Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»

Программа повышения конкурентоспособности

Стратегическая академическая единица

ВЫЗОВЫ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

Описание

Москва, 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА «ВЫЗОВЫ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ» 3

1.1 Резюме проекта 3

1.2 Паспорт проекта 5

1.3 Таблица показателей результативности 16

1.4 Количественные характеристики развития 17

1.5 Финансовая модель 18

1.6 Календарный план (Дорожная карта) управляемых изменений 20

2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ УНИВЕРСИТЕТА С ЛОКАЛИЗАЦИЕЙ ПРОРЫВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ В РАМКАХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АКАДЕМИЧЕСКИХ ЕДИНИЦ 23

2.1 Организационная трансформация университета 23

2.2 Стратегические академические единицы 24

2.3 Научная и инновационная деятельность 28

2.4 Новая модель организации образовательного процесса 28

2.5 Развитие кадрового состава научно-педагогических работников 29

2.6 Финансовая устойчивость и ресурсное обеспечение создания и развития стратегических академических единиц 31

1. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЧЕСКАЯ ЕДИНИЦА «ВЫЗОВЫ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ»

1.1 Резюме проекта

Цель: формирование и продвижение кластеров передовых междисциплинарных исследований, образовательных программ и прикладных разработок, отвечающих на глобальные и национальные вызовы современного социального развития.

Основные задачи:

- Реализация программы исследований по глобальной проблематике с учетом национальных приоритетов России в областях социальной политики, демографической и миграционной политики, сравнительного анализа переходных обществ, социальной психологии, экономической социологии, глобальных и национальных рисков социально-политической дестабилизации и др.;
- Участие в международных сравнительных исследованиях по глобальным вопросам социального развития и социальной политики;
- Внедрение эффективной системы сетевого взаимодействия и управления междисциплинарными исследовательскими и образовательными проектами по проблематике современного социального развития в целях повышения качества исследований и образовательных программ;
- Обеспечение трансфера результатов передовых исследований по проблематике современного социального развития в образовательный процесс и в экспертное сопровождение модернизации программ экономической и социальной политики и государственного управления РФ;
- Повышение научной продуктивности междисциплинарных кластеров по проблематике CAE, выражающееся в увеличении числа научных публикаций в ведущих реферируемых журналах, индексируемых в базах Web of Science и Scopus, и улучшении позиций НИУ ВШЭ в предметных рейтингах QS;
- Развитие междисциплинарных образовательных программ, в том числе англоязычных магистерских программ, по направлениям CAE для повышения их конкурентоспособности на российском и глобальном образовательных рынках, а также для обеспечения финансовой устойчивости университета и улучшения качества исследований.

Основные ожидаемые результаты:

- Признанные международным академическим сообществом передовые междисциплинарные сравнительные исследования по глобальным и национальным проблемам социального развития, прежде всего в переходных обществах, раскрывающие:
- механизмы воспроизводства элит в переходных обществах;
- модели измерения политического статуса и влияния государств и их групп в современном мире;
- закономерности и риски социально-политической дестабилизации на глобальном, региональном и национальном уровнях;
- факторы бедности и неравенства, обусловленные технологическими, демографическими, геополитическими и иными изменениями в современном мире;
- закономерности современных демографических и миграционных процессов и их последствия для глобального и национального развития;

- социально-психологические механизмы личностного развития в кризисные времена.
- Позиции ведущего в России центра, выполняющего экспертные и консультационные функции в отношении органов государственной власти и институтов гражданского общества в области социальной и экономической политики и государственного управления на основе достижений передовых междисциплинарных исследований;
- Востребованные на российском и глобальном образовательных рынках образовательные программы по направлениям CAE, активно внедряющие результаты передовых исследований междисциплинарных кластеров CAE;
- Система подготовки востребованных кадров по направлениям CAE за счет реализованной модели интегрированной образовательной траектории «Master – PhD» с присуждением НИУ ВШЭ собственных ученых степеней с возможностью тиражирования данного опыта;
- Подтверждена международная академическая репутация НИУ ВШЭ за счет вхождения в Топ-100 отраслевого рейтинга QS «Social Sciences & Management», в Топ-100 предметных рейтингов QS «Development Studies» и «Sociology», в Топ-150 предметного рейтинга QS «Politics & International Studies» и в Топ-150 предметного рейтинга QS «Psychology».

Краткое описание роли CAE и ее вклада в развитие университета и достижение целей, задач и целевых индикаторов Программы повышения конкурентоспособности

CAE вносит основной вклад в научно-образовательную деятельность НИУ ВШЭ в области социальных наук, обеспечивая лидерство университета в России по таким показателям, как качество приема, уровень цитирования и импакт-фактор, и создавая условия для его международной конкурентоспособности.

В CAE работают специалисты, в том числе нанятые на международном рынке, обладающие компетенциями и имеющие в своем распоряжении базы данных по социально-экономической ситуации в России и других государствах, что в совокупности позволяет решать задачи анализа, сравнения и прогнозирования социально-экономического, политического и социально-психологического состояния общества и институтов.

Образовательные программы CAE являются модельными для России образцами научно-образовательной подготовки специалистов по направлениям социальных наук, востребованных на рынке.

