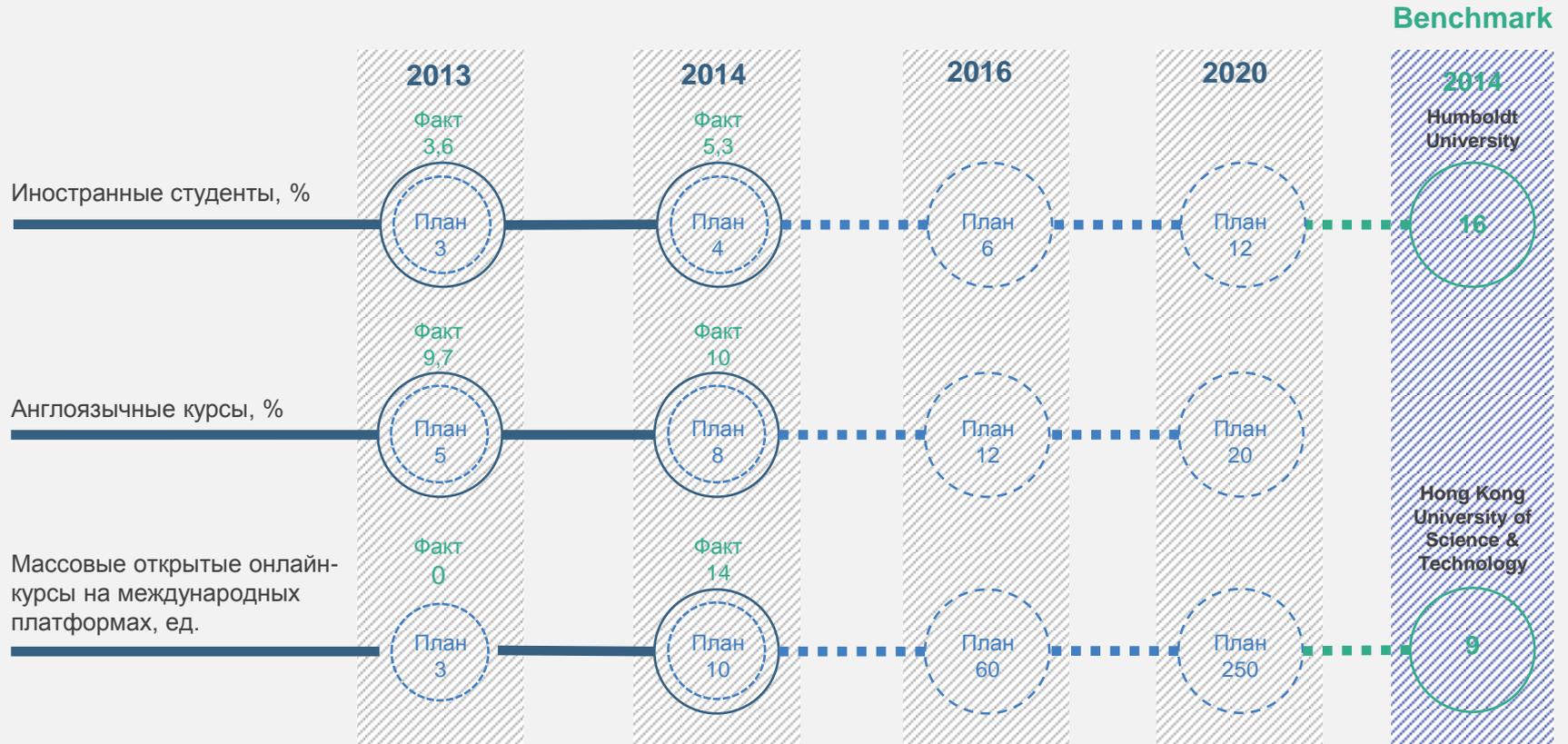


\*С 2013 г. – повышенные требования к качеству публикаций





# ОСНОВНЫЕ РАЗРЫВЫ: БЫСТРЫЙ СТАРТ



## Цель

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



- **Плановые показатели** программных документов, в основном, **выполнены и перевыполнены**
- **232-я** позиция в отраслевом рейтинге **QS Social Science & Management** (2014)
- **58-е** место в рейтинге **QS BRICS** (2014)
- Быстрое продвижение в рейтингах международных исследовательских сетей, специализирующихся в области социальных наук и экономики:
  - **SSRN** — **108-я** позиция по количеству цитирований (**117-я** в 2013)
  - **RePEc** — **55-е** место в рейтинге ведущих научных и образовательных институтов Европы в области социально-экономических наук (**155-е** в 2013), **1-е** место в России (**2-е** в 2013)
- ВШЭ – первый российский университет, отмеченный специальным призом премии **Andrew Heiskell Awards for Innovation in International Education** (январь 2015) за инновационный вклад в интернационализацию образования



- Внедрен **открытый конкурс** на позиции ППС (**128** конкурсных ситуаций, максимальный конкурс на 1 позицию – **10** чел.)
- **МИЭМ** интегрирован **по качеству приема** абитуриентов (**4-е место в России** по баллу ЕГЭ на инженерно-технические специальности по итогам приема 2014)
- **Факультет математики** вошел в число 100 лучших факультетов математики мира по оценке комиссии лауреатов премии Филдса (2013) по уровню исследований и подготовке бакалавров
- 4 магистерские программы факультета менеджмента ВШЭ вошли в **Топ-10 Eduniversal Best Master's Ranking** в 2013-2014 гг. в регионе Восточная Европа
- ВШЭ первым из государственных вузов прошел **международный аудит финансовой отчетности** по международным стандартам (МСФО). Аудитор – PricewaterhouseCoopers. Потребители – международные аккредитационные агентства.

- Фокус ВШЭ на социальные и гуманитарные науки:
- Сложности конвертации успеха ВШЭ на национальном рынке в **международное позиционирование**
  - Недостаточный **эффект от взаимодействия с институтами РАН** в сфере социально-экономических и гуманитарных наук
  - Необходимость значительного **кадрового обновления** в условиях отсутствия конкурентоспособного предложения новых кадров социально-экономического профиля в России
  - Недостаточный **выбор кандидатов в магистратуру и аспирантуру** из-за низкого уровня подготовки выпускников бакалавриата и магистратуры по социально-экономическим направлениям в стране
  - Слабое развитие академического рынка в России – недостаточная **мотивация аспирантов** и, как следствие, низкая эффективность аспирантуры

- Неэффективность международного бренда ВШЭ:
  - НИУ ВШЭ — молодой университет, такие университеты обладают **слабым историческим ресурсом** для реализации репутационного капитала на международном уровне
  - Российский бренд НИУ ВШЭ имеет сильную **национальную специфику** и не конвертируется в международный бренд автоматически
  - НИУ ВШЭ — в недавнем прошлом **узкопрофильный университет**, что затрудняет его продвижение на мировом рынке, где Россия занимает слабые позиции по профилю социально-экономических наук

## НЕГАТИВНЫЕ ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ

- Девальвация рубля и, как следствие, трудности выполнения валютных обязательств ВШЭ
- Нестабильные политические и экономические отношения с Европой и США затрудняют академическое сотрудничество и мобильность
- Увеличивающееся отставание социально-экономических и гуманитарных наук от инженерных и естественных в России по размерам государственной поддержки, приводящее к снижению научной продуктивности
- Уменьшенное финансирование по сравнению с запланированным по Программе повышения конкурентоспособности снижает темпы реализации поставленных задач

## ВОЗМОЖНОСТИ

- Реструктуризация вузов приводит к повышению качества выпускников бакалавриата и, как следствие, к более качественному контингенту абитуриентов магистратуры
- Снижение кадрового спроса в финансово-менеджеральной сфере может сделать академическую карьеру более привлекательной
- Задачи импортозамещения в сфере информационных технологий открывают новые перспективы для соответствующих направлений образования и исследований
- Возможности для развития академических партнерств в других регионах мира и укреплению роли ВШЭ как площадки для международного сотрудничества



НАУКА





22,5% — доля доходов от НИОКР в общих доходах

25,7% — доля доходов от НИОКР в общих доходах по Москве

ТОП-3 российских вузов- лидеров по объемам НИОКР

Экспертно-аналитическая работа в интересах Администрации Президента РФ, Правительства РФ, министерств и ведомств РФ

Число проектов, ед.



\*\*Фундаментальные с учетом экспертно-аналитических работ

## Поддержка исследований на всех этапах реализации:

- Анализ перспективных рынков прикладных НИР
- Организация НИР в интересах органов власти, бизнеса
- Развитие экспертно-аналитического сопровождения сотрудничества России с ОЭСР
- Поддержка международных научных партнерств
- Софинансирование грантов научных фондов из собственных средств университета
- Развитие эмпирических исследований и баз данных

Конкурентное преимущество ВШЭ - 15 масштабных эмпирических исследований по основным направлениям развития экономики и социальной сферы для участия в крупных международных сопоставительных проектах

## Система мониторинговых исследований социально-экономического развития России:

- Образование
- Здравоохранение
- Инновации
- Сектор интеллектуальных услуг
- Взаимодействие государства и бизнеса
- Предприятия реального сектора
- Рынок труда
- Поведение домохозяйств
- Гражданское общество



\* с учетом собственных средств

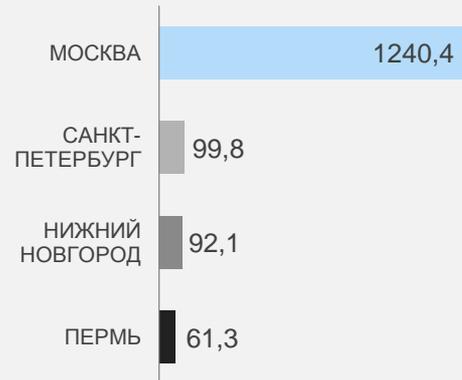


Объем фундаментальных и прикладных исследований и разработок, млн. руб.



\*\*с учетом экспертно-аналитических работ

В разрезе кампусов за 2014 г., тыс. руб.



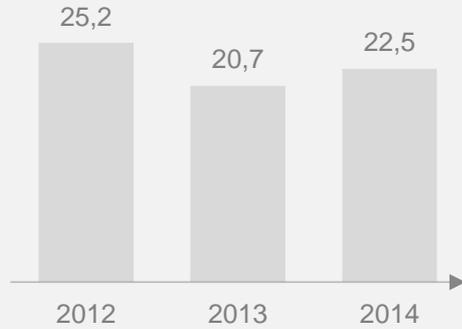
В 2014 году доход от НИОКР от международных и иностранных заказчиков составил 102,66 млн. рублей (3,5% в общих доходах от НИОКР)

НИОКР от международных и иностранных заказчиков выполняются только в Москве

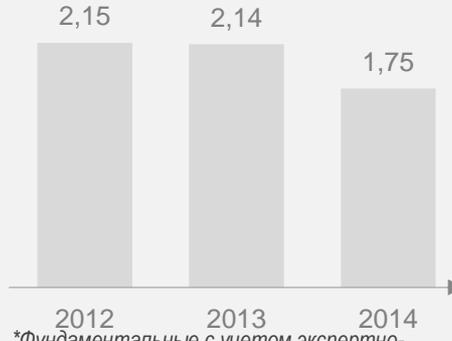


# ДОХОДЫ ОТ НАУКИ И ГРАНТЫ

Доля доходов от НИОКР из всех источников в общих доходах, %

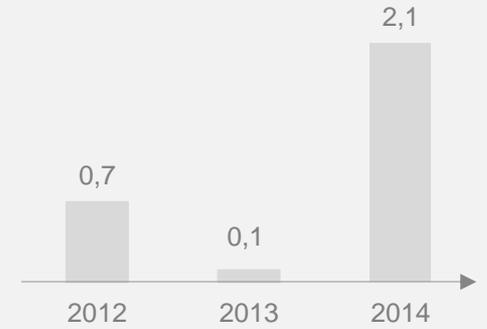


Отношение доходов от прикладных НИОКР к гос. заданию по науке\*

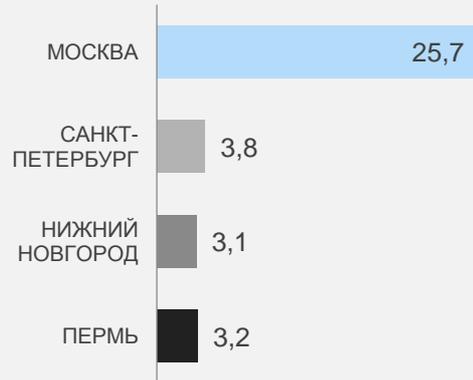


\*Фундаментальные с учетом экспертно-аналитических работ

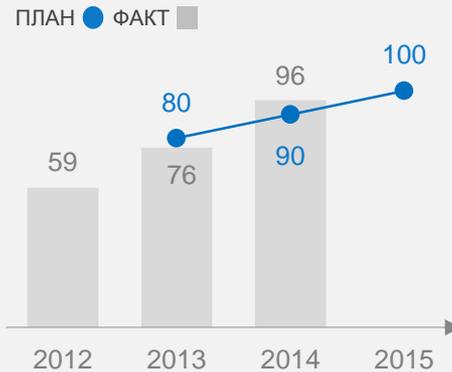
Доля опытно-конструкторских работ в общем объеме НИОКР, %



В разрезе кампусов за 2014 г., %



Общее количество грантов



В 2014 получено 96 грантов, в том числе:

- РНФ - 4 гранта
- РФФИ - 37 грантов
- РГНФ - 49 грантов
- Президентские гранты молодым ученым - 6 грантов



Доля средств по договорам с хозяйствующими субъектами в прикладных НИОКР, %



## Участие в пяти Федеральных целевых программах в 2014 г.:

1. ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014-2020 годы»:
  - 8 проектов
  - объем финансирования — 189,87 млн. руб.

2. ФЦП «Развитие гражданской морской техники на 2009-2016 годы»:
  - 1 проект в качестве соисполнителя ФГУП "Крыловский государственный научный центр"
  - планируемый объем финансирования — 2,0 млн. руб.

3. Государственная программа Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности»
  - 1 проект
  - объем финансирования – 18 млн. руб.

4. ФЦП развития образования на 2011 - 2015 годы
  - 16 проектов
  - объем финансирования – 176,621 млн. руб.

5. Федеральная космическая программа России на 2006-2015 годы:
  - 1 проект в качестве соисполнителя ФГУП ЦНИИмаш
  - объем финансирования – 16,2 млн. руб.

Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<p><b>Зоны лидерства ВШЭ, глобально конкурентоспособные научные коллективы</b></p>	<p>2 центра передовых исследований в области:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ статистических исследований и экономики знаний</li> <li>▪ нейроэкономики и когнитивных исследований</li> </ul>	<p>Центры передовых исследований в перспективных междисциплинарных областях:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Математический анализ экономических и социальных процессов</li> <li>▪ Суперкомпьютерные вычисления для экономических и социальных моделей</li> <li>▪ Науки об образовании</li> <li>▪ Экономическая и социальная политика</li> </ul>
<p><b>Точки роста в приоритетных научных областях ВШЭ, ведущие научные коллективы</b></p>	<p>Сеть международных лабораторий (22) под руководством ведущих ученых (в 2014 г. созданы 10 лабораторий):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ охватывает все приоритетные научные области ВШЭ</li> <li>▪ приглашенные ученые и постдоки</li> <li>▪ в работе участвуют студенты и аспиранты</li> </ul>	<p>Новый фокус развития — вовлечение ведущих групп исследователей в реализацию крупных проектов в кооперации с зарубежными научными центрами и институтами РАН и ведущими региональными университетами:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ сетевой принцип организации исследований</li> <li>▪ привлечение ассоциированных ученых</li> </ul>
<p><b>Повышение научной продуктивности каждого сотрудника, переориентация с национальных на международные стандарты</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Оценка публикационной активности</li> <li>▪ Международная экспертиза научных проектов и результатов деятельности научных сотрудников и подразделений</li> <li>▪ Academic Writing Center</li> <li>▪ Обязательная публикация препринтов на английском языке</li> <li>▪ Академические надбавки, гранты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Повышение требований к качеству публикаций</li> <li>▪ Дифференциация требований и механизмов поддержки по предметным областям:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ целевые модели мегафакультетов</li> <li>▪ научные комиссии мегафакультетов</li> </ul> </li> </ul>

Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<b>Использование потенциала РАН</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5 базовых кафедр РАН в области математики, компьютерных и информационных наук</li> <li>▪ Институт энергетики на базе подразделения РАН</li> <li>▪ Совместные исследования в области социальных наук</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Базовые кафедры институтов РАН по всему спектру профильных направлений ВШЭ</li> <li>▪ Институты ВШЭ на базе подразделений РАН (для реализации комплексных междисциплинарных проектов)</li> <li>▪ Вовлечение специалистов РАН в совместные исследования по всему спектру приоритетных научных областей ВШЭ</li> </ul>
<b>Индексация научных журналов в Scopus и WoS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Индексированы: «Форсайт» в Scopus и «Moscow Mathematical Journal» в WoS</li> <li>▪ 12 переданы на экспертизу в Scopus или готовятся к экспертизе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Соответствие всех научных журналов международным требованиям</li> <li>▪ Индексация не менее 9 журналов по приоритетным областям</li> </ul>



## Основные задачи проекта

- Формирование и развитие научных направлений, школ международного уровня
- Развитие международных партнерств с ведущими мировыми научными центрами, участие в международных сетевых исследовательских проектах
- Создание междисциплинарных научно-исследовательских и информационно-исследовательских центров в области социально-экономических, гуманитарных наук, математики и компьютерных наук

Увеличение численности штатных иностранных НПП в составе международных лабораторий ограничено из-за валютных рисков ?