Экспертная деятельность в рамках CAE включает подготовку и аналитическое сопровождение программ реформ в области социальной политики, нормативно-правового регулирования, мониторинга общественного мнения, разработки «дорожных карт» для реализации социально-политических решений.

В 2015 году CAE внесла основной вклад в показатели ВШЭ в отраслевом рейтинге QS «Social Sciences & Management» (161 место, 2 место в России после МГУ им. М.В. Ломоносова), а также в предметных рейтингах QS «Development Studies» (позиция 51-100, единственный вуз России) и «Sociology» (позиция 150-200, единственный вуз России).

1.2 Паспорт проекта

Ключевые подразделения и подразделения-партнеры в составе CAE:

1. Факультет социальных наук (с учетом основных подразделений): http://social.hse.ru/en/;
2. Лаборатория сравнительных социальных исследований (Р. Инглхарт, 1934 г. р.): http://lcsr.hse.ru/en/;
3. Институт анализа предприятий и рынков: Международный центр изучения институтов и развития (Т. Фрай, 1964 г.р.): http://iims.hse.ru/en/csid/;
4. Лаборатория экономико-социологических исследований: http://ecsoclab.hse.ru/en/;
5. Международная лаборатория прикладного сетевого анализа (С. Вассерман, 1951 г.р.): http://anr.hse.ru/en/;
6. Институт демографии: http://www.hse.ru/en/demo/;
7. Международная лаборатория исследований некоммерческого сектора (Л. Саламон, 1943 г.р.): https://npss.hse.ru/en/;
8. Международная лаборатория позитивной психологии личности и мотивации (К. Шелдон, 1959 г. р.): http://positivelab.hse.ru/en/;
9. Институт социальной политики НИУ ВШЭ: https://isp.hse.ru/;
10. Международная научно-учебная лаборатория социокультурных исследований (Ш. Шварц, 1936 г.р.): https://scr.hse.ru/en/;
11. Институт государственного и муниципального управления: http://ipamm.hse.ru/en/.

Научный руководитель CAE: Тимоти Фрай / T. Frye, ведущий научный сотрудник Международного центра изучения институтов и развития, 1964 г.р.: http://www.hse.ru/en/staff/Frye

Руководитель CAE: Андрей Мельвиль /A. Melville, декан факультета социальных наук НИУ ВШЭ, 1950 г.р.: http://www.hse.ru/en/org/persons/10444822

Ключевые образовательные программы и их развитие

В рамках CAE реализуется 4 бакалаврских (1606 студентов, из них 97 иностранных) и 17 магистерских образовательных программ (933 студентов, из них 129 иностранных).

Образовательные программы CAE обеспечивают фундаментальную подготовку на базовом (бакалаврском) и продвинутом (магистерском) уровнях. Отдельные образовательные программы являются ключевыми для CAE в связи с решаемыми ими задачами по подготовке научно-исследовательских кадров, интернационализации и коммерческой успешности.

Главные направления развития образовательных программ связаны с:

- ранним академическим и профессиональным ориентированием студентов, в том числе за счет поддержки выбора наиболее мотивированными студентами интегрированной образовательной траектории «Master–PhD»;
- общественно-профессиональной и международной аккредитацией программ;
- совершенствованием структуры академического управления образовательных программ за счет вовлечения в академические советы программ выпускников,

представителей партнеров-работодателей и специалистов, нанятых на международном рынке, для внедрения лучших образовательных практик;

- совершенствованием содержания учебных планов за счет фокусированного развития востребованных работодателями компетенций по соответсвующим направлениям подготовки САЕ и внедрения актуального научного и экспертного знания, в том числе созданного в рамках САЕ.

Бакалаврские программы:

Бакалаврские программы по направлениям «Социология», «Политология», «Психология» и «Государственное и муниципальное управление» востребованы лучшими абитуриентами из России и стран СНГ, что подтверждается высоким баллом ЕГЭ поступающих и большим количество победителей олимпиад. Учебные планы программ построены по новой образовательной модели, ориентированной на высокую долю исследовательской и проектной работы в бакалавриате. Выпускники бакалавриата востребованы как магистрескими программами САЕ и других университетов, в том числе иностранных, так и на рынке труда (Торгово-промышленная палата РФ, ФОМ, ВЦИОМ, Левада-Центр, Центр политических технологий и др.).

Магистерские программы:

1. «Население и развитие/ Population and Development», реализуется на английском языке: http://www.hse.ru/en/ma/pd/

Междисциплинарная магистерская программа, ориентированная на подготовку специалистов для проведения социально-демографических исследований. Студенты программы проходят стажировку в органах государственной власти (Министерство труда и социальной защиты РФ), российских и иностранных университетах, научных институтах (Институт демографических исследований (Франция); Римский университет Ла Сапиенца (Италия)). В образовательном процессе принимают участие приглашенные лекторы и преподаватели-практики из Национального центра исследования общественного мнения (США), офиса UNFPA в Восточной Европе и СНГ.

2. «Политический анализ и публичная политика/ Political Analysis and Public Policy», реализуется на английском языке: http://www.hse.ru/en/ma/politanaliz

Программа направлена на получение студентами междисциплинарных знаний в области исследования и формирования публичной политики в России и за рубежом. Студенты программы проходят стажировки с последующим трудоустройством в органах государственной власти (Правительство Москвы и др.), крупнейших компаниях (ЛУКОЙЛ и др.). Реализуется программа академического обмена с Международным университетским колледжом Турина (Италия), Университетом Сараево (Босния и Герцеговина), Университетом Джорджа Мейсона (США). Действует программа двух дипломов с Университетом Болоньи (Италия).

3. «Прикладная социальная психология / Applied Social Psychology», реализуется на английском языке: http://www.hse.ru/en/ma/socpsy/

Междисциплинарная программа нацелена на подготовку конкурентоспособных специалистов в сфере социальной психологии, востребованных в глобальных компаниях и исследовательских организациях, специализирующихся на кросс-культурном анализе ценностей. В образовательном процессе принимают участие приглашенные лекторы из Еврейского Университета в Иерусалиме (Израиль), Университета Куинс (Канада). Действует программа двух дипломов с Университетом Тилбурга (Нидерланды).

4. «Политика. Экономика. Философия / Politics. Economics. Philosophy», реализуется на английском языке: http://www.hse.ru/en/ma/pep/

Выпускники таких междисциплинарных программ имеют высокий уровень признания на международном рынке труда в связи с тем, что модель этой программы была создана в Оксфорде и реализуется во многих европейских университетах. Программа направлена на подготовку исследователей и практиков для отечественного и международного академического рынка и сферы публичной политики. Студенты программы проходят стажировки в научных центрах (Центр политических технологий, ИНИОН РАН). В образовательном процессе принимают участие приглашенные лекторы из Университета Виттен/Хердеке (Германия), Университета Хельсинки (Финляндия). Студенты имеют возможность в течение двух модулей обучаться в Парижском институте политических наук (Sciences Po; Франция), Университете Пассау (Германия).

5. «Сравнительные социальные исследования / Comparative Social Research», реализуется на английском языке: http://www.hse.ru/en/ma/csr/

Программа ориентирована на подготовку исследователей социально-экономических проблем в сравнительной перспективе на основании уникальных баз эмпирических исследований. Студенты программы стажируются в ведущих российских и иностранных научно-исследовательских институтах и центрах, в т.ч. в Университете Мичигана (США), Институте социологии РАН. Студенты имеют возможность в течение двух модулей обучаться в Свободном университете Берлина (Германия), Университете Кельна (Германия).

6. «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование»: http://www.hse.ru/ma/psyan/

Программа объединяет ведущих отечественных и зарубежных преподавателей и практиков в области психоаналитической психотерапии и психоанализа, различные школы психоанализа (англосаксонская и французская модели), глубокую теоретическую подготовку и интенсивную практику. Программа является коммерчески успешной. Студенты проходят стажировки в крупных европейских университетах, научных центрах и международных компаниях: Французской Бизнес-школе INSEAD (Франция), Европейской школе менеджмента (Германия) и Лондонском институте менеджмента (Великобритания), «McKinsey&Company», «Molten», «Teva Pharmaceutical Industries Ltd».

7. «Психоанализ и психоаналитическая психотерапия» планируется к открытию: http://www.hse.ru/ma/therapy

Программа разработана для эффективной интеграции подходов клинической, психоаналитической и организационной психологии. Глубокие психологические знания в сочетании с лучшими международными практиками HR-менеджмента создают основу для нового, инновационного уровня организованного бизнес-консультирования. Программа имеет высокий коммерческий потенциал. Стажировки студентов организуются в ведущих российских и иностранных научно-исследовательских институтах и центрах: Открытый медико-психологический университет, Медико-реабилитационное отделение НИИ Психиатрии, Лионский университет «Люмьер» (Франция), Парижский университет «Paris X – Nanter» (Франция), Французский университет (Франция).

Ключевые исследовательские проекты и их развитие

Исследовательские проекты в рамках САЕ ориентированы на глобальную проблематику при очевидной актуальности для национальных приоритетов России, за счет чего их результаты являются основанием для экспертно-аналитического обеспечения проводимых в России социальных программ и реформ.

По каждому из проектов в САЕ сформированы сильные научно-исследовательские коллективы, в том числе из числа сотрудников международных лабораторий и участников международных проектов, которые проводят востребованные фундаментальные и прикладные исследования, создают и развивают эмпирические базы данных и представляют результаты своих исследований в виде публикаций в ведущих международных журналах, монографий, докладов на международных конференциях и др.

САЕ реализует и целенаправленно развивает следующие типы исследовательских проектов:

1. Сравнительные междисцплинарные исследования, ориентированные на глобальную повестку и использующие большие массивы данных

1. Новые факторы и компоненты влияния в мире и риски социально-политической дестабилизации / New Factors and Components of International Influence and Risks of Social and Political Destabilization.

Руководители: Ф. Алескеров / F. Aleskerov, 1951 г.р.; А. Коротаев / A. Korotaev, 1961 г.р.; А. Акаев / A. Akaev, 1944 г.р.