Контракт иностранного Associate Professor (экономика) в год*	2014 Руб/\$	2015 Руб/\$
104 000 USD	3,7 млн руб	6,0 млн руб

\* Включает годовую з/плату, расходы на мобильность, проезд, медицинскую страховку

### В международных лабораториях в 2014 г работали

- 520 научных сотрудников
- 362 моложе 40 лет
- 145 студентов и аспирантов

### Международными лабораториями в 2014 г.

- подготовлены 427 научных статей
- 316 статей опубликованы, из них 114 в международных рецензируемых журналах
- 450 докладов представлены на конференциях и симпозиумах



С 2012 г. более чем в 2 раза увеличено количество публикаций в Scopus и в Web of Science, более чем в 3 раза – цитируемость

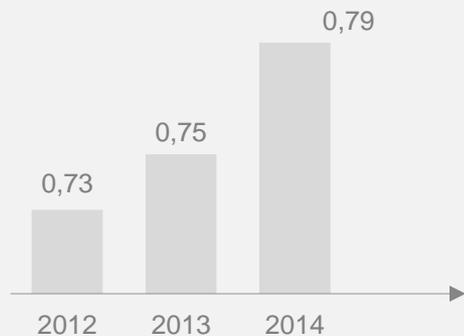
Рейтинг [Social Science Research Network \(SSRN\)](#) — 1500 университетов и научных центров:

- 2-е место по числу публикующихся авторов
- 2-е место по количеству новых публикаций
- 11-е место по общему количеству публикаций
- 11-е место по количеству публикаций, скопированных пользователями в течение последних 12 месяцев
- 108-е место по общему количеству цитирований публикаций

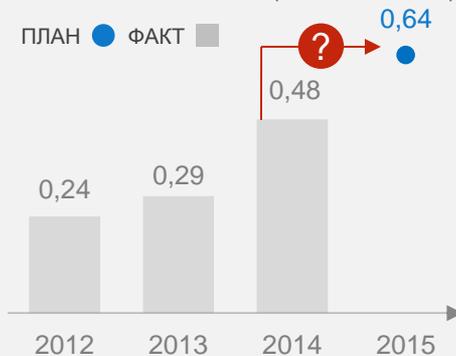




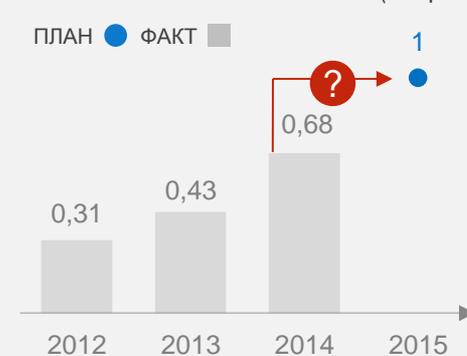
Количество статей за год в WoS, Scopus, РИНЦ и ВАК на 1 НПП



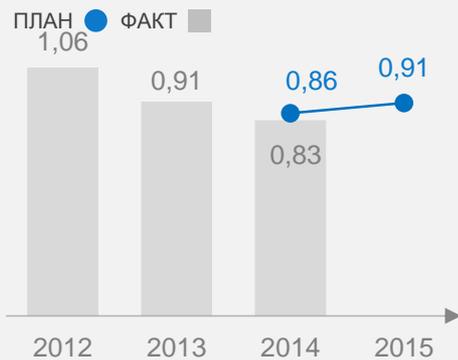
Количество публикаций за 5 лет на 1 НПП (Web of Science)



Количество публикаций за 5 лет на 1 НПП (Scopus)



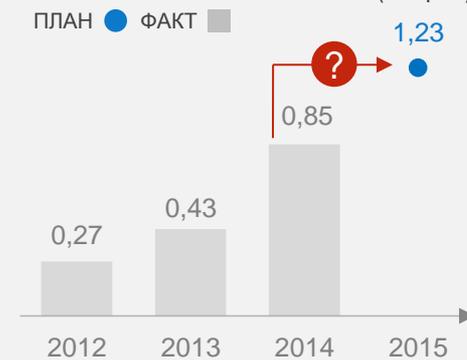
Количество статей за год в РИНЦ на 1 НПП



Количество цитирований за 5 лет на 1 НПП (Web of Science)



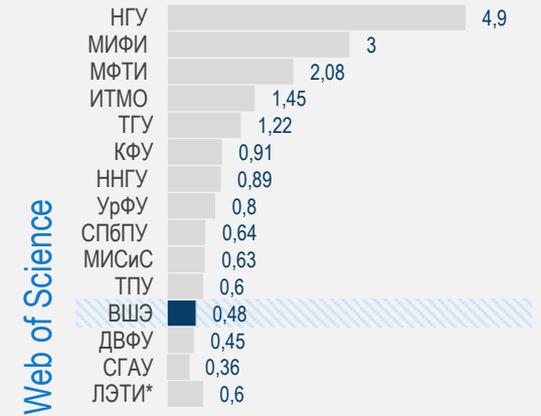
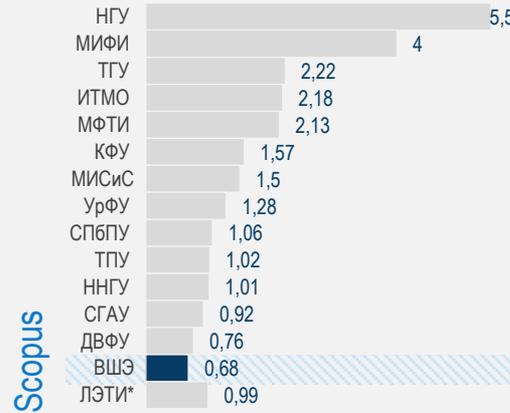
Количество цитирований за 5 лет на 1 НПП (Scopus)





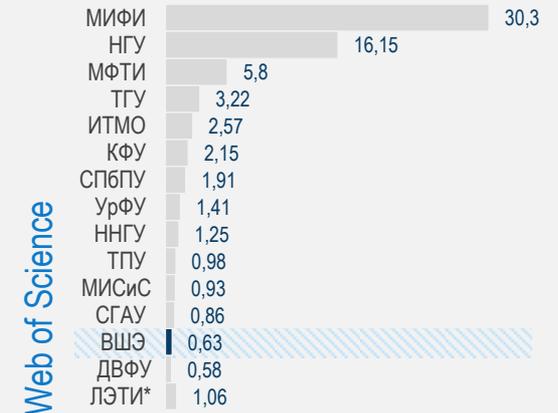
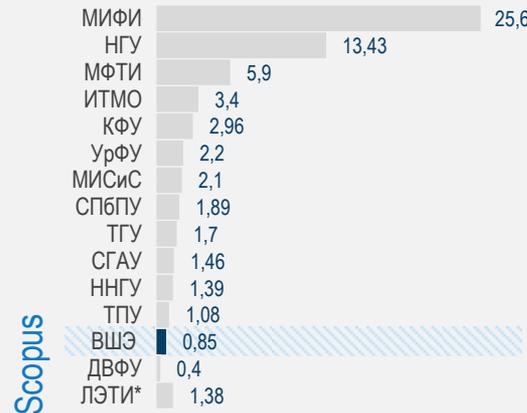
## Публикации на 1 НПР за 5 лет

Место ВШЭ среди вузов-участников проекта 5-100:  
 SCOPUS - 14 место  
 Web of Science - 12 место



## Цитирования на 1 НПР за 5 лет

Место ВШЭ среди вузов-участников проекта 5-100:  
 SCOPUS - 13 место  
 Web of Science - 13 место



\*Дорожная карта ЛЭТИ не одобрена Советом по конкурентоспособности





## Количество публикаций ВШЭ по типам

Article	547
Conference Paper	124
Article in Press	74
Review	18
Editorial	7
Book Chapter	3
Erratum	1

## Топ-10 журналов по количеству публикаций ВШЭ

Lecture Notes in Computer Science	31
Mathematical Notes	16
Communications in Computer ...	11
Post Soviet Affairs	10
Studies in East European Thought	9
Journal of Cross Cultural Psychology	7
Sotsiologicheskie Issledovaniya	7
Doklady Mathematics	7
History of Education and Children ...	6
Lancet	6

## Топ-10 организаций по количеству совместных публикаций с ВШЭ

МГУ	71
РАН	62
Институт Стеклова РАН	23
МФИ	21
University of Florida	18
ИППИ РАН	17
СПбГУ	16
Институт Лебедева РАН	14
ИТЭФ	14

## Топ-10 стран по количеству совместных публикаций с ВШЭ

United States	99
Germany	60
United Kingdom	50
France	47
Netherlands	24
Italy	22
Canada	17
Brazil	16
Israel	15
Sweden	14

## Топ-10 предметных областей по количеству публикаций ВШЭ\*

Mathematics	241
Computer Science	174
Social Sciences	160
Physics and Astronomy	121
Economics, Econometrics ...	77
Engineering	74
Arts and Humanities	70
Business, Management ...	51
Psychology	45
Materials Science	42

## Топ-10 авторов ВШЭ по количеству публикаций

Pardalos, P.M.	18
Maslov, V.P.	15
Schwartz, S.H.	10
Shitov, Y.	8
Kuznetsov, S.O.	8
Ignatov, D.I.	8
Batsyn, M.	8
Kazantsev, N.	7
Tyutnev, A.P.	7
Malyshev, D.S.	6

\*У публикации может быть несколько областей

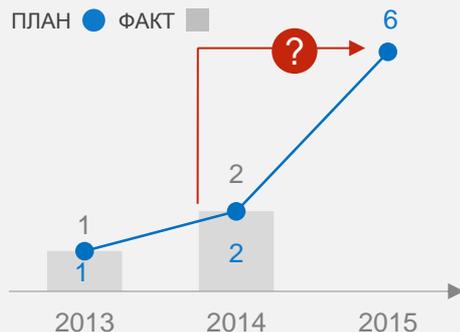




Количество научных журналов



Количество научных журналов ВШЭ, индексируемых WoS и Scopus



## Научные журналы ВШЭ:

21 учитывается РИНЦ – стабильно высокий импакт-фактор

15 входят в перечень ВАК

1 входит в международную аналитическую базу данных Scopus

1 входит в международную аналитическую базу данных WOS

9 находятся на рассмотрении в Scopus

12 завершают переход на международные стандарты

2 полностью англоязычные

НПР – члены редакционных советов международных научных журналов, чел.



Финансирование журналов, млн. руб.





НИУ ВШЭ издает 14 серий **препринтов**, которые размещаются в базах данных Social Sciences Research Network, RePEc и РИНЦ

## Препринты Издательского дома ВШЭ



На корпоративном портале формируется **Единый архив социологических и экономических данных**

- 25 источников комплектования
- Более 1100 социологических исследований
- 12 исследований, посвященных отношению россиян к реформам
- 390 000 электронных таблиц

## 220 препринтов в 2014 г.

- Economics
- Financial Economics
- Political Science
- Public Administration
- Education
- Sociology
- Management
- Humanities
- Psychology
- International Relations
- Law
- Science, Technology and Innovation
- Economy
- Linguistics
- Literary Studies

## Книжная продукция



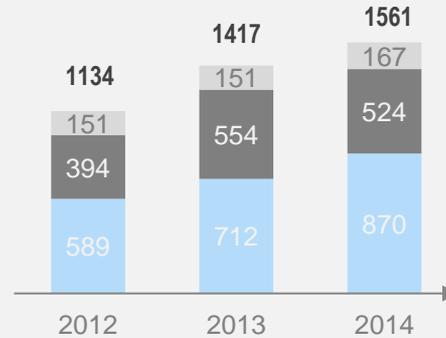
На корпоративном портале формируются

- база научных публикаций сотрудников ВШЭ
  - статьи
  - монографии
  - главы монографий
  - препринты
- база диссертаций, защищенных в ВШЭ

## В 2014 году в Москве 661 НПП получили академические надбавки

- Экономика – 76
- Право – 68
- Бизнес-информатика – 27
- Компьютерные науки – 16
- Менеджмент – 27
- МЭиМП – 16
- Математика – 19
- ГМУ – 11
- Логистика – 10
- Комеди – 9
- Философия – 48
- Психология – 24
- Социология – 29
- Филология – 22
- Политология – 11
- История – 14
- Прикладная математика и кибернетика – 22
- Информационные технологии и вычислит. техника – 21
- Электроника и телекоммуникации – 18
- ОИК – 14, ОУК – 20
- Научные подразделения – 92
- Департамент иностранных языков – 47

### Академические надбавки и гранты, ед.

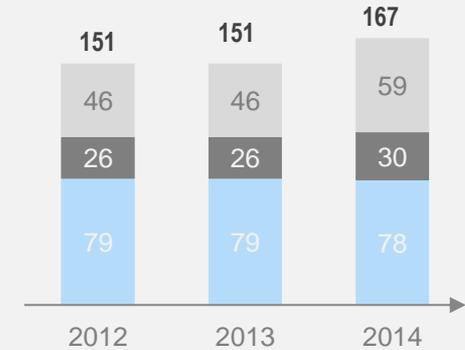


- Гранты на исследования
- Гранты на мобильность
- Академические надбавки

### Структура бюджета Научного фонда ВШЭ в 2014 г., млн руб

Академические надбавки	595,2
Гранты на исследования	128,6
Гранты на мобильность	22,6

### Гранты на исследования, ед.



- Софинансирование грантов РФФИ и РГНФ
- Коллективные исследовательские проекты «Учитель-Ученики»
- Индивидуальные исследования

### Общий бюджет Научного фонда ВШЭ, млн руб

2012	2013	2014
343	509,9	746,4

Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<p><b>Изменение структуры доходов от НИОКР: снижение зависимости от заказов органов власти</b></p>	<p>Развитие кооперации с ведущими компаниями реального сектора экономики (Газпром, Роснефть, Аэрофлот, Росатом, Газпромнефть, НОВАТЭК и др.):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ доля заказов органов власти в структуре доходов от НИОКР начиная с 2009 года сокращена с 58% до 33%</li> <li>▪ на 12% вырос объем прикладных исследований и разработок (с 2012 года)</li> <li>▪ в 1,5 раза увеличилась грантовая активность НПР (с 2012 года)</li> <li>▪ в структуре заказов увеличилась доля корпоративного сектора</li> </ul>	<p>Дальнейшая диверсификация направлений и рынков прикладных исследований в интересах компаний, в т.ч.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ экономика минерально-сырьевой базы</li> <li>▪ стратегическое планирование и управление компаниями и др.</li> </ul>
<p><b>Перспективные ниши: комплексные междисциплинарные проекты отраслевой направленности</b></p>	<p>Институт энергетики ВШЭ на базе Института энергетических исследований РАН, в числе задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ прогноз мировых и региональных рынков</li> <li>▪ перспективы развития ТЭК и др.</li> </ul>	<p>Прикладные исследовательские центры комплексного характера:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Институт экономики транспорта и транспортной политики (2015)</li> </ul>
<p><b>Развитие международного сотрудничества</b></p>	<p>Программа поддержки и развития международных партнерств:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ увеличены объемы работ ВШЭ в рамках проектов ОЭСР</li> </ul>	<p>Продвижение мониторинговых исследований ВШЭ в рамках международных сопоставительных исследований совместно с ОЭСР, Евростатом, ЮНЕСКО</p>

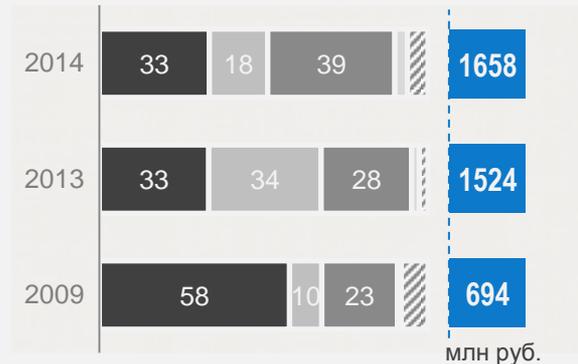
## Приоритетные направления развития науки, технологий и техники в Российской Федерации

- «Индустрия наносистем» - 3 проекта
- «Информационно-телекоммуникационные системы» - 29 проектов
- «Науки о жизни» - 12 проектов
- «Рациональное природопользование» - 9 проектов
- «Транспорт и космические системы» в области транспорта» - 28 проектов
- «Энергоэффективность, энергосбережение, ядерная энергетика» - 20 проектов

- Значительное количество проектов реализуется в интересах г. Москвы
- Университет продолжает принимать активное участие в разработке стратегий развития субъектов Российской Федерации, в подготовке предложений по формированию региональной политики

Постановление Правительства Российской Федерации № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства» - 2 проекта

Структура доходов прикладных НИОКР, %



- МИНИСТЕРСТВА И ВЕДОМСТВА
- РЕГИОНАЛЬНЫЕ И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ ОРГАНЫ ВЛАСТИ
- РОССИЙСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ
- РОССИЙСКИЕ ГРАНТЫ
- ▨ МЕЖДУНАРОДНЫЕ И ЗАРУБЕЖНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Доля средств по договорам с хозяйствующими субъектами в прикладных НИОКР, %



## Участие в пяти Федеральных целевых программах в 2014 г.:

1. ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014-2020 годы»:
  - 8 проектов
  - объем финансирования — 189,87 млн. руб.

## 2. ФЦП «Развитие гражданской морской техники на 2009-2016 годы»:

- 1 проект в качестве соисполнителя ФГУП "Крыловский государственный научный центр"
- планируемый объем финансирования — 2,0 млн. руб.

## 3. Государственная программа Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности»

- 1 проект
- объем финансирования – 18 млн. руб.

## 4. ФЦП развития образования на 2011 - 2015 годы

- 16 проектов
- объем финансирования – 176,621 млн. руб.

## 5. Федеральная космическая программа России на 2006-2015 годы:

- 1 проект в качестве соисполнителя ФГУП ЦНИИмаш
- объем финансирования – 16,2 млн. руб.

Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<p><b>Экспертно-аналитическая деятельность</b></p>	<p>Расширен объем и тематика работ, выполняемых в интересах Правительства РФ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ более 40 прикладных исследований</li> <li>▪ Максимальное представительство среди всех организаций в Экспертном совете при Правительстве РФ (24 сотрудника ВШЭ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Развитие прикладных научных исследований и разработок в интересах Администрации Президента, Правительства РФ</li> <li>▪ Поддержка разработки антикризисной политики России</li> <li>▪ Организация прикладных исследований в области переходных экономик совместно с экспертными и научными центрами стран БРИКС</li> </ul>

Распоряжение Правительства РФ от 12.08.2008 г. № 1177-р:

ВШЭ осуществляет информационно-аналитическое и экспертное обеспечение деятельности Правительства Российской Федерации

## В 2014 году проведено

- 25 прикладных исследований в интересах Правительства РФ
- 16 прикладных исследований в интересах Администрации Президента РФ
- подготовлено более 60 аналитических материалов

## Ключевые результаты:

- Первый ежегодный доклад ВШЭ о социальной политике в Российской Федерации
- Комплексная оценка исполнения «майских» указов Президента РФ
- Проект федерального закона о государственном и муниципальном контроле в РФ

## Основные направления исследований

- Федеральная контрактная система
- Инновационная политика и институты развития
- Культура
- Транспортная политика
- Некоммерческие организации
- Внешнеэкономическая деятельность
- Макроэкономика и финансы
- Здравоохранение
- Комплексные проблемы социально-экономического развития страны
- Открытое правительство, административная реформа, электронное правительство, противодействие коррупции, ОРВ
- Рынок труда
- Образование
- Социальная политика
- Открытые данные
- Миграционная политика

## Основные виды деятельности

- Подготовка аналитических материалов
- Экспертиза проектов решений
- Разработка и экспертиза нормативных правовых актов
- Разработка концепций, стратегий
- Разработка методических материалов

## Подготовка аналитических материалов и экспертиза документов по запросу органов исполнительной власти России

- Вовлечены практически все исследовательские подразделения ВШЭ и часть факультетов
- Проводится в ежедневном режиме: 5-10 дней – срок исполнения поручения

## Участие экспертов ВШЭ

- в заседаниях Президиума Экономического совета при Президенте РФ
- в Рабочей группе по мониторингу «майских» Указов Президента
- в Правительственной комиссии по открытому правительству
- в деятельности Экспертного совета при Правительстве РФ
- в Общественных советах федеральных органов исполнительной власти
- в комиссиях, советах, коллегиях при Президенте РФ и Правительстве РФ, в федеральных органах исполнительной власти



7 800 студентов ВШЭ прошли обучение по теме «Инновационное предпринимательство»

Вовлечение студентов

## Бизнес-инкубатор ВШЭ

- Конкурсы студенческих бизнес-проектов
- Чемпионат «Железный предприниматель»
- Integration Days
- Мастер-классы успешных предпринимателей

>140 проектов НПР прошли экспертизу  
>120 зарегистрированных объектов интеллектуальной собственности

Стимулирование инновационной активности НПР

## Управление инновационной деятельности

- Экспертиза коммерческой привлекательности НИОКР
- Фонд поддержки инновационного предпринимательства (ФИП)
- Семинары по коммерциализации науки и консультации НПР

>150 стартап команд получили консультационную поддержку

Поддержка начинающих стартап-проектов

## Бизнес-инкубатор ВШЭ, HSE FabLab

- Программы акселерации HSE-Pro и Social Accelerator
- Hackathon для hardware стартапов
- Social Accelerator
- Starta - Стажировки студентов в стартапах
- Elevator Pitches

12 компаний с участием университета  
>30 млн. рублей оборот в 2014 году

Развитие бизнеса инновационных компаний

## Инновационный центр

- Консультационная и менторская поддержка
- Привлечение инвестиций
- Проработка бизнес-модели
- Рекрутинг и создание бизнес-команд
- Продвижение компаний и участие в профильных выставках



# РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Количество участников конкурсов Фонда инновационного предпринимательства



Малые инновационные предприятия с участием ВШЭ в капитале



Количество инновационных проектов, получивших консультационную поддержку



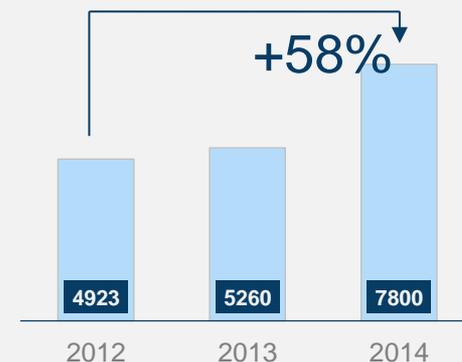
Количество подразделений инновационной инфраструктуры



Коммерциализация объектов интеллектуальной собственности



Количество участников программ по инновационному предпринимательству





# ОБРАЗОВАНИЕ





# ПРОДВИЖЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ НА ГЛОБАЛЬНОМ РЫНКЕ

Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<b>Конкурентоспособные образовательные продукты</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>13 англоязычных магистерских программ в области социально-экономических, компьютерных наук и математики</li><li>38 программ двух дипломов в партнерстве с ведущими зарубежными университетами (21 в 2012 г.)</li><li>Летний университет для иностранных студентов</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Новые англоязычные программы на всех уровнях обучения (бакалавриат, магистратура, аспирантура) в области компьютерных наук, экономической и социальной политики, менеджмента</li><li>Краткосрочное обучение:<ul style="list-style-type: none"><li>одногодичные магистерские программы, композитные программы</li><li>Семестр в Москве, Летний университет</li></ul></li><li>Продвижение программ двух дипломов</li><li>Аккредитация ВШЭ в аккредитационных агентствах США и Европы</li></ul>
<b>Интеграция ВШЭ в глобальное пространство онлайн-образования</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>14 курсов на платформе Coursera на русском и английском языке:<ul style="list-style-type: none"><li>зарегистрировались более 340 тыс. человек из 192 стран</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>60 курсов ведущих преподавателей ВШЭ на международных платформах</li><li>Использование в учебном процессе ВШЭ онлайн-продуктов ведущих университетов</li></ul>
<b>Новая образовательная модель в соответствии с международными стандартами</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Стандарты Major-Minor</li><li>Индивидуальные траектории</li><li>Тьюторская поддержка</li><li>Прикладные и исследовательские компетенции</li><li>Двуязычная среда обучения</li><li>Модель управления образовательными программами</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Внедрение новых стандартов на всех факультетах</li><li>Переход к управлению образовательными программами:<ul style="list-style-type: none"><li>создание — позиционирование на рынке</li><li>академическое руководство</li><li>учебный офис</li></ul></li></ul>
<b>Оценка качества образовательных программ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Система внешней оценки программ с участием международных экспертов</li><li>Ежегодный мониторинг соответствия программ запросам рынка труда с участием работодателей и выпускников</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Международная аккредитация:<ul style="list-style-type: none"><li>социально-экономические науки, менеджмент, математика</li></ul></li><li>Советы работодателей на мегафакультетах для актуализации образовательных программ</li></ul>



**Новая образовательная модель**  
(модель «major-minor», гибкие траектории, система тьюторства):

- Проектная и исследовательская работа студентов
- Двухязычная образовательная среда
- Интеграция Massive Open Online Courses
- Международная экспертиза и аккредитация
- Общественно-профессиональная аккредитация

**Собственные образовательные стандарты:**

- 96 образовательных стандартов ВШЭ (53 стандарта первого поколения, 43 – второго поколения)
- 95% образовательных программ бакалавриата и магистратуры – на основе собственных стандартов



**Образовательные стандарты ВШЭ обеспечивают**

- Английский язык на уровне международных стандартов
- Научно-исследовательский семинар с первого курса для бакалавров и магистров
- Индивидуальные траектории обучения

Доля кредитов, полученных студентами за участие в НИР, проектной работе\*, %



\*по результатам участия в научно-исследовательской, проектной и инновационной деятельности

Доля англоязычных учебных дисциплин объемом более двух кредитов\*, %



\*в общем количестве учебных дисциплин объемом более двух кредитов

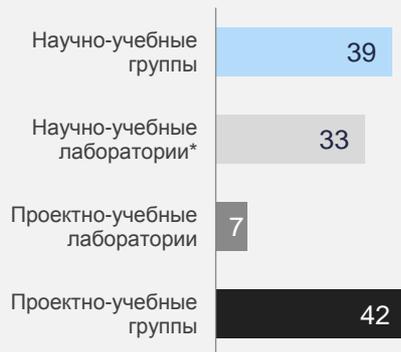
## Институт стажеров-исследователей:

- 365 студентов старших курсов и аспирантов работают в научных подразделениях ВШЭ
- 50 базовых кафедр ведущих компаний и научных центров, обеспечивающих практическую ориентацию образовательного процесса
- научно-исследовательские семинары с первого курса всех образовательных программ

- 303 студента участвовали в международных летних и зимних школах, научно-образовательных семинарах, исследовательских стажировках, преддипломной практике за рубежом

- 42 студента первого курса обучались по программе ICEF Academia (более глубокое изучение экономических и математических дисциплин), из них 2 лучших студента будут направлены в летнюю школу Лондонской школы экономики в 2015 году

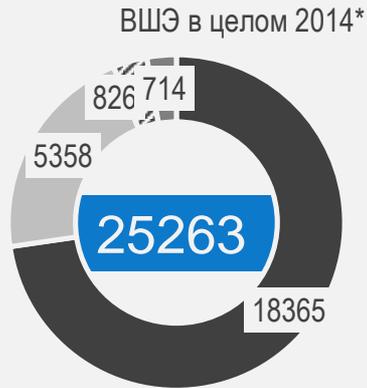
## Исследовательская работа студентов



- К руководству проектами и выпускными квалификационными работами привлекаются научные сотрудники научных подразделений ВШЭ

- Ведутся работы по подключению к модулю «Выпускная квалификационная работа и курсовая работа» всех научных лабораторий ВШЭ, что дополнительно позволит проинформировать студентов об актуальных направлениях исследований и тематике проектных работ

\* В т.ч. 6 под руководством ведущих зарубежных ученых



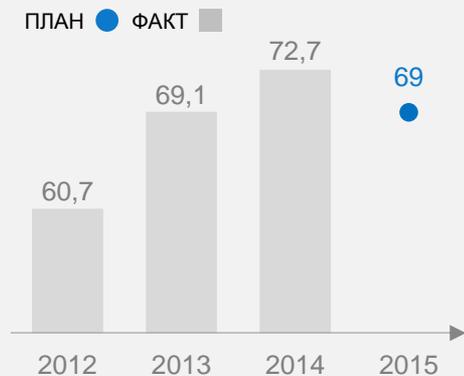
\* Общая численность

- БАКАЛАВРЫ
- МАГИСТРЫ
- ▨ СПЕЦИАЛИСТЫ
- АСПИРАНТЫ

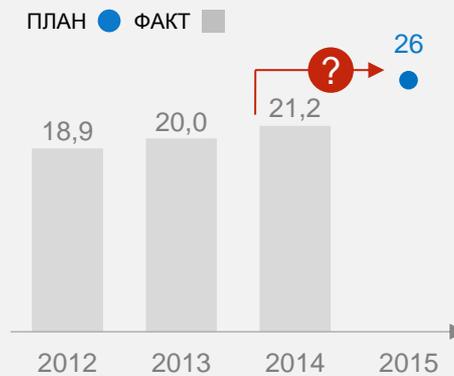




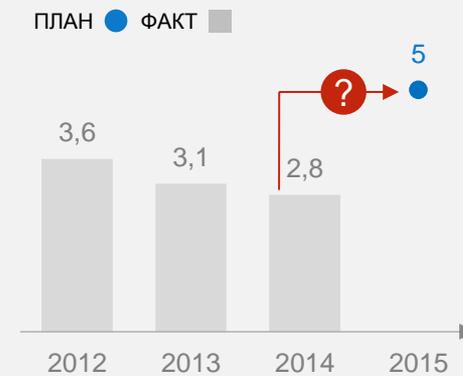
### Студенты бакалавриата в общей численности, %



### Студенты магистратуры в общей численности, %



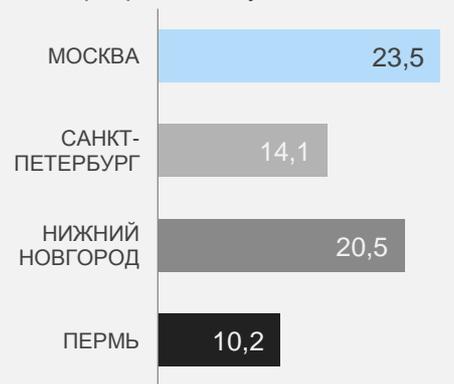
### Аспиранты в общей численности, %



### В разрезе кампусов за 2014 г., %



### В разрезе кампусов за 2014 г., %

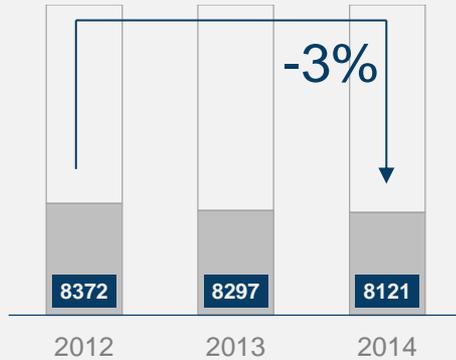


### В разрезе кампусов за 2014 г., %

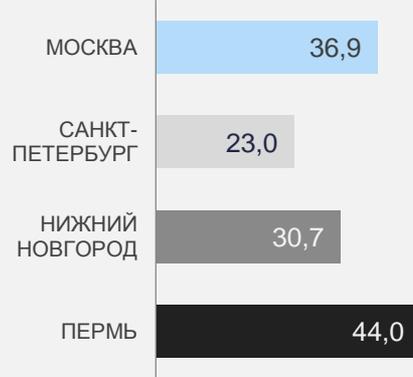




Коммерческие студенты, чел.



В бакалавриате в 2014 г., %



В магистратуре в 2014 г., %

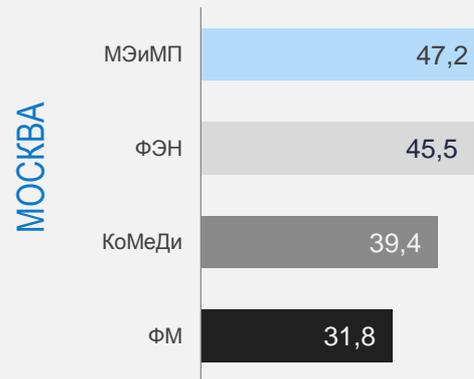


За пять лет доля коммерческих студентов сократилась:

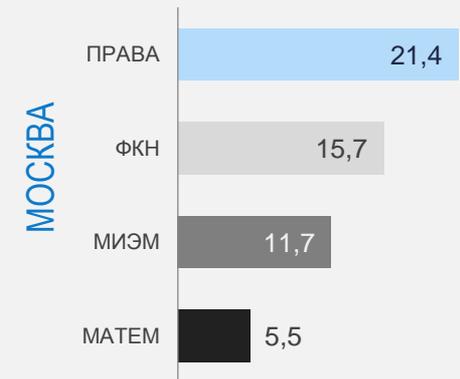
- на 8% в ВШЭ
- на 10% в Москве



Факультеты Лидеры, %



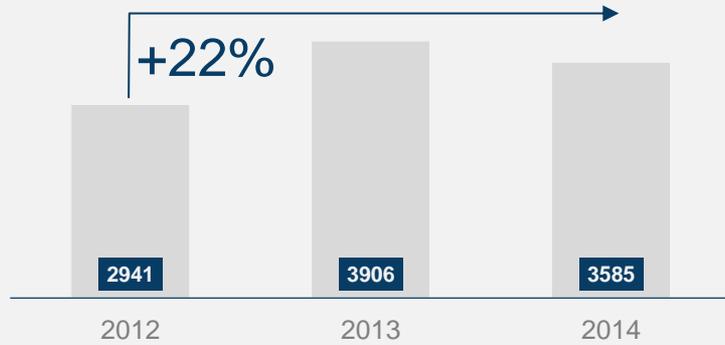
Факультеты Аутсайдеры, %



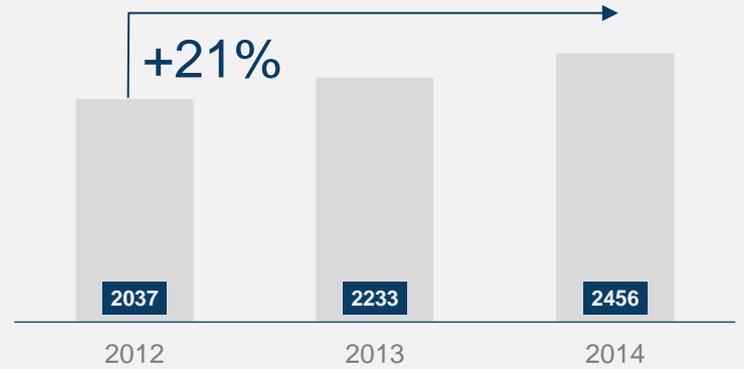


# ПРИЕМ НА БЮДЖЕТНЫЕ МЕСТА

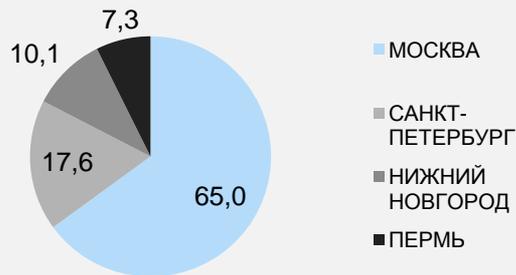
Программы бакалавриата, чел.