Проект имеет два основных направления:

- «Политический атлас современного мира 2.0» (Ф. Алескеров / F. Aleskerov, 1951 г.р.; М. Ильин / M. Ilyin, 1948 г.р.; А. Мельвиль / A. Melville, 1950 г.р.). Направление развивает полученные ранее результаты (см. Political Atlas of the Modern World (2010), Ed. A. Melville. Wiley-Blackwell). В рамках направления будет разработана инновационная система эмпирических показателей и баз данных для тестирования методов измерения и сравнительной оценки мощи, влияния и статуса современных государств на основе новых индексов, в том числе с учетом сетевых взаимодействий. Основным научным результатом станет применение новой методологии (в частности, анализ «больших данных», сетовой анализ и пр.) в рамках разработки новых моделей влияния и взаимодействия государств и групп государств и иных участников современной мировой политики, а также динамики статусов великих и «восходящих» держав в мире. Для выполнения проекта привлекаются эксперты из Российского совета по международным делам, Российской ассоциации политической науки и Ассоциации международных исследований (International Studies Association).

- Закономерности социально-политической дестабилизации в современном мире. «Арабская весна» как триггер глобального фазового перехода (А. Коротаев / A. Korotaev, 1961 г.р.; А. Акаев / A. Akaev, 1944 г.р.; С. Малков / S. Malkov, 1955 г.р.).

Исследование направлено на выявление причин и закономерностей социально-политической дестабилизации в современном мире, прежде всего – в странах мир-системной периферии. Будут разработаны и протестированы новые методы социально-политического прогнозирования, в частности, новый индекс социально-политической дестабилизации в глобальном, национальном и региональном измерениях. Практическая значимость исследования состоит в возможности использовании его результатов для прогнозирования и предотвращения рисков социально-политической дестабилизации в современном мире. Исследование развивается совместно с рядом институтов РАН

(Институт Востоковедения, Институт Африки и др.) и зарубежными университетами (Йельский университет, а также филиал Нью-Йоркского университета в Абу-Даби). С коллегами из данных институтов готовятся публикации совместных статей в ведущих зарубежных журналах и коллективные монографии.

2. Сравнительный анализ систем управления и механизмов принятия решений в несовершенной институциональной среде / Comparative Analysis of the Systems of Management and Mechanisms of Decision Making in an Imperfect Institutional Environment

Руководители: А. Яковлев / A. Yakovlev, 1966 г.р.; Т. Ремингтон / T. Remington, 1948 г.р. Проект реализуется по следующим направлениям:

- Стимулы в системе управления и механизмы воспроизводства элит в переходных экономиках (А. Яковлев / A. Yakovlev, 1966 г.р.; М. Рохлиц / M. Rochlitz, 1981 г.р.).

Данное направление нацелено на изучение условий формирования стимулов к развитию в системе управления переходной экономикой. В русле работ нобелевского лауреата Д.Норта и его соавторов о «порядках ограниченного доступа» изучается влияние на экономическое развитие процессов обновления элит в условиях дефицита демократических механизмов управления обществом. Результатом исследования станет формирование моделей, объясняющих создание стимулов и обеспечивающих обновление элит в несовершенной институциональной среде. Для получения данных о китайских элитах, а также для получения экспертизы по китайской системе управления экономикой привлекаются ученые из Университета науки и технологии Гонконга (КНР).

- Политическое представительство, конкуренция и принятие решений на субнациональном уровне (Н. Петров / N. Petrov, 1958 г.р.; Р. Туровский / R. Turovsky, 1970 г.р.).

Данное направление изучает общие закономерности ключевых политических процессов в сложносоставных (федеративных и федерализующихся) государствах на субнациональном уровне. Будет произведен анализ опыта институционального функционирования сложносоставных государств на основе показательных страновых кейсов: РФ, Украина, Бразилия, Испания, Германия и др. Планируются совместные публикации с учеными из Свободного университета Берлина (Германия) и Харьковского государственного университета (Украина). По результатам исследования будут предложены практические рекомендации для Управления внутренней политики Администрации Президента РФ, а также для Института социально-экономических и политических исследований (ИСЭПИ).

3. Социальные аспекты личностного развития в кризисное время в кросс-культурном контексте / Social Aspects of Personal Development in Hard Times in Cross-Cultural Context.

Руководители: Д. Леонтьев / D. Leontev, 1960 г.р.; К. Шелдон / K. Sheldon, 1959 г.р.

Проект нацелен на изучение социальных аспектов личностного развития и психологических последствий в кризисное время. Кризисное время обусловлено глобальными финансовыми кризисами, а также глобальными политическими и религиозными конфликтами. В рамках проекта будут разработаны следующие направления:

- Механизмы мотивации и целеполагания в кросс-культурном контексте в кризисное время / (Д. Леонтьев/ D. Leontev, 1960 г.р.; К. Шелдон / K. Sheldon, 1959 г.р.).

Целью направления является изучение мотивации и целеполагания с точки зрения их структурных механизмов, связывающих цели, мотивацию и социокультурный контекст в кризисное время. Результатом проекта станет разработка единой объяснительной модели социокультурных и индивидуально-психологических регуляторов целенаправленного поведения. Данная модель позволит понять степень, в которой социокультурное окружение влияет на индивидуальное поведение и возможности индивидуальной компенсации, а также возможности преодоления этого влияния. Для сбора баз данных в США и России привлечены партнеры - Университет штата Миссури (США) и Томский государственный университет (Россия).

- Анализ психологических последствий социально-экономических и культурных изменений (Н. Лебедева / N. Lebedeva, 1951 г.р.; Ш. Шварц / S. Schwartz, 1936 г.р.).