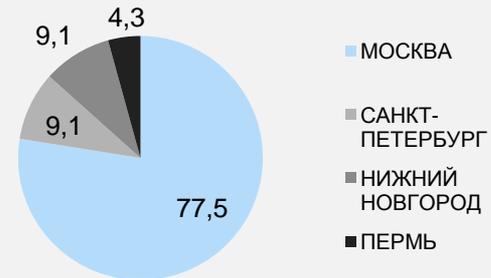
Программы магистратуры, чел.



В разрезе кампусов за 2014 г., %



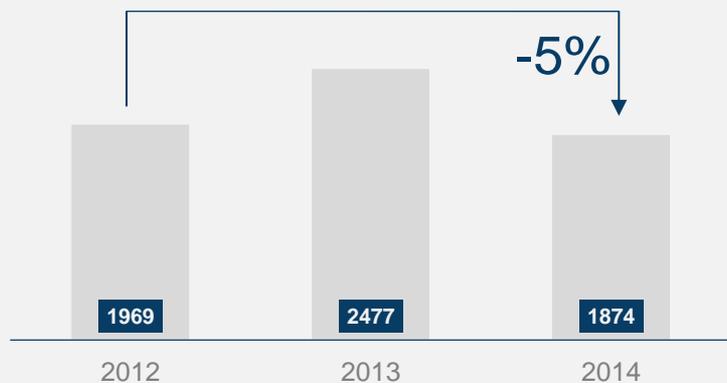
В разрезе кампусов за 2014 г., %



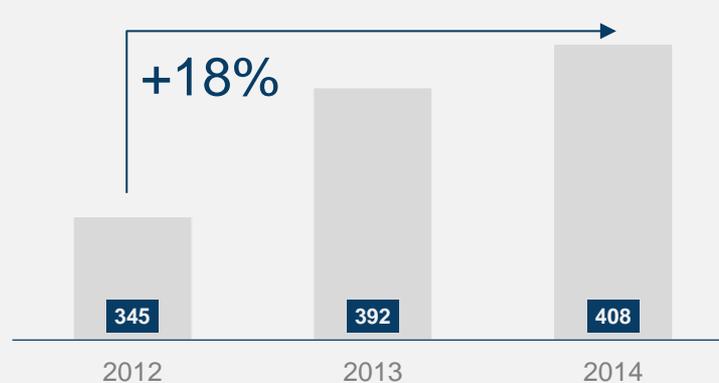


# ПРИЕМ НА КОММЕРЧЕСКИЕ МЕСТА

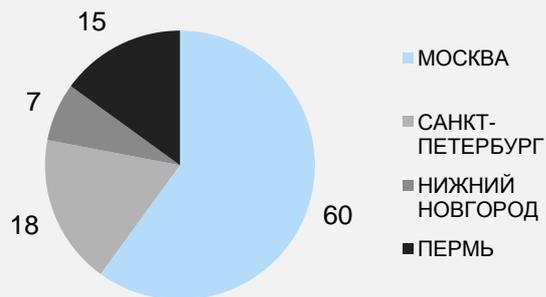
Программы бакалавриата, чел.



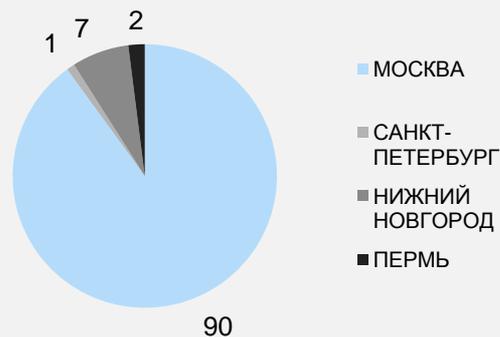
Программы магистратуры, чел.



В разрезе кампусов за 2014 г., %



В разрезе кампусов за 2014 г., %



127 победителей и призеров Всероссийской олимпиады школьников в приеме ВШЭ в 2014 г., 2-е место после МГУ

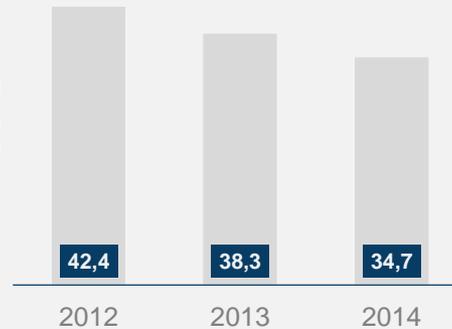
>50% бакалавров из других регионов в бюджетном наборе

По среднему баллу ЕГЭ у зачисленных на бюджетные места в 2014 г. ВШЭ занимает:

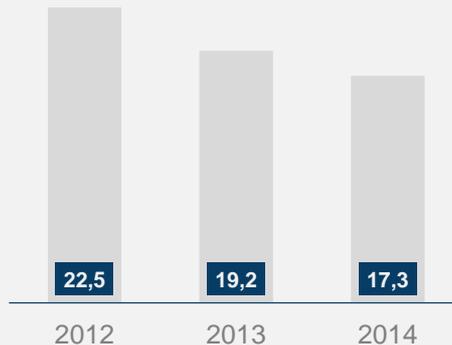
- 5 место среди всех российских вузов ( после МГИМО, МФТИ, СПбГМУ, СПбГУ)
- 2 место среди вузов социально-экономического профиля (после МГИМО)
- МИЭМ – 4 место среди вузов технического профиля (после МФТИ, МИФИ, ИТМО)

МОСКВА

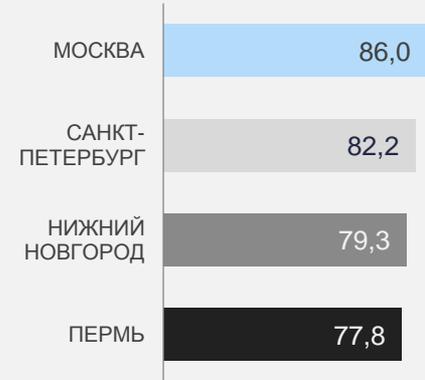
Доля студентов, зачисленных по итогам олимпиад (бюджет), %



Доля студентов, зачисленных по итогам олимпиад (общий прием), %

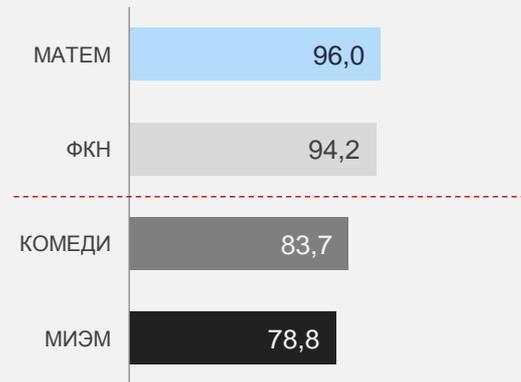


Средний балл ЕГЭ, бюджет (2014)



Средний балл ЕГЭ по факультетам, бюджет (2014)

МОСКВА





Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<b>Национальный рынок: Бакалавриат</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Лицей (450 учащихся) и сеть из 70 базовых школ</li><li>▪ Олимпиада для школьников во всех регионах России (34 000 участников)</li><li>▪ Всероссийская олимпиада школьников (заключительный этап, 3 предмета, 850 участников, из них 127 победителей и призеров поступили в ВШЭ)</li><li>▪ Интернет-школа (16 000 регистраций)</li><li>▪ Конкурсы для школьников, летние и зимние школы, профориентационные мероприятия</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Акцент на ранней профориентации школьников:<ul style="list-style-type: none"><li>• 1500 учащихся Лицея в 2016 г.</li><li>• Распределенный Лицей —</li><li>• 25 партнерских школ в 2016 г. по всей стране, реализующих программы Лицея</li><li>• Рост сети базовых школ до 150</li></ul></li></ul>
<b>Национальный рынок: Магистратура</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Олимпиада для студентов и выпускников вузов (3500 участников)</li><li>▪ Научно-образовательные школы (более 1500 участников)</li><li>▪ Подготовительное отделение в магистратуру (более 400 слушателей)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Опережающее развитие поступления через подготовительное отделение и научно-образовательные школы</li><li>▪ Интегрированные программы магистратура — аспирантура – до 15% приема в магистратуру</li><li>▪ Ранний прием портфолио</li></ul>



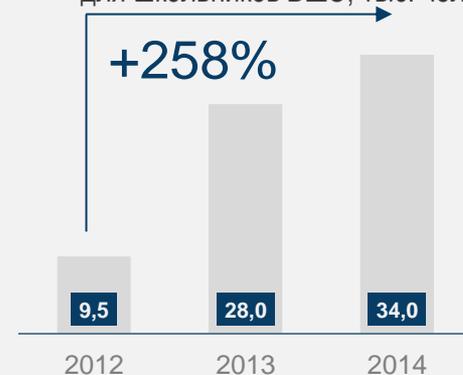
# ПРИВЛЕЧЕНИЕ ТАЛАНТЛИВЫХ СТУДЕНТОВ

## Довузовская подготовка:

- Лицей ВШЭ (450 обучающихся)
- 70 базовых школ в Москве и Московской области
- 2800 школьников обучаются в профильных классах базовых школ
- 31 региональный центр и региональные базовые школы
- Интернет-школа ВШЭ



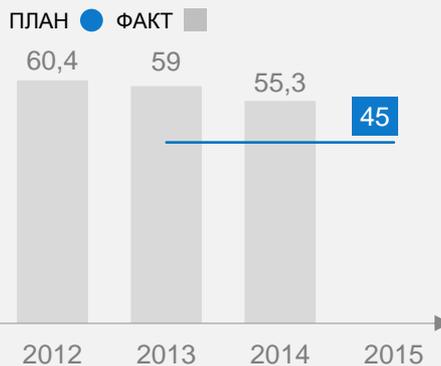
Количество участников олимпиады для школьников ВШЭ, тыс. чел.



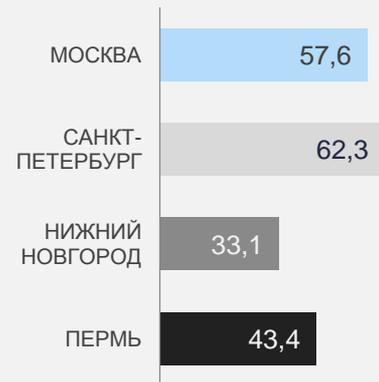
## Основные каналы привлечения магистрантов и их приобщения к требованиям ВШЭ:

- Олимпиады (7 500 чел.)
- Зимние и летние научно-образовательные школы (1500 чел.)
- Подготовительное отделение в магистратуру (432 чел.)

Удельный вес выпускников других вузов в приеме в магистратуру, %



В разрезе кампусов за 2014 г., %





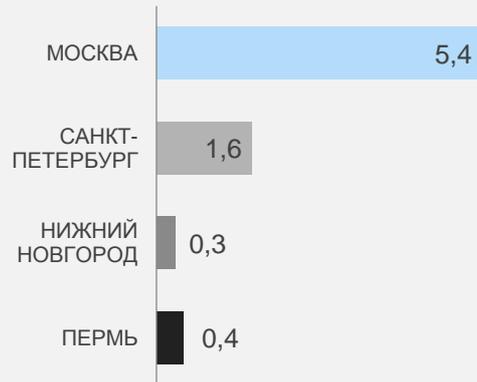
Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<b>Рынок стран СНГ, Балтии, Центрально-Восточной Европы</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Олимпиады для школьников (более 4000 участников)</li><li>▪ Международная олимпиада молодежи в странах СНГ, Балтии, Центрально-Восточной Европы (4 000 участников)</li><li>▪ Ресурсные центры, рекламные акции, профориентационные мероприятия</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Продвижение англоязычных программ бакалавриата и магистратуры ВШЭ</li><li>▪ Специальные программы для иностранцев на подготовительных отделениях в бакалавриат и магистратуру</li><li>▪ Развитие международных олимпиад</li><li>▪ Увеличение количества ресурсных центров ВШЭ в странах ближнего зарубежья</li></ul>
<b>Рынки стран дальнего зарубежья</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Специальные комиссии по отбору талантливых студентов в рамках межправительственных соглашений</li><li>▪ Программы краткосрочного обучения (Летний университет)</li><li>▪ Программы двух дипломов</li><li>▪ Рекламные акции, образовательные ярмарки, выставки в Европе, Китае</li><li>▪ Стипендиальный фонд для талантливых иностранных студентов</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Международная процедура конкурсного приема в магистратуру и аспирантуру (онлайн-заявки, конкурсы портфолио, онлайн-собеседования)</li><li>▪ Продвижение англоязычных программ всех уровней обучения</li><li>▪ Программы краткосрочного обучения (одногодичная магистратура и т.п.)</li><li>▪ Продвижение массовых онлайн-курсов ВШЭ</li><li>▪ Специальные программы для иностранцев на подготовительных отделениях в бакалавриат и магистратуру</li><li>▪ Активное продвижение на новых рынках при поддержке международных образовательных ассоциаций (APAIE, NAFSA, EAIE): Индия, Китай, США, Корея, Индонезия, Малайзия, Вьетнам, Латинская Америка, Ближний Восток</li></ul>

МОСКВА



- 43 программы в партнерстве с ведущими университетами Австрии, Великобритании, Германии, Нидерландов, Франции, США, Италии, Китая, Финляндии и Люксембурга
- 13 англоязычных магистерских программ, на 2 новые объявлен набор

В разрезе кампусов за 2014 г., %

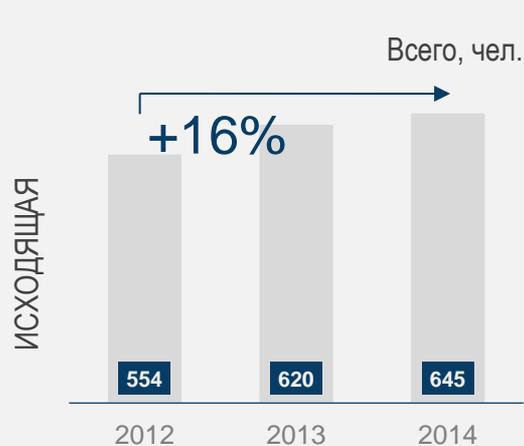


Иностранные студенты и слушатели, изучающие русский язык, чел.





# АКАДЕМИЧЕСКАЯ МОБИЛЬНОСТЬ СТУДЕНТОВ



Наибольший интерес к обучению в ВШЭ проявляют студенты из стран:

- Германия - 37 чел
- Франция - 28 чел
- Италия - 21 чел
- Великобритания - 20 чел





## Международная академическая мобильность студентов ВШЭ

- включенное обучение
- программы двух дипломов
- международные летние и зимние научно-образовательные школы, семинары
- преддипломная практика
- исследовательские стажировки

- Качественное изменение в структуре исходящей студенческой мобильности в пользу долгосрочных программ (включенное обучение, программы двойных дипломов)

- Институционализация новых партнерств в Азии, Европе, США, на ближнем Востоке и в Латинской Америке
- Подписаны около 50 новых договоров с научно-образовательными организациями и ассоциациями

В 2014/15 году реализуются 38 программ двух дипломов, из них 5 программ открыты в 2014 г.

5 совместных программ, предполагающих выдачу сертификатов или возможность стажировок и обмена студентами

- В 2014 году студенты ВШЭ проходили обучение в 24 странах мира
- По результатам конкурсов, проведенных ВШЭ, финансовую поддержку академической мобильности получили 173 студента

- Институционализация новых партнерств в странах СНГ, Балтии, Восточной Европы
- Подписано 11 соглашений о сотрудничестве: Украина, Казахстан, Армения, Болгария, Латвия, Эстония
  - На стадии согласования 5 соглашений: Сербия, Словакия, Азербайджан, Армения

Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<p><b>Развитие Академической аспирантуры</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 13 аспирантских школ:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• экспертиза работы аспиранта широким кругом исследователей</li> </ul> </li> <li>▪ Академическая аспирантура (Structured PhD program) — 103 аспиранта:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• расширенная образовательная компонента</li> <li>• работа в научных подразделениях ВШЭ по теме диссертации</li> <li>• стажировки в зарубежных университетах</li> <li>• зарубежные соруководители диссертации</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Расширение программы академической аспирантуры</li> <li>▪ Распространение принципов академической аспирантуры на все программы подготовки аспирантов через модель аспирантских школ</li> <li>▪ Организация программ PhD совместно с ведущими зарубежными университетами</li> </ul>

## Аспирантура 2014

- 13 аспирантских школ (академических директоров, академических советов)
- 15 направлений подготовки
- 60 профилей (специальностей)

## Численность аспирантов в 2014 г

- 712 всего
- 600 очных
- 673 - за счет средств федерального бюджета

Защита диссертаций в срок, %



Доля аспирантов, стажировавшихся за рубежом, %



## Внутренние проблемы



- Невысокие показатели защит в срок
- Существенная доля аспирантов не нацелена на академическую карьеру
- Высокий отсев абитуриентов
- Отсутствие механизмов селекции научных руководителей

## Внешние риски

- Низкое качество абитуриентов магистратуры по социально-экономическим направлениям на национальном рынке
- Увеличение числа ВАКовских публикаций, необходимых для защиты диссертации до 3-х (2-х)
- Законодательное увеличение срока от подачи документов в диссовет до защиты
- Оптимизация сети диссертационных советов, проводимая ВАК Минобрнауки России

2010 - 2012	Факультеты экономики, социологии, менеджмента, математики, истории, филологии, философии, прикладной политологии
2013	Набор по педагогике в Санкт-Петербургском филиале
2014	Набор по социологии в Санкт-Петербургском филиале

В 2014 г. обучалось 103 аспиранта по 10 отраслям наук:

- экономические
- социологические
- физико-математические
- информатика и вычислительная техника
- педагогические
- психологические
- политические
- исторические
- филологические
- философские

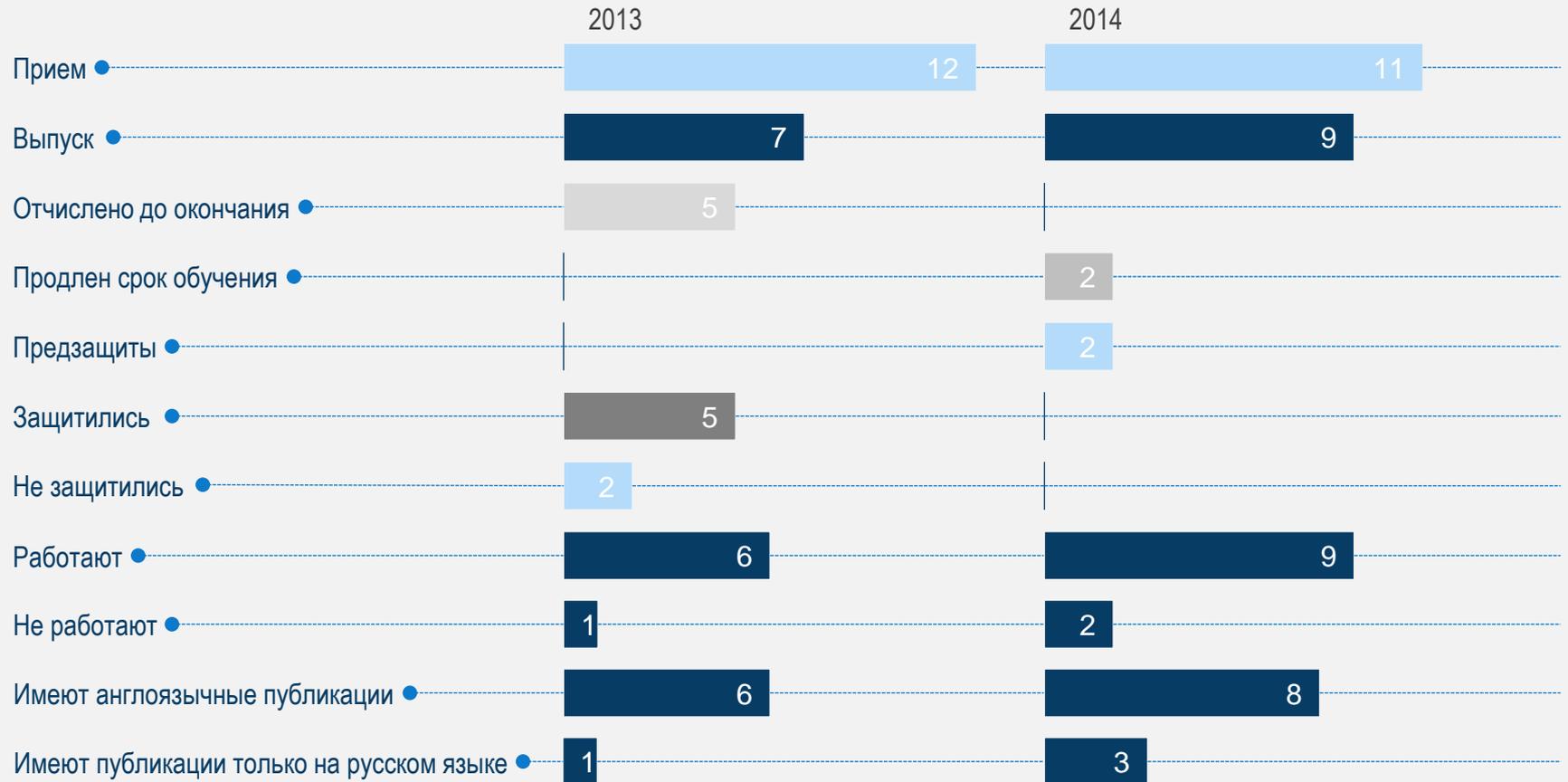
Новые участники:

- Аспирантская школа по психологии
- Аспирантская школа по компьютерным наукам

- Низкий спрос на программу - неразвитость академических рынков в России
- Неактуальные тематики исследований по ряду направлений с точки зрения глобальной исследовательской повестки



# АКАДЕМИЧЕСКАЯ АСПИРАНТУРА





Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<b>Международное продвижение дополнительных программ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ ВШЭ — единственный партнер CFA Institute (Chartered Financial Analyst) в Восточной Европе (бизнес-образование в области финансов)</li><li>▪ 13 MBA, 5 EMBA, DBA</li><li>▪ Master in European Business совместно с ESCP Europe</li><li>▪ Master de droit économique совместно с Paris 1 Pantheon-Sorbonne</li><li>▪ 876 программ ДПО</li><li>▪ Общественно-профессиональная аккредитация НАСДОБР 3 программ MBA</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Расширение линейки англоязычных программ MBA, EMBA</li><li>▪ Международная аккредитация MBA</li><li>▪ Создание бизнес-школы ВШЭ</li><li>▪ Расширение аудитории слушателей ДПО за счет студентов основных образовательных программ</li></ul>



Высшая школа бизнес-информатики **ВШБИ** – 5-е место в рейтинге «Топ-15 самых популярных школ бизнеса в РФ в 2014 году» на ресурсе «МВА в Москве и России»

876 программ ДПО – на базе самостоятельно установленных требований

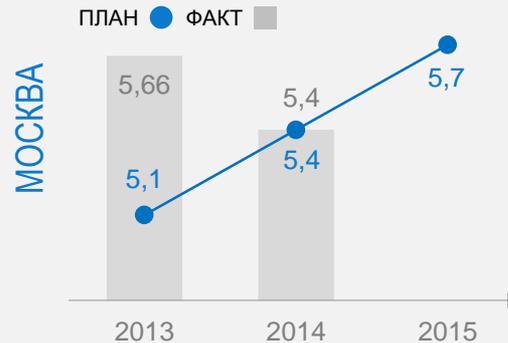
351 программа – с использованием дистанционных образовательных технологий

Проведена **общественно-профессиональная аккредитация НАСДОБР** 3 программ МВА:

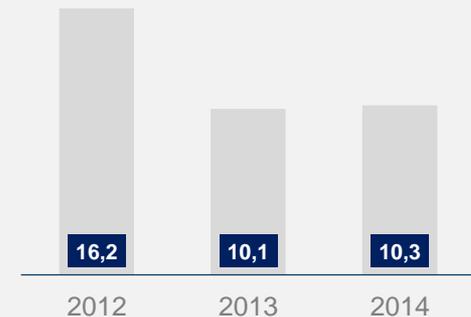
- Финансы и банки
- Управление инвестициями
- Бизнес-информатика

Программа МВА Высшей школы менеджмента ВШЭ – в **топ-20** российских программ МВА

Численность слушателей ДПО, тыс. чел. (приведенный контингент)



Число молодых ученых из сторонних организаций, прошедших ПП или ПК, на 1 НПР, чел.



- Создан портал [Family.hse.ru](http://Family.hse.ru) для взаимодействия выпускников, студентов и преподавателей университета
- НИУ ВШЭ стал членом международной ассоциации CASE -Council for advancement and support of education

- В ежегодном мониторинге результатов обучения в ВШЭ приняли участие более 2000 выпускников 2014 г. и 700 работодателей
- По итогам мониторинга подготовлены рекомендации по совершенствованию образовательных программ ВШЭ

- Оценка работодателей:**  
**Лучшие компетенции выпускников**  
 Анализ информации, деловые коммуникации, решение нестандартных задач, эффективная работа в сжатые сроки
- Проблемные компетенции**  
 недостаток самостоятельности и самоорганизации, неумение правильно расставлять приоритеты в работе, отсутствие системного подхода к решению задач, недостаток практических навыков

- Оценка выпускников:**  
**Лучшие компетенции**  
 Умение справляться с большим объемом работы, решать задачи в срок, находить, оценивать и использовать информацию из разных источников, самостоятельно развиваться
- Проблемные компетенции**  
 Работа в команде, профессиональная коммуникация на иностранном языке, применение знаний на практике, креативность, способность порождать принципиально новые идеи

- Требуется аудит качества первичных данных о выпускниках в АСАВ (до 30% некорректной информации) 
- АСАВ не содержит информации о выпускниках МИЭМ
- Отсутствие или низкое качество информации о выпускниках на сайтах образовательных программ, отсутствие английской версии сайта для выпускников

- **4,4 баллов из 5** – средняя оценка работодателями компетенций выпускников
- **86%** выпускников бакалавриата, **79%** – магистратуры вновь выбрали бы ВШЭ при поступлении



# КАДРЫ





# ПРИВЛЕЧЕНИЕ ЛУЧШИХ КАДРОВ С АКАДЕМИЧЕСКОГО РЫНКА

Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<b>Международный рекрутинг и интеграция иностранных специалистов</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Система рекрутинга преподавателей и исследователей с международного рынка труда<ul style="list-style-type: none"><li>• 33 tenure-track contracts</li><li>• 25 post-doctoral fellowships</li></ul></li><li>▪ Система интеграции иностранных специалистов в академическую среду ВШЭ:<ul style="list-style-type: none"><li>• единая англоязычная информационная среда</li><li>• сервисы на английском языке</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Расширение программы post-doctoral fellowships</li><li>▪ Развитие единой англоязычной среды:<ul style="list-style-type: none"><li>• полнота и доступность информации на английском (сайт, регламенты, программы)</li><li>• англоговорящий административный персонал</li><li>• визовая и социальная поддержка (включая обеспечение жильем, медицинское и пенсионное страхование, устройство детей)</li></ul></li></ul>
<b>Отбор лучших специалистов на национальном рынке, повышение требований к НПР</b>	<p>Принципы отбора приближены к международным требованиям:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ широкое информирование для привлечения внешних кандидатов</li><li>▪ содержательная экспертиза представленных научных работ</li><li>▪ очные презентации кандидатов</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Приближение квалификационных требований к международным стандартам</li><li>▪ Переход на модель единого контракта</li></ul>
<b>Наем руководителей на международном рынке труда, повышение требований к администраторам</b>	<p>Наняты 6 руководителей международного уровня при поддержке Odgers Berndtson, Hays</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Введение KPI для оценки работы администраторов</li><li>▪ Наем преимущественно англоговорящих администраторов</li></ul>





### Структура персонала, %.



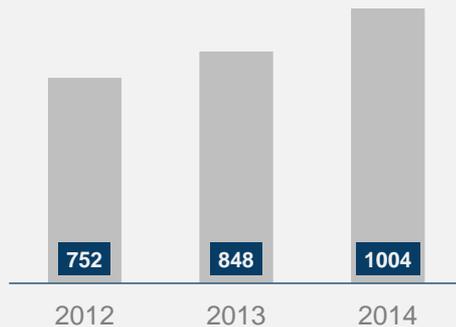
### НПР, эксперты, аналитики, чел.\*



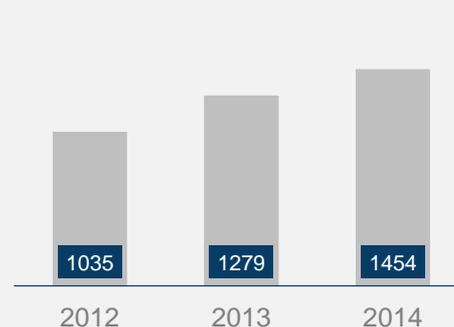
### ИТР и стажеры-исследователи, чел.\*



### Управленческий персонал, чел.\*



### УВП, чел.\*



### АХО и обслуживающий персонал, чел.\*

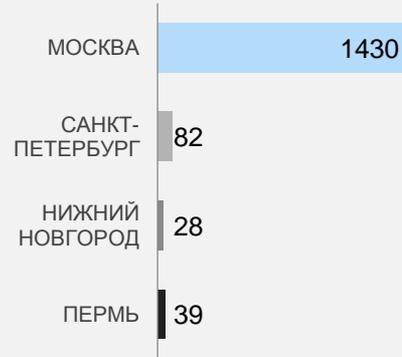


\*Общая численность персонала

Учебные ассистенты и стажеры-исследователи, чел.



Учебные ассистенты в разрезе кампусов (2014), чел.



Стажеры-исследователи в разрезе кампусов (2014), чел.



Преподаватель определяет необходимое ему число учебных ассистентов

Наибольшее число учебных ассистентов на факультетах

- Экономики
- Права
- Математики

- 13 стажеров-исследователей приняли участие в научных мероприятиях России и СНГ
- 22 стажера-исследователя приняли участие в научных мероприятиях за рубежом
- 12 стажеров-исследователей из вузов-партнеров прошли стажировку в ВШЭ

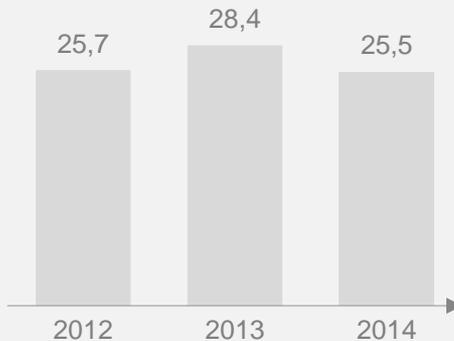


# НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ РАБОТНИКИ

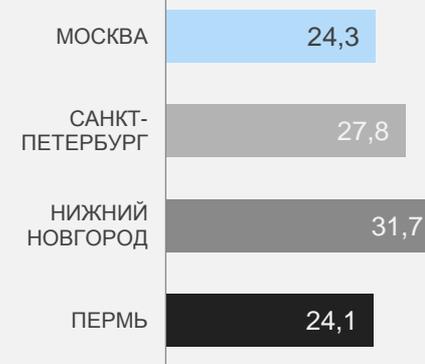
Среднесписочная численность ППС, чел.



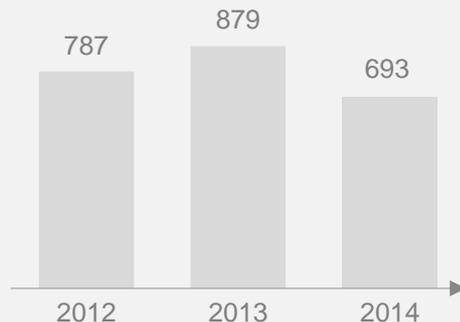
ППС с ученым званием профессора или доцента, %



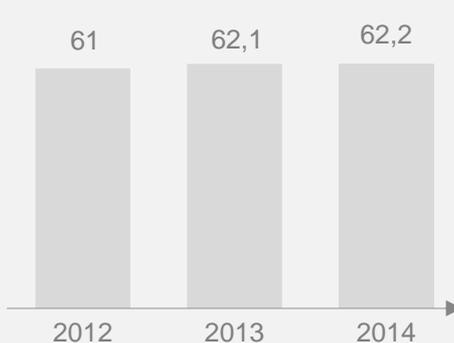
В разрезе кампусов (2014), %



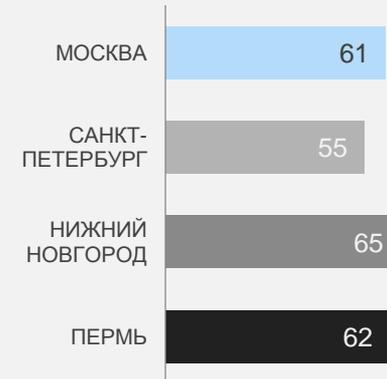
Среднесписочная численность НР, чел.