Цель данного междисциплинарного направления – выявление социально-психологических последствий экономических и культурных изменений в современном мире на основе кросс-культурного анализа ценностей. В рамках проекта проведен сравнительный межстрановой анализ ценностей русских в ряде стран (Россия, Германия, Латвия и др.). Результатом является определение культурно-универсальных и зависимых от социокультурного контекста особенностей межпоколенной трансмиссии ценностей русских в разных странах. Методологическая проработка проекта осуществляется совместно с коллегами из Университета Тилбурга (Нидерланды) и Еврейского Университета в Иерусалиме (Израиль). Для сбора данных привлекаются международные партнеры – Бременский университет Якобса (Германия) и Балтийский институт психологии и менеджмента (Латвия).

2. Сравнительные междисциплинарные исследования, в том числе нацеленные на прикладные результаты и выработку практических рекомендаций

1. Создание условий для легализации хозяйственной деятельности на российских рынках / Facilitating Legalization of Business in the Russian Markets.

Руководитель: В. Радаев / V. Radaev, 1961 г.р.

Проект направлен на исследование взаимосвязи легальных и нелегальных товарных рынков продовольственных и непродовольственных товаров, включая теневое (фабричное и домашнее) производство, а также изготовление и распространение контрафактной продукции с нарушением прав интеллектуальной собственности. Результатом исследовательского направления является определение стимулов для акторов к выходу из «тени» и перевода хозяйственной деятельности в сферу налогового учета. По результатам исследования предложены практические рекомендации для Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, а также для ряда российских бизнес-ассоциаций (АКОРТ – http://www.acort.ru/en/, РусБренд – http://www.rusbrand.com/).

- Эффективность систем управления по результатам и государственного регулирования (А. Клименко / A. Klimenko, 1954 г.р., А. Барабашев / Alexey B., 1953 г.р., А. Калгин / A. Kalgin, 1986 г.р.).

Целью данного направления является разработка концепции эффективного государства – системы оценки государственных органов управления, основанной на использовании количественных и качественных методов. Результатом является разработка системы оценки деятельности государства в целом, отдельных государственных органов, их структурных подразделений, а также государственных служащих. Результаты

исследования носят прикладной характер и используются Управлением внутренней политики Администрации Президента РФ в системах бенчмаркинга государственных органов федерального и регионального уровня, а также при оценивании стратегий оценки регионального развития.

2. Управление социальным развитием и модернизация институтов в сфере социальной политики / Management of Social Development and Institutional Modernization in the Sphere of Social Policy.

Руководитель: Л. Якобсон / L. Yakobson, 1949 г.р.

Проект состоит из следующих направлений:

- Тенденции и сценарии перехода к смешанным системам производства общественных благ на основе развития партнерства государства и гражданского общества (L. Yakobson, 1949 г.р.; И. Мерсиянова / I. Mersiyanova, 1975 г.р.).

Целью направления является выявление закономерностей, факторов и траекторий перехода от преобладающей роли государственных учреждений в социальной сфере к смешанным системам производства общественных благ с участием как государственных, так и некоммерческих организаций и коммерческих акторов. В результате исследования будут разработаны сценарии формирования смешанных систем производства общественных благ. Для изучения опыта других стран привлекаются эксперты из Центра изучения гражданского общества Университета Джонса Хопкинса (США), а также Международного центра подготовки и изучения НКО (Великобритания). Прикладным результатом проекта является выработка комплекса рекомендаций для Администрации Президента РФ по повышению эффективности финансирования и управления программами социального благосостояния в условиях бюджетных ограничений.

- Бедность и неравенство (Л. Овчарова / L. Ovcharova, 1961 г.р.)

Исследование направлено на выявление новых глобальных вызовов и факторов неравенства, обусловленных технологическими, демографическими и геополитическими изменениями в современном мире. Целью проекта является разработка новой модели декомпозиции социально-экономического неравенства и бедности на глобальном и страновом уровне. Прикладным результатом проекта является выработка рекомендаций для Министерства труда и социальной защиты РФ, а также Министерства экономического развития Российской Федерации для эффективного управления социальным развитием и социальной политикой в области регионального и странового неравенства.

- Воспроизводство и миграция населения в России и сопредельных государствах (А. Вишневский / A. Vishnevsky, 1935 г.р., М. Денисенко / M. Denisenko, 1961г.р).

Целью данного направления является раскрытие глобальных закономерностей современных демографических и миграционных процессов и их причинно-следственных связей с другими протекающими в обществе процессами, а также разработка на этой основе прогноза региональных и глобальных демографических изменений. Результаты исследования используются для разработки практических рекомендаций по прогнозированию социального развития России и других стран, а также для углубления понимания будущих глобальных вызовов и выработки общей стратегии ответов на них. Рекомендации разрабатываются для Всемирного Банка и Фонда народонаселения ООН. Исследовательское направление развивается совместно с Институтом народнохозяйственного прогнозирования РАН (ИНП РАН).

Связь научных исследований с образовательными программами

Научные исследования в рамках CAE обеспечивают студентов знаниями в области методологии и анализа данных, доступом к актуальным эмпирическим базам данных по социально-политической и экономической тематике, количественным и качественным данным о состоянии социальных институтов, гражданского общества, общественного мнения, демографии, эффективности реформ и социальной политики. Студенты образовательных программ CAE вовлечены в реальные эмпирические проекты, реализуемые действующими научно-исследовательскими коллективами. Помимо программ, ориентированных на глобальный рынок, CAE реализует интегрированные траектории «Master-PhD» по социологии, политологии и психологии.