НР с ученой степенью доктора или кандидата наук, %



В разрезе кампусов (2014), %



## Результаты открытого конкурса на позиции ППС

Объявлено вакансий	898
Передано на рассмотрение кадровой комиссии Ученого совета	1111 (из них 309 внешних участников)
Не подали заявку на конкурс преподаватели ВШЭ	86
Всего конкурсных ситуаций	128
Находились в конкурсной ситуации	575

## Оценка публикационной активности НС, чел.



Оценку публикационной активности НС в 2014 г. проводили 22 кадровые комиссии, 2 руководителя, курирующих научные исследования, и общеуниверситетская комиссия, состоящая из членов комиссий ученого совета.

**Положительную оценку получили: ?**  
**55%** НС, выполняющих прикладные исследования  
**73%** НС, выполняющих фундаментальные исследования

## Рекрутинг специалистов с международного рынка труда в 2014 г.

- 870 заявок на конкурс
- 95 претендентов участвовали в отборочных интервью
- 33 зарубежных специалиста

97 заявок на замещение позиций постдоков, 25 постдоков

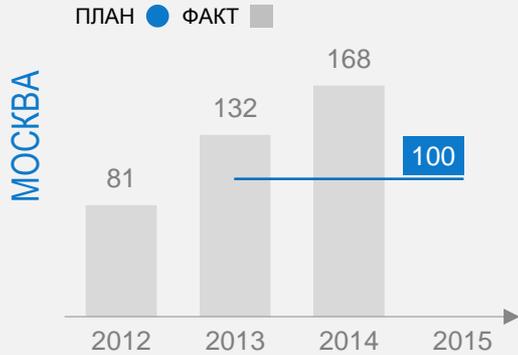
## Нанятые постдоки за год, чел.



## Нанято НПР по международному рекрутингу за год, чел.



НПР со степенью PhD\*, чел.

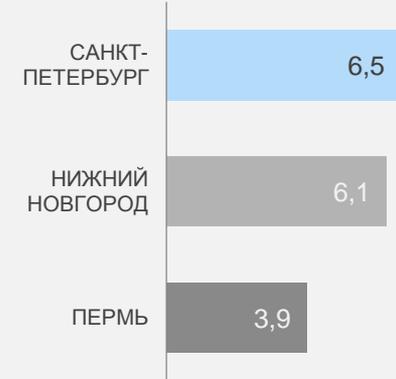


\*Иностранцы НПР и российские НПР со степенью PhD

НПР со степенью PhD\*, %



По филиалам за 2014 г., %



НПР со степенью PhD\*, %  
Сравнение с вузами проекта 5-100

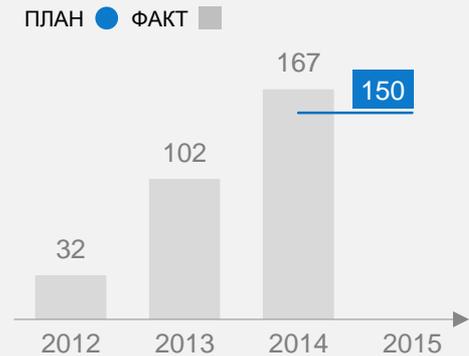


\*Дорожная карта ЛЭТИ не одобрена Советом по конкурентоспособности

## Иностранцы стали сотрудниками факультетов и научных подразделений ВШЭ:

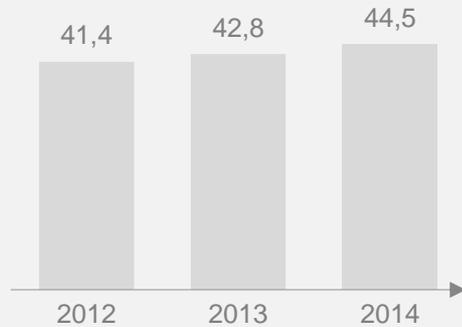
- МИЭФ, факультета экономических наук, менеджмента, социальных наук, мировой экономики и мировой политики, гуманитарных наук, коммуникаций, медиа и дизайна, математики, компьютерных наук;
- Института образования, Департамента статистики и анализа данных

Привлечено к учебному процессу иностранных НПР, чел.

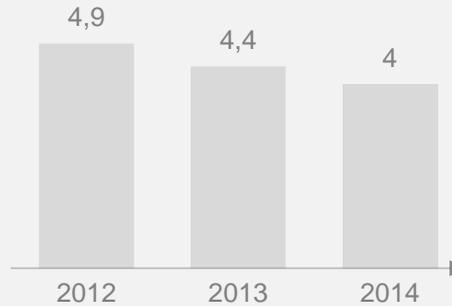




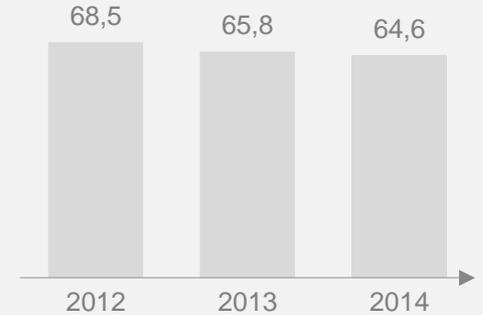
Средний возраст НПР, лет



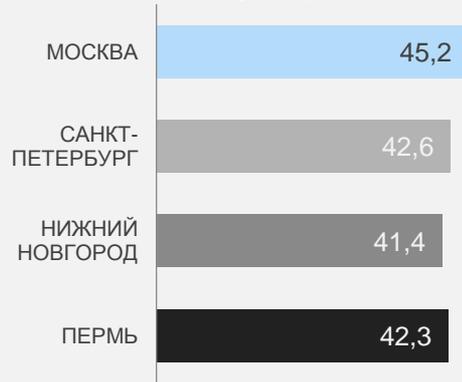
НПР - кандидаты наук в возрасте до 30 лет, %



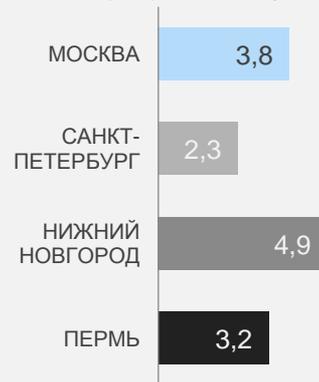
НПР и инж.-техн. персонал в возрасте до 49 лет, %



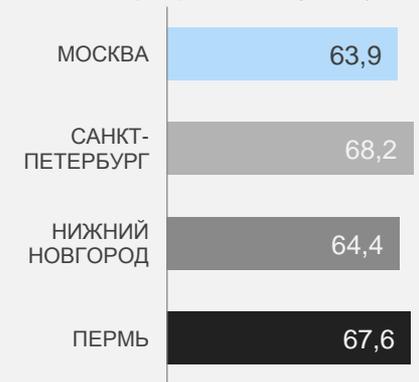
В разрезе кампусов (2014), лет



В разрезе кампусов (2014), %



В разрезе кампусов (2014), %



МОСКВА

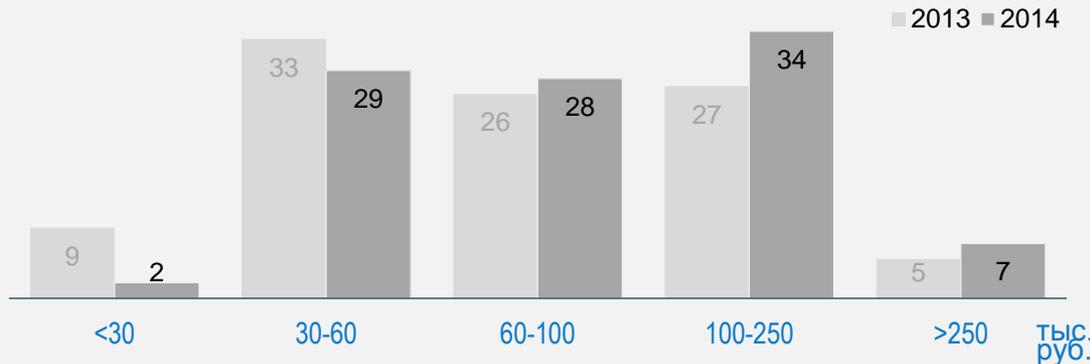
Среднемесячная заработная плата ППС\*, тыс. руб.



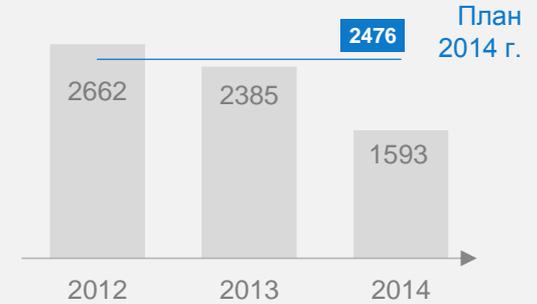
\*Работающих на полную ставку

Распределение заработной платы ППС, %

МОСКВА

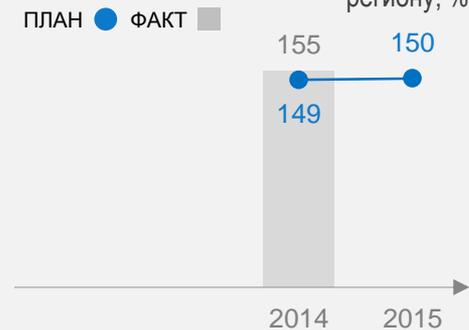


Зарплата 10% самых высокооплачиваемых к 10% самых низкооплачиваемых работников\*, %



\*НПР и инженерно-технический персонал

Отношение среднемесячной зарплаты пед. работников лица к средней по региону, %





## Доплаты за счет инструментов академического развития:

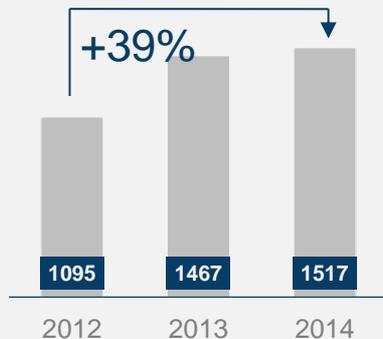
- академические надбавки
- гранты Научного фонда
- надбавки кадрового резерва
- доплаты за звание «Лучший преподаватель»

## Доплаты за счет средств, остающихся в распоряжении факультетов, и средств от реализации программ ДПО

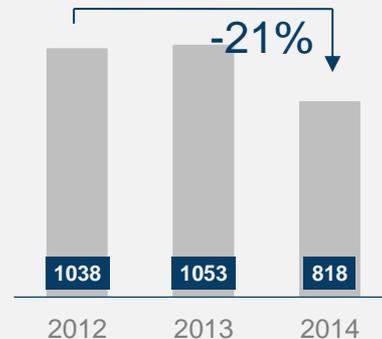
Участие в научных исследованиях: научные исследования, программы, реализуемые ВШЭ

Оплата труда только в рамках заключенного трудового договора: отсутствие доплат

Охват инструментами академического развития, чел.



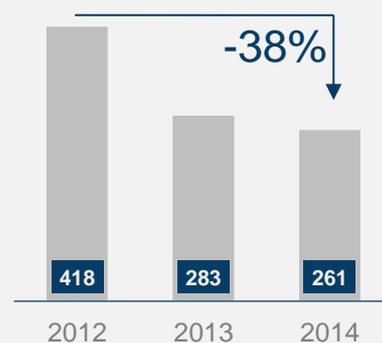
Охват доплатами из средств факультетов и средств от реализации программ ДПО, чел.



Охват научными исследованиями, программами ВШЭ, чел.



Без доплат, чел.

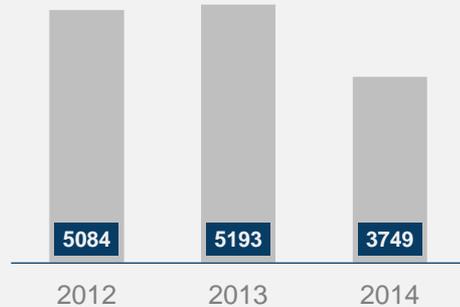




Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<b>Профессиональное развитие кадров</b>	<p>Повышение квалификации НПР:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ 1420 прошли ПК, ПП (из них 150 за рубежом)</li><li>▪ 85 прошли стажировки (из них 82 за рубежом)</li><li>▪ 551 выступили с докладом на конференциях (из них 483 за рубежом)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Система доказала свою эффективность и станет частью постоянной кадровой политики</li><li>▪ Необходимо увеличение средств на международную академическую мобильность не менее, чем в 2 раза</li><li>▪ Переход на двухуровневую систему организации и финансирования повышения квалификации сотрудников: общеуниверситетские и факультетские (филиалов) программы с предоставлением самостоятельного выбора направлений и форм повышения квалификации своих работников</li></ul>
<b>Программа «Кадровый резерв»</b>	<p>Программа «Кадровый резерв НПР»:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ эффективное обновление научно-педагогического состава</li><li>▪ поддержка и профессиональное развитие молодых преподавателей и исследователей</li></ul> <p>Программа найма учебных ассистентов и стажеров-исследователей (около 2000 в 2014 г.)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Раннее вовлечение наиболее талантливых студентов и аспирантов в академическую работу</li></ul>	<p>Новая программа административного кадрового резерва (старт в 2014 г.):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ профессиональное развитие молодых перспективных менеджеров</li><li>▪ их вовлечение в процессы реформирования системы управления</li><li>▪ источник обновления руководящего состава ВШЭ</li></ul>



Повышение квалификации, стажировки, участие в конференциях и семинарах\*



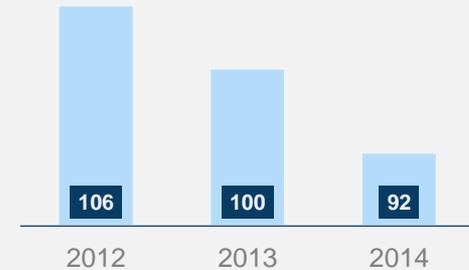
\* Все случаи участия в программах

Повышение квалификации, стажировки, участие в конференциях и семинарах за рубежом\*



\* Все случаи участия в программах

Зарубежные стажировки



## Приоритетные направления повышения квалификации НПР:

- Академическое письмо на английском языке
- Чтение учебных курсов на английском языке
- Работа в электронной образовательной среде LMS

446 человек получили лингвистическую поддержку при подготовке публикаций на английском языке:

- корректура (редактирование) текстов статей носителем языка для публикаций на иностранном языке
- участие в курсах и семинарах по повышению квалификации

Финансовая поддержка обучения сотрудников ВШЭ на магистерских программах и программах PhD в ведущих зарубежных университетах:

- в 2014 г. 6 сотрудников обучались в университетах Франции, Великобритании и Нидерландов, один сотрудник завершил обучение по программе PhD

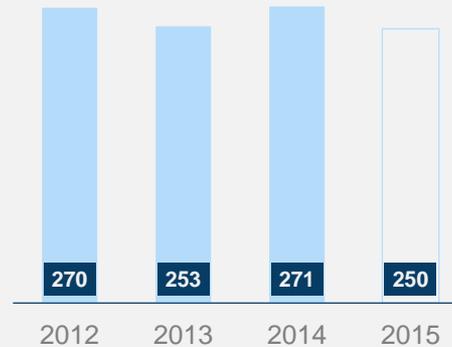


2006 г. – начало реализации программы «Кадровый резерв»

Категории кадрового резерва:

- «Будущие профессора»
- «Новые исследователи»
- «Новые преподаватели»
- «Будущие преподаватели»

Участники кадрового резерва ВШЭ, чел.



Итоги 2014 :

- защищены 14 кандидатских диссертаций
- 3 научных публикации на каждого члена кадрового резерва
- 24% зарубежных публикаций
- 48% участников выступили на международных научных мероприятиях
- 22 зарубежные стажировки

Программа «Кадровый резерв» включает:

- программы повышения квалификации
- мастер-классы, методические мастерские
- зарубежные стажировки
- стартовые гранты
- возможность сокращения учебной нагрузки на 25%
- конкурсы инициативных проектов
- наставничество

- 35 000 рублей – размер ежемесячной надбавки для участников программы Кадровый резерв в категориях «Новые преподаватели» и «Новые исследователи»

- 171 участник программы «Кадровый резерв» получил стартовые гранты в 2014 г.

Новая программа «Административный кадровый резерв» включает:

- «Новые работники» - принятые на должности АУП с внешнего рынка труда
- «Перспективные администраторы» - занимающие адм.-упр. должности, демонстрирующие высокую результативность, потенциал и мотивацию для профессионального развития



# ИНФРАСТРУКТУРА



Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<b>Комфортная университетская среда</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Обеспеченность личными кабинетами и персональными рабочими местами всех подразделений, реализующих программы высшего образования</li> <li>▪ Анализ мирового опыта и формирование стандартов размещения профессорско-преподавательского состава</li> <li>▪ Увеличение доли персональных кабинетов во вновь вводимых (в т.ч. арендуемых), а также вводимых после капитального ремонта/реконструкции корпусах ВШЭ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Оснащение зданий кампуса ВШЭ оборудованием для людей с ограниченными физическими возможностями (пандусы и т.д.)</li> <li>▪ Создание гибридных пространств, оборудованных специальной мебелью для трансформации пространства</li> <li>▪ Оборудование выставочных зон и рекреаций в зданиях кампуса ВШЭ</li> </ul>
<b>Развитие корпоративных информационных систем и ИТ-инфраструктуры</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Модернизация и оптимизация серверного парка. Закуплены и введены в эксплуатацию 10 физических серверов. Количество эксплуатируемых физических серверов по сравнению с 2013 г. уменьшилось на 33%.</li> <li>▪ 168 аудиторий оборудованы мультимедийным оборудованием</li> <li>▪ Модернизирован парк компьютерной техники в 29 компьютерных классах</li> <li>▪ Оснащены компьютерным оборудованием 10 лабораторий</li> <li>▪ Создана беспроводная сеть в 6 учебных корпусах и 5 общежитиях. Всего беспроводная сеть охватывает 34 административных здания и 9 общежитий.</li> <li>▪ Введена в эксплуатацию ИТ-инфраструктура 9 новых зданий</li> <li>▪ Введена в опытную эксплуатацию новая система составления расписаний учебных занятий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Обеспечение соответствия функциональности корпоративных информационных систем требованиям развития университета</li> <li>▪ Переход к проектной модели клиентоориентированного управления развитием информационных технологий</li> </ul>

31% - фактическая обеспеченность персональными кабинетами и персональными рабочими местами

### Персональные кабинеты и рабочие места для НПР:

- 183 в Москве, 100 в Санкт-Петербурге
- Реорганизация больших пространств типа open space в набор индивидуальных пространств для НС с общими переговорными, зонами отдыха



Комфортные условия для людей с ограниченными возможностями здоровья:

- Реконструкция вестибюля учебного корпуса по адресу: Кочновский проезд, д.3 : пандусы, условия для перемещения маломобильных групп населения

Комфортные условия для работы и отдыха студентов и работников университета:

- Учебный центр «Вороново»: выездные семинары, тренинги, занятия для студентов и школьников лицея ВШЭ
- Спортивно-оздоровительный лагерь «Руза» - отдых для студентов и преподавателей

- Открыто новое здание по адресу: ул. Мясницкая, д.11 (9530 кв.м)
- Открыт учебный корпус в Строгино (22 000 кв.м) с тремя пунктами питания - столовая (200 посадочных мест) и два буфета
- Открыто здание по адресу г. Москва, ул. Ст. Басманная, 21/4 (12000 кв.м)
- Введено в эксплуатацию после ремонта здание по адресу г. Санкт-Петербург, ул. Кантемировская, д. 3а (10 900 кв. м) со столовой на 150 посадочных мест



# УЧЕБНО-ЛАБОРАТОРНЫЕ ЗДАНИЯ

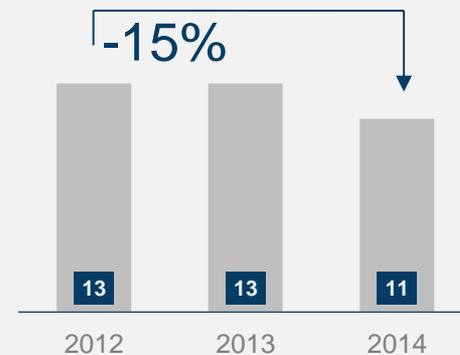
МОСКВА, тыс. кв. м.



САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, тыс. кв. м.



Места в предприятиях общепита на 100 студентов, ед.



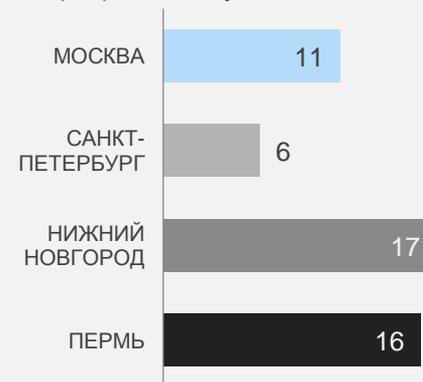
НИЖНИЙ НОВГОРОД, тыс. кв. м.



ПЕРМЬ, тыс. кв. м.



В разрезе кампусов за 2014 г., ед.





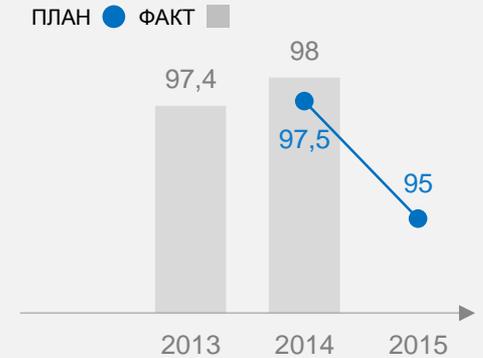
### Количество мест в общежитиях



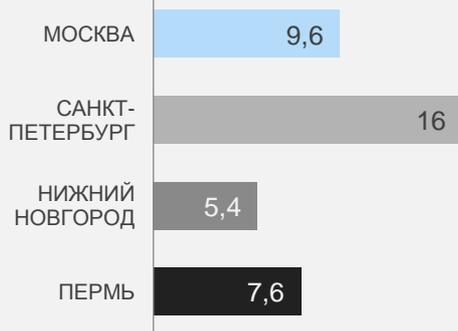
### Из них количество мест в общежитиях квартирного типа



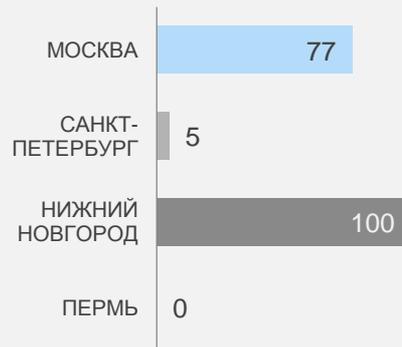
### Обеспеченность студентов местами в общежитии, %



### Жилая площадь общежитий на 1 проживающего, кв. м/чел



### Места квартирного типа, %



### В разрезе кампусов за 2014 г., %





- Модернизация и оптимизация серверного парка. Количество эксплуатируемых физических серверов уменьшилось на 33%.
- Развернуто 2 отказоустойчивых кластера, на которых размещены более 30 бизнес-критичных серверов



- Вновь построена единая беспроводная сеть в 26 административных зданиях и 8 общежитиях



- Масштабы вычислительной сети выросли на 64%.
- Сеть оптимизирована под возросшие нагрузки. Проведена частичная модернизация оборудования





# СВЯЗЬ, ИНТЕРНЕТ, ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

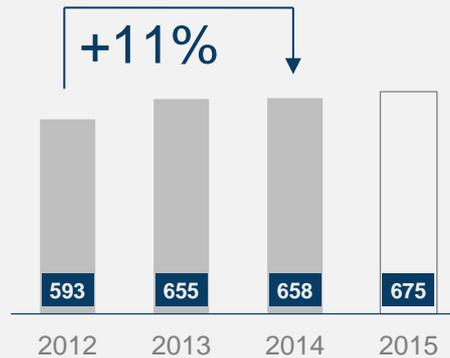
- Модернизация почтовой системы (с учетом филиалов), в т.ч. анти-спам системы
- Интеграция адресной книги электронной почты с кадровой системой (в части актуализации информации о кадровых изменениях)

Количество почтовых ящиков, тыс.



- Увеличена пропускная способность каналов доступа в Интернет и передачи данных на 8,5 Гбит/с
- Модернизированы 3 телефонные станции. Введены в эксплуатацию 3 новых

Количество абонентов мобильной связи



- Переход на пятизначную нумерацию
- Введена в эксплуатацию корпоративная система объединенных коммуникаций на базе MS Lync

Количество абонентов стационарной связи





## Развитие системы LMS:

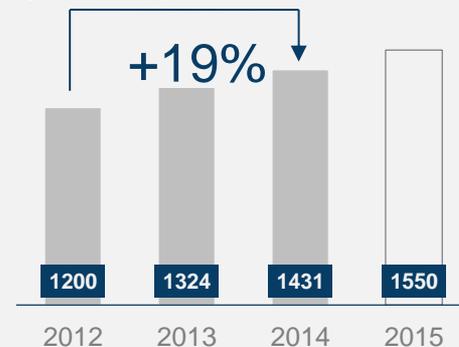
- Модуль «Единое Окно» - сервис подачи заявок (на стипендию, на справку и т.п.) для студентов
- Модуль «Тесты» - для создания тестовых материалов и тестирования студентов
- Модуль «Проекты» - для создания и координации студенческих учебных Проектов
- Обеспечено проведение массовых on-line курсов (на платформе edX)
- **> 27 000** - количество активных пользователей

- Интеграция Системы управления учебным процессом и Системы кадрово-финансового учета в части: информация о личных данных учащихся и начислениях стипендий, организационной структуры, о личных данных работников
- Модернизация платформы системы документооборота до версии EMC Documentum 7.1

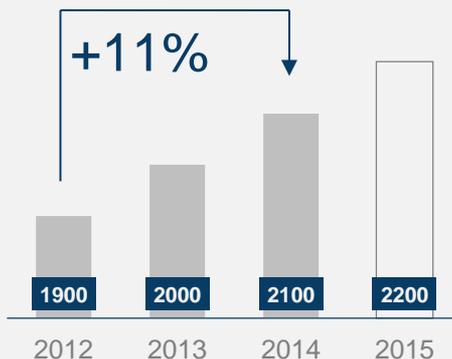
### LMS, активные пользователи



### Система учета и управления учебным процессом, пользователи



### Система документационного обеспечения управления, пользователи



### Система кадрово-финансового учета, пользователи





# УПРАВЛЕНИЕ



Фокус стратегии	Итоги 2014 года	Планы следующего периода
<b>Оптимизация системы управления — мегафакультеты как драйверы развития</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 8 мегафакультетов, объединяющих педагогические и научные коллективы по широким предметным областям (экономика, социальные науки, гуманитарные науки и т.д.):               <ul style="list-style-type: none"> <li>• делегирование полномочий и ресурсов</li> <li>• показатели результативности</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Развитие системы управления в рамках мегафакультетов:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• академическое управление</li> <li>• целевые модели</li> <li>• система бюджетирования</li> <li>• фонды академического развития</li> </ul> </li> </ul>
<b>Модель академического управления</b>	<p>Органы коллегиального управления с участием НПР:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ более 30 — на уровне центрального управления</li> <li>▪ более 100 — на уровне научно-образовательных подразделений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Внедрение модели «Управляющий комитет/исполнительный менеджер»</li> </ul>
<b>Управление по результатам</b>	<p>Трудовые договоры руководящего состава предусматривают взаимосвязь вознаграждения с оценкой результатов работы (101 руководитель)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Внедрение принципов управления по результатам на всех уровнях:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• зависимость вознаграждения администраторов от результатов их работы</li> </ul> </li> </ul>
<b>Концентрация ресурсов на приоритетных направлениях</b>	<p>Бюджет развития составляет до 35% расходов университета:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ гибкая финансовая политика за счет высокой доли внебюджетных доходов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Повышение требований для инвестирования ресурсов</li> <li>▪ Модернизация системы финансового управления (бюджетирование образовательных программ)</li> </ul>



## Коллегиальные органы управления ВШЭ

- Наблюдательный совет
- Конференция работников и обучающихся НИУ ВШЭ
- Ученый совет
- Попечительский совет

## Представительные органы и органы самоуправления

- Наблюдательный совет Программы развития
- Ученые советы факультетов/филиалов
- Международный консультативный комитет

## Совещательные органы

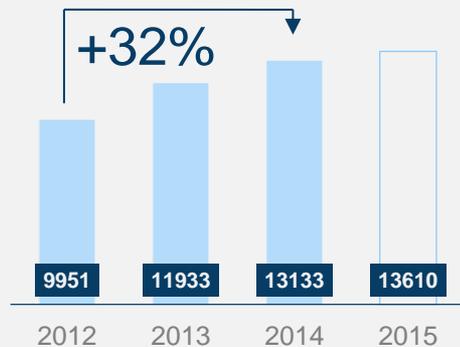
- Управляющий комитет научных исследований
- Учебно-методический совет
- Академические советы образовательных программ
- Совет Научного фонда
- Совет Фонда образовательных инноваций
- Экспертный совет по научным исследованиям
- Совет по инновационному предпринимательству
- Совет по повышению квалификации
- Совет выпускников
- Совет по студенческим инициативам

## Комиссии

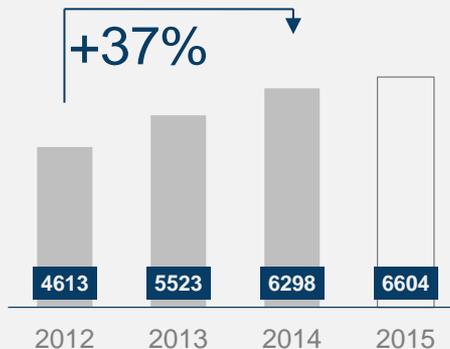
- Кадровые комиссии
- Комиссия по внутриуниверситетским опросам и этической оценке эмпирических исследовательских проектов
- Комиссия по летним школам и экспедициям
- Комиссия по академической этике
- Комиссия по конференциям
- Комиссия по международному рекрутингу
- Комиссия общественного контроля
- Комиссии по повышению эффективности управления
- Комиссия по международным научным партнерствам
- Комиссия по международной студенческой мобильности



Всего, млн. руб.



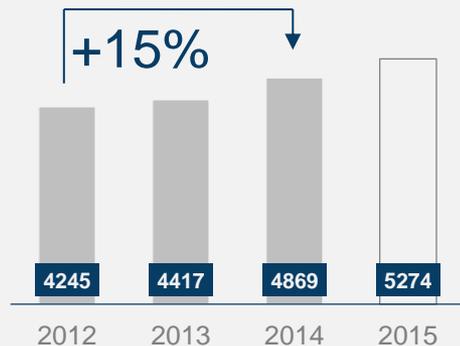
Субсидии на выполнение государственного задания, млн. руб.



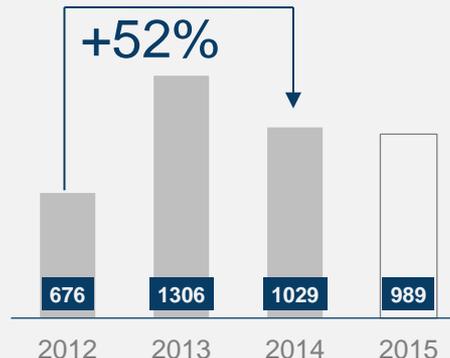
Субсидии на иные цели\*\*, млн. руб.



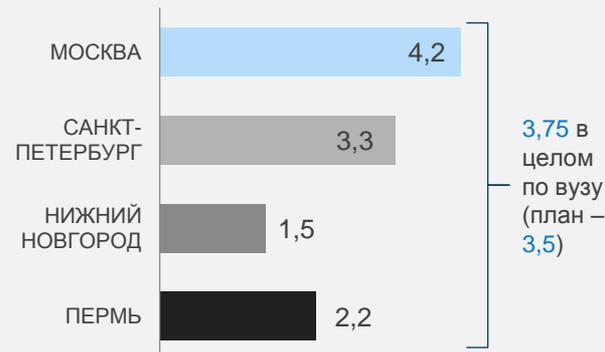
Приносящая доход деятельность, млн. руб.



Целевые программы\*, млн. руб.



Доходы в расчете на одного НПР в разрезе кампусов (2014), млн. руб



\*Программа развития НИУ, Программа повышения конкурентоспособности (5-100), гранты на создание международных лабораторий (ПП220), Программа развития инновационной инфраструктуры (ПП219)

\*\* Субсидии на стипендиальное обеспечение, капитальный ремонт, литературу ППС, гранты Президента



# СУБСИДИИ И ЦЕЛЕВЫЕ ПРОГРАММЫ: ДОХОДЫ





# ПРИНОСЯЩАЯ ДОХОД ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



\*\*Без учета целевых средств и программ



\*Включая среднее образование 2007-2012 гг





# ПРИНОСЯЩАЯ ДОХОД ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

**ВСЕГО: 4 869,2 млн. рублей**

в том числе:

**4226,2 млн. руб.** – средства организаций, физических лиц и внебюджетных фондов

**370,6 млн. руб.** – средства из региональных и муниципальных бюджетов

**134,7 млн. руб.** – спонсорские средства

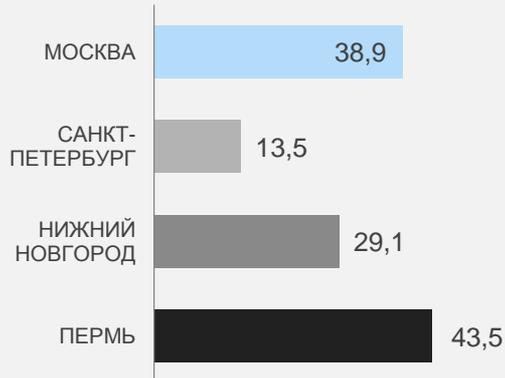
**119,2 млн. руб.** – средства из международных источников

**18,5 млн. руб.** – прочие доходы

Доля средств от приносящей доход деятельности в общих доходах, %



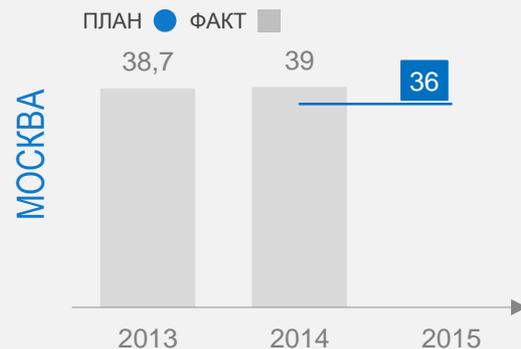
В разрезе кампусов (2014), %



ТГУ	50,10	ДК 5-100: доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза, %
МИФИ	43,10	
НГУ	41,00	
УрФУ	39,90	
<b>ВШЭ</b>	<b>39,00</b>	
КФУ	37,30	
ННГУ	35,88	
ИТМО	35,60	
СПбПУ	35,00	
ТПУ	34,60	

МОСКВА

Доля средств от приносящей доход деятельности, %



МОСКВА



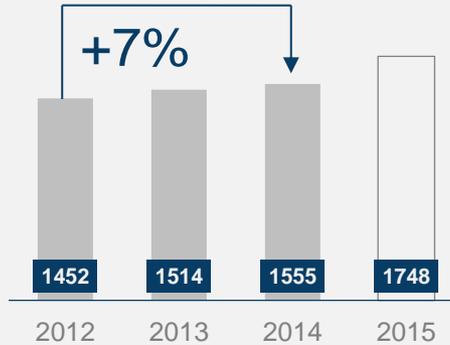


# ПРИНОСЯЩАЯ ДОХОД ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. МОСКВА

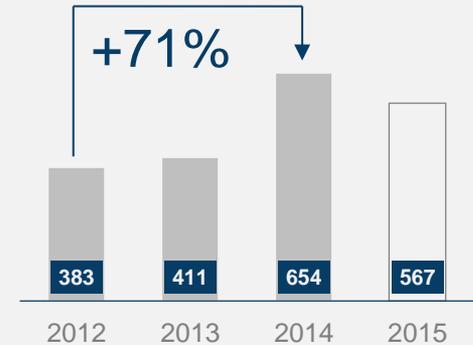
Всего, млн. руб.