Научные результаты CAE, эмпирические и методологические, интегрируются в учебные планы и учебные дисциплины образовательных программ, а также являются основой для корректировки и модернизации действующих образовательных стандартов, выработки современных подходов к образованию, что позволяет программам достичь уровня глобальной конкуренции.

Функционирует система внутренней оценки качества и актуализации образовательных программ CAE на основе внедрения результатов исследований научных подразделений CAE и вовлечения наиболее авторитетных научных работников в управление образовательными программами (на уровне академических советов).

Основные действующие выгодоприобретатели от деятельности CAE, внешние по отношению к университету

1. Органы государственной власти и управления, по чьей инициативе и в чьих интересах CAE выполняет научно-исследовательские работы, ведет экспертно-аналитическое сопровождение готовящихся и реализуемых государственных и ведомственных программ и политик. В частности, CAE оказывает консультативную и исследовательскую поддержку Министерству экономического развития РФ, Министреству труда и социальной защиты РФ, Министерству науки и образования РФ, Министерству финансов РФ по вопросам планирования и оценивания социальной политики; Росстату – по вопросам статистического учета и анализа; Аналитическому Центру при Правительстве РФ – по вопросам методологии работы с данными.
2. Российские и международные компании, организации и научные центры, для которых CAE готовит востребованных специалистов в областях экономической социологии, социальной политики, социальной психологии, сравнительного анализа переходных обществ, демографической и миграционной политики, мировых и национальных рисков социально-политической дестабилизации, в частности: Левада-Центр, ГФК-Русь, ВЦИОМ, ФОМ, Офис UNFPA в Восточной Европе и СНГ, Центр политических технологий;
3. Общественность, целевые аудитории и некоммерческие организации, являющиеся получателем результатов деятельности CAE в формате научно-популярных и просветительских проектов в публичном пространстве города, на общественных площадках, в медиасреде. Реализуются проекты в рамках инициативы «Университет, открытый городу» совместно с Департаментами культуры и образования города Москвы, проекты с Комитетом гражданских инициатив (КГИ), Общероссийским народным фронтом (ОНФ);

4. Российские и зарубежные университеты, с которыми САЕ ведет совместные образовательные и научные проекты. Выпускники образовательных программ САЕ успешно продолжают обучение на аспирантских программах зарубежных вузов, таких как Нью-Йоркский университет (США), Калифорнийский университет в Лос-Анжелесе (США), Колумбийский университет (США), Университет Рочестера (США) и др.

Инфраструктурное обеспечение САЕ

Современные базы данных:

- Единый архив экономических и социологических данных НИУ ВШЭ (http://sophist.hse.ru);
- Мониторинг состояния гражданского общества (https://www.hse.ru/monitoring/mcs);
- Глобальный мониторинг предпринимательства (http://www.gemconsortium.org);
- Мониторинги общественного мнения «Левада-Центра» (http://www.levada.ru);
- Мониторинг экономики образования (https://memo.hse.ru);

Лонгитюдные исследования, в том числе международные сравнительные:

- Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения (RLMS) (https://www.hse.ru/rlms);
- Всемирное исследование ценностей (World Values Survey) (http://www.worldvaluessurvey.org);
- Европейское социологическое исследование (European Social Survey) (http://www.europeansocialsurvey.org);
- Евробарометр (Eurobarometr) (http://www.gesis.org/eurobarometer-data-service);
- Индикаторы мирового развития (World Development Indicators) (http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators);
- Индикаторы качества государственного управления (World Governance Indicators) (http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx).

Сведения о текущем кадровом составе САЕ: среднесписочная численность НПР – 356, средний возраст НПР – 44 года, доля НПР с ученой степенью – 73%, информация о ключевых НПР приведена в подразделах «Ключевые исследовательские проекты и их развитие» и «Структура и система управления САЕ» данного паспорта.

Развитие кадрового состава научно-педагогических работников:

1. Повышение требований при замещении вакантных должностей профессорско-преподавательского состава в части научной результативности, включение в число обязательных параметров конкурса прохождение актуальных курсов повышения квалификации, способствующих развитию научно-исследовательских компетенций;

2. Развитие программ «Учебный ассистент» и «Научный ассистент», использование их возможностей для выявления и поддержки наиболее мотивированных к академической деятельности студентов бакалавриата и магистратуры;

3. Создание интегрированных образовательных траекторий «Master – PhD» с присвоением НИУ ВШЭ собственных степеней, формирование для них системы отбора и раннего прикрепления к исследовательским проектам мотивированных к академической деятельности студентов;

4. Целевой рекрутинг специалистов на международном рынке под конкретные задачи САЕ в образовательной и научной деятельности.

Более подробная информация о развитии кадрового состава приведена в разделе 2.5.

Структура и система управления САЕ

САЕ «Вызовы социального развития» относится к первому типу САЕ НИУ ВШЭ. Информация о структуре САЕ, планируемых организационных изменениях, уровне автономности САЕ и функциях органов управления САЕ представлена в разделах 2.1, 2.2 и 2.6.