НИР, экспертно-аналитические и научно-технические услуги\*, млн. руб.

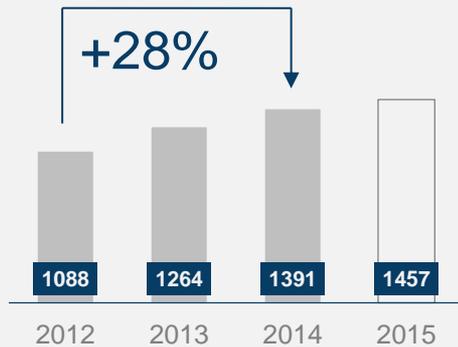


Целевые, безвозмездные и прочие поступления, млн. руб.

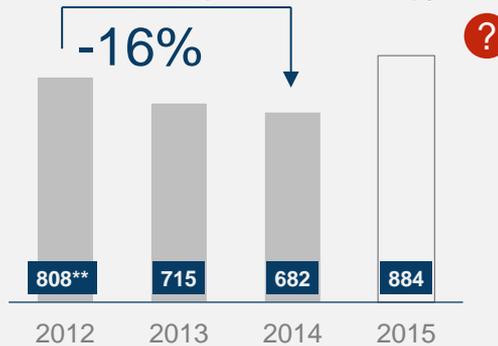


\*Без учета целевых средств и программ

Высшее образование, млн. руб.

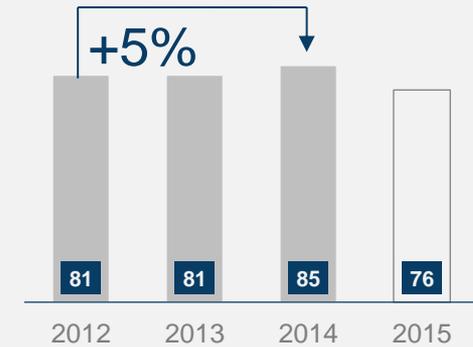


Дополнительное профессиональное образование, млн. руб.



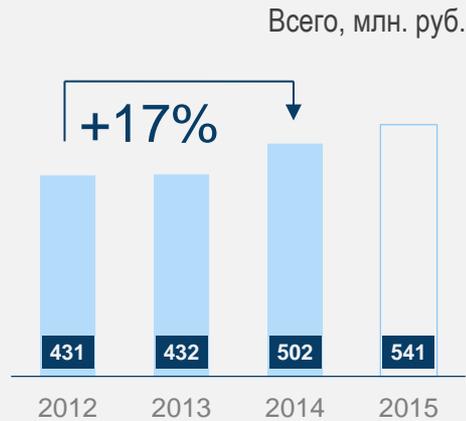
\*\*С учетом поступлений ГАСИС в первой половине 2012 г. (до присоединения)

Довузовская подготовка, млн. руб.





# ПРИНОСЯЩАЯ ДОХОД ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. ФИЛИАЛЫ

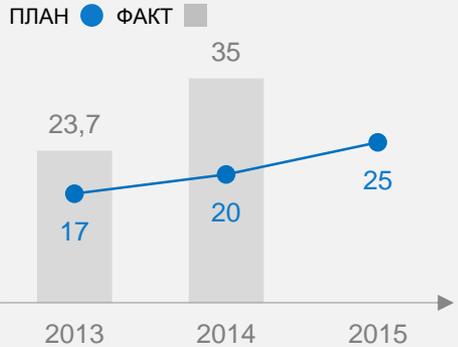


\*Включая среднее образование 2007-2012 гг



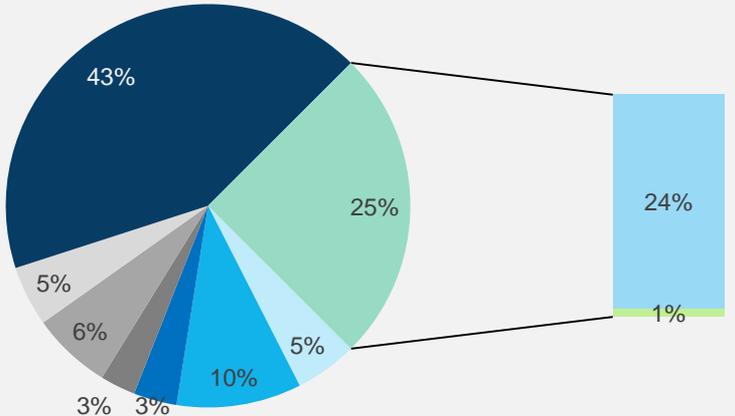
Расходы университета на реализацию проектов развития, %

МОСКВА



Всего расходы университета на реализацию проектов развития составили:  
 в 2013 г. – 2 954 млн руб,  
 в 2014 г. – 3 421,8 млн руб

Расходы государственной субсидии 5-100



Финансирование из средств государственной субсидии на 2015 год будет определено специальным постановлением Правительства РФ с учетом результатов международной экспертизы Дорожных карт вузов-участников Проекта 5-100

- Формирование кадрового резерва руководящего состава вузов
- Привлечение в вузы молодых НПР
- Программы международной и внутрироссийской академической мобильности НПР
- Новые образовательные программы совместно с ведущими иностранными и российскими университетами
- Привлечение студентов из ведущих иностранных университетов
- Совершенствование деятельности аспирантуры и докторантуры
- Поддержка студентов, аспирантов, стажеров, молодых НПР
- Реализация НИОКР под руководством ведущих ученых и (или) совместно с высокотехнологичными компаниями
- Реализация НИР под руководством ведущих иностранных и российских ученых и (или) совместно с перспективными научными организациями
- Реализация НИР и ОКР совместно с российскими и международными высокотехнологичными организациями

## Инструменты обратной связи

- «Красная» кнопка: более 3000 обращений в год, около 80% разрешенных вопросов
- Рейтингование преподавателей студентами
- СМИ: Вышка, Окна роста, Типичная Вышка

- Мониторинговые опросы: выпускники, студенты, преподаватели, научные сотрудники, административный персонал, абитуриенты, слушатели курсов НИУ ВШЭ на Coursera
- Разовые опросы: опросы участников корпоративных мероприятий, специальные исследования по запросу руководства/подразделений

## Свободный доступ к информации университета

- Корпоративный портал: документы ВШЭ, структура, статистика, видеоматериалы мероприятий
- Финансовая прозрачность: Внедрение системы международной финансовой отчетности

## Пожелания по результатам мониторинга административного персонала:

- Упрощение оплаты счетов до 100 тыс. руб.
- Упрощение оформления командировок
- Точные инструкции по оформлению больничных, отпусков

Общее число упоминаний – 21

- Сделать прозрачной схему оплаты труда
- Прописывать в трудовом договоре всю заработную плату, а не только ставку
- Выплата аванса в размере 30% от заработной платы
- Организация возможности дополнительного заработка в НИУ ВШЭ

Общее число упоминаний – 16

- Улучшение рабочего пространства (увеличения рабочих мест, улучшение open space, обеспечение питьевой водой)
- Улучшение системы оценки квалификации сотрудников

Общее число упоминаний – 14



## «МОНИТОРИНГ ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОЙ ЖИЗНИ»: ПОЖЕЛАНИЯ ПО РАЗВИТИЮ ВШЭ

41% сотрудников положительно оценивают все сервисы ВШЭ





## «МОНИТОРИНГ СТУДЕНЧЕСКОЙ ЖИЗНИ»: ПОЖЕЛАНИЯ ПО РАЗВИТИЮ ВШЭ



## Оценка административных процессов в НИУ ВШЭ преподавателями и научными сотрудниками

### Процессы, которые оцениваются сотрудниками наиболее позитивно

- Персональные кадровые вопросы (отпуск, больничный, справки и т.д.)
- Вопросы, связанные с социальным пакетом (ДМС, льготные путевки, скидки на обучение и т.д.).
- Исходящая академическая мобильность (участие в конференциях, форумах, семинарах)
- Участие во внутренних конкурсах, связанных с учебным процессом (ФОИ)
- Участие во внутренних конкурсах, связанных с фундаментальной наукой (ЦФИ)
- Участие в конкурсах Научного фонда
- Пользование библиотекой (оформление читательского билета, доступ к электронным ресурсам и т.д.)
- Получение и пользование компьютерной техникой
- ИКТ-поддержка (установка программного обеспечения, поддержка пользователей)
- Повышение квалификации по программам, которые оплачиваются и/или организуются НИУ ВШЭ
- Организационно-техническая поддержка учебного процесса
- Участие в проектах международных лабораторий

### Процессы, при столкновении с которыми у сотрудников возникают проблемы

- Оформление командировок и отчетность по ним
- Прохождение конкурса на замещение должности ППС
- Прохождение аттестации ППС
- Вопросы размещения и перемещения сотрудников
- Материально-техническое снабжение сотрудников/рабочих мест
- Поддержка участия сотрудников во внешних конкурсах (НИР, услуги)
- Приглашение иностранного (внешнего) сотрудника



# Социальная миссия



Фокус стратегии	Итоги 2014 г.	Планы следующего периода
<b>Развитие российского образования</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Поддержка деятельности ассоциаций вузов России</li> <li>▪ Разработка и распространение новых образовательных стандартов в области социально-экономических наук</li> <li>▪ Обучение преподавателей школ и вузов, менеджеров сферы образования</li> <li>▪ Поддержка открытых образовательных и научных ресурсов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Новые проекты (в том числе сетевые) в области подготовки учителей школ</li> <li>▪ Подготовка молодых исследователей и преподавателей вузов России и СНГ по основным направлениям работы ВШЭ</li> <li>▪ Активное продвижение открытых массовых онлайн-курсов ВШЭ в том числе через сетевое партнерство с вузами</li> </ul>
<b>Социокультурная деятельность в Москве</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Проект «Университет, открытый городу» — открытые лекции ученых ВШЭ в музеях Москвы, культурные программы для жителей Москвы</li> <li>▪ Социально-образовательный проект «Наука без границ»: преподаватели ВШЭ ежемесячно читают лекции учащимся школ-интернатов г. Москвы, имеющим ограниченные возможности здоровья</li> </ul>	<p>Расширение волонтерских и благотворительных программ ВШЭ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ просветительские и культурно-массовые мероприятия на открытых площадках Москвы</li> <li>▪ стимулирование социальной активности москвичей</li> <li>▪ юридическая и психологическая помощь малообеспеченным слоям населения</li> <li>▪ благоустройство городского пространства</li> </ul>
<b>Экспертные дискуссионные площадки</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Широкий спектр открытых научно-публицистических мероприятий (более 300 в год) с участием экспертов, представителей власти и гражданского общества</li> <li>▪ Открытые просветительские Интернет-ресурсы ВШЭ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Публичные дискуссионные площадки для диалога между экспертами, обществом и властью</li> <li>▪ Площадки для диалога между жителями Москвы и городской властью</li> </ul>



## Ассоциация «Глобальные университеты» - инициатива ВШЭ (15 вузов)

- Обмен лучшими практиками
- Совместные исследования внутренней университетской среды
- Международный рекрутинг и поддержка зарубежных специалистов
- Единый контракт как система взаимоотношений университета и работников
- Англоязычная среда в вузе

## Ассоциация ведущих университетов (АВУ) – участие ВШЭ (40 вузов)

- Развитие кадрового потенциала вузов
- Распределение контрольных цифр приема в вузы
- Развитие образовательного кредитования
- Экспертиза критериев мониторинга эффективности вузов МОН

## Ассоциация ведущих вузов в области экономики и менеджмента (АВВЭМ) – инициатива ВШЭ (20 вузов)

- Независимая оценка качества образовательных программ (ОП)
- Федеральные государственные образовательные стандарты ВО, формирование примерных основных ОП
- Кадровый потенциал ОП
- Контрольные цифры приема
- Сетевое взаимодействие вузов при реализации основных ОП
- Система аттестации научных кадров, ОП аспирантуры

## Наука без границ

- Лекции (ежемесячно) преподавателей ВШЭ учащимся школ-интернатов Москвы
- Лектории: «Лекционные четверги в музеях Москвы», «Открытые лекции НИУ ВШЭ» в ЦПКиО им. Горького, «Молодые ученые» в КЦ ЗИЛ

## Повышение квалификации учителей и преподавателей вузов из стран России и СНГ на базе ВШЭ:

- 685 человек в 2014 г.

## Повышение квалификации менеджеров сферы образования на базе ВШЭ:

- 1365 человек в 2014 г.

**Университет, открытый городу**  
с 2013 года реализуется комплекс просветительских и культурных мероприятий для жителей Москвы, в т.ч. открытые лектории, концерты, выставки и пр.  
**> 70 тыс. человек** - аудитория всех проектов за 2014 год  
**> 2000 человек** – аудитория открытых лекториев  
**60 тыс. человек** – посетители Дня Вышки 2014

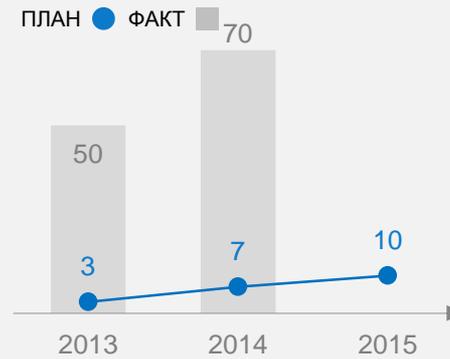


**Более 300** научно-публицистических мероприятий, где эксперты, представители власти и гражданского общества обсуждают актуальные вопросы социальной, экономической, транспортной и градостроительной политики

## Деятельность социальной направленности:

- юридическая и психологическая помощь студентов-волонтеров малообеспеченным слоям населения
- публичные семинары по разъяснению законодательно-правовой базы
- совместные с горожанами мероприятия по выявлению и устранению локальных городских проблем

Охват аудитории образовательными, культурными и социальными проектами\*, тыс. чел.



\*численность участников проектов

## Общественное обсуждение социально-экономической, научной и культурной политики

- экспертное обсуждение проектов федеральных законов
- круглый стол с участием Министра Российской Федерации М.А. Абызова по проблемам функционирования Общественных советов при федеральных органах исполнительной власти

**Корпоративный портал** – новостная лента - важнейшие события образовательной, научной и культурной жизни ВШЭ

- > 1150 новостей на русском языке и почти 600 – на английском
- > 350 видеозаписей образовательных и научных мероприятий ВШЭ
- Около 15 тыс. научных публикаций сотрудников университета, более 2,6 тыс. из них полнотекстовые
- 2100 разделов и сайтов подразделений
- 18 250 полнотекстовых материалов в открытом доступе (публикации, диссертации, видеозаписи и пр.)

Портал «**Экономика. Социология. Менеджмент**»: [ecsosman.hse.ru](http://ecsosman.hse.ru) - просветительский и профориентационный ресурс для школьников старших классов и студентов

- посещаемость – 10 тыс. пользователей в день

Крупнейший ресурс по вопросам демографии **Демоскоп Weekly**: [demoscope.ru](http://demoscope.ru)

- посещаемость 8,5 тыс. пользователей в день

Портал «**Открытая экономика**»: [ores.ru](http://ores.ru) – информирование широкой общественности и медиа об исследованиях ВШЭ и российских и зарубежных научных центров в области социально-экономических

- посещаемость – 2,5 тыс. пользователей в день

Количество разработанных и размещенных MOOCs, ед.