Состав Управляющего совета САЕ (руководители ключевых подразделений, входящих в САЕ):

1. Михаил Денисенко / M. Denisenko (заместитель директора Института демографии, заведующий кафедрой демографии, 1961 г.р.)
https://www.hse.ru/en/org/persons/930240
2. Андрей Клименко / A. Klimenko (руководитель департамента государственного и муниципального управления факультета социальных наук, директор Института государственного и муниципального управления, заведующий кафедрой теории и практики государственного управления, 1954 г.р.).
https://www.hse.ru/en/org/persons/479737
3. Василий Ключарев / V. Klucharev (руководитель департамента психологии факультета социальных наук, 1972 г.р.).
https://www.hse.ru/en/org/persons/84236477
4. Андрей Мельвиль / A. Melville (декан факультета социальных наук, руководитель департамента политической науки, 1950 г.р.).
https://www.hse.ru/en/org/persons/10444822
5. Ирина Мерсиянова / I. Mersiyanova (директор Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора, заведующая научно-учебной лабораторией междисциплинарных исследований некоммерческого сектора, 1975 г.р.)
https://www.hse.ru/en/staff/mersianova
6. Лилия Овчарова / L. Ovcharova (директор Института социальной политики, 1961 г.р.). https://www.hse.ru/en/org/persons/319533
7. Вадим Радаев / V. Radaev (первый проректор, заведующий кафедрой экономической социологии, заведующий лабораторией экономико-социологических исследований, 1961 г.р.). https://www.hse.ru/en/org/persons/63968
8. Александр Чепуренко / A. Chepurenko (руководитель департамента социологии факультета социальных наук, заведующий научно-учебной лабораторией исследований предпринимательства, 1954 г.р.). https://www.hse.ru/en/org/persons/63903

9. Лев Якобсон / L. Jakobson (первый проректор, научный руководитель Центра исследований гражданского и некоммерческого сектора, заведующий Международной лабораторией исследований некоммерческого сектора, 1949 г.р.)

https://www.hse.ru/en/staff/yakobson

10. Андрей Яковлев / A. Yakovlev (директор института анализа предприятий и рынка, директор международного центра изучения институтов и развития, 1966 г.р.)

https://www.hse.ru/en/staff/Yakovlev

Состав Международного экспертного совета САЕ:

1. Катарина Блум / K. Bluhm (профессор, Свободный университет Берлина, Германия, 1961 г.р.)

http://www.oei.fu-berlin.de/soziologie/mitarbeiter/mitarbeiter_lehrstuhl/bluhm.html

2. Жозеп Коломер / J. Colomer (профессор, Джорджтаунский университет, США, HI – 8) http://www.josepcolomer.com/.

3. Тимоти Колтон / T. Colton (профессор, руководитель департамента управления, Гарвардский университет, США, 1947 г.р.)

http://www.hse.ru/en/org/persons/32299574
http://www.gov.harvard.edu/people/faculty/timothy-colton

4. Томас Ремингтон / T. Remington (профессор, Эмори колледж, США, 1948 г.р.)

http://www.hse.ru/en/org/persons/36999262
http://polisci.emory.edu/home/people/faculty/remington-thomas.html

5. Стивен Хэнсон / S. Hanson (профессор, Университет Уильяма и Мэри, США, 1963 г.р.)

http://www.wm.edu/as/government/faculty/directory/hanson_s.php
http://www.wm.edu/news/experts/name/sehanson.php

1.3 Таблица показателей результативности

№	Показатель	2015 факт	2016 план	2020 план
1.	Позиция в отраслевом (предметном) рейтинге ARWU, THE, QS, в достижении которой участвует CAE (в соответствии с «дорожной картой» вуза-победителя)			
1.1	Позиция в отраслевом рейтинге QS «Social Sciences & Management»	161		51-100
1.2	Позиция в предметном рейтинге QS «Development Studies»	51-100		51-100
1.3	Позиция в предметном рейтинге QS «Sociology»	151-200		51-100
1.4	Позиция в предметном рейтинге QS «Politics & International Studies»	-		101-150
1.5	Позиция в предметном рейтинге QS «Psychology»	-		101-150
2.	Количество публикаций в базе данных Web of Science на одного научно-педагогического работника CAE	0,87	1,00	1,93
3.	Количество публикаций в базе данных Scopus на одного научно-педагогического работника CAE	0,98	1,44	2,29
4.	Средний показатель цитируемости на одного научно-педагогического работника CAE, рассчитываемый по совокупности публикаций, учтенных в базе данных Web of Science	4,49	5,59	15,67
5.	Средний показатель цитируемости на одного научно-педагогического работника CAE, рассчитываемый по совокупности публикаций, учтенных в базе данных Scopus	5,27	6,55	15,03
6.	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности научно-педагогических работников CAE, включая российских граждан - обладателей степени PhD) зарубежных университетов	15,0%	16,7%	25,1%
7.	Доля иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах, реализуемых CAE (считается с учетом студентов из стран СНГ)	8,8%	8,9%	13,9%
8.	Средний балл единого государственного экзамена (далее - ЕГЭ) студентов, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и специалитета, реализуемым CAE[1]	86,9	не менее 85	не менее 85
9.	Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов CAE	27%	не менее 27%	не менее 36%

[1] Фактическое значение показателя может уточняться в зависимости от изменений системы шкалирования, принимаемой Рособрнадзором в соответствующем году. При этом ВШЭ берет на себя обязательства оставаться в ТОП-5 российских университетов по качеству приема абитуриентов.

1.4 Количественные характеристики развития

№	Показатели деятельности САЕ	2015 факт	2016 план	2020 план
1.	Количество основных образовательных программ высшего образования САЕ, имеющих международную профессионально-общественную аккредитацию	0	0	2
2.	Количество основных образовательных программ высшего образования САЕ, полностью реализуемых на иностранном языке	5	5	5
3.	Количество реализуемых основных образовательных программ высшего образования САЕ ведущих к получению двух дипломов	8	8	8
4.	Доля численности обучающихся в САЕ по основным образовательным программам высшего образования, участвующих в выполнении научно-исследовательских работ (НИР) САЕ, в общей численности обучающихся в САЕ по основным образовательным программам высшего образования	15,7%	16%	16%
5.	Доля численности обучающихся в САЕ по основным образовательным программам высшего образования в общей численности обучающихся в образовательной организации по основным образовательным программам высшего образования	13%	12%	11%
5а.	То же по программам бакалавриата (специалитета)	11%	10%	9%
5б.	То же по программам магистратуры	17%	16%	16%
5в.	То же по программам аспирантуры	13%	13%	13%
6.	Доля численности научно-педагогических работников (НПР) САЕ, являющихся авторами публикаций, индексируемых базами данных Scopus или Web of Science, в общей численности НПР САЕ	50%	63%	78%
7.	Доля численности работников САЕ в общей численности работников образовательной организации	10,7%	10,7%	10,7%
8.	Количество созданных результатов интеллектуальной деятельности (РИД) работниками САЕ	0,00	0,00	0,00
9.	Среднее значение нормализованного импакт-фактора (Source-Normalized per Paper (SNIP)) журналов, индексируемых в базе данных Scopus, в которых опубликованы статьи НПР САЕ в отчетном году	1,418	1,41	1,40

1.5 Финансовая модель

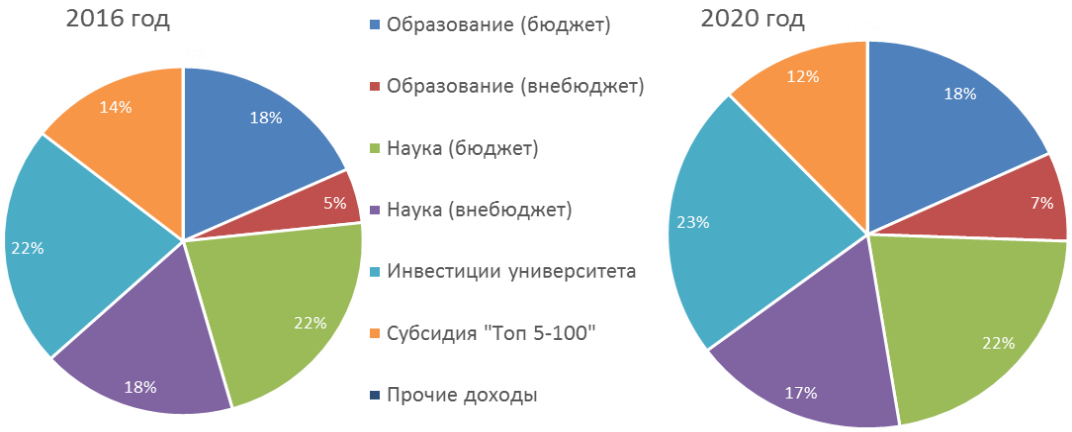
Ресурсное обеспечение деятельности САЕ осуществляется университетом и руководством подразделений, входящих в САЕ, за счет трех основных источников:

1. Выполнение **государственного задания** НИУ ВШЭ на образовательные услуги и научные исследования. Вклад САЕ в исполнение государственного задания НИУ ВШЭ составляет около 15% по образовательным услугам и 40% по научным исследованиям. KPI подразделений САЕ включают показатели экономической эффективности образовательных программ.

2. Самостоятельное привлечение **внешних ресурсов** (внебюджетные доходы) за счет платных образовательных услуг, научно-исследовательских и экспертных работ в интересах государственных и корпоративных заказчиков, пожертвований и других целевых поступлений. Доля внебюджетных доходов САЕ в 2020 году составит не менее 36%. Показатели привлечения внешних ресурсов входят в состав KPI руководителей подразделений САЕ.

3. Целевые **средства университета**, направляемые подразделениям САЕ на цели развития (фонды академического развития, централизованные программы НИУ ВШЭ, такие как Научный фонд, Фонд образовательных инноваций и т.п., закупка специализированного научно-лабораторного оборудования, привлечение международных специалистов и т.д., в том числе за счет субсидии НИУ ВШЭ по Программе повышения конкурентоспособности).

Ожидаемая структура и динамика доходов САЕ:



∑=1,2 млрд.рублей ∑=1,5 млрд. рублей

Прирост доходов САЕ в период до 2020 года преимущественно будет связан с увеличением контингента студентов, обучающихся на платных местах, а также с развитием новых программ дополнительного образования, в том числе для целевой подготовки кадров по заказу корпоративных партнеров ВШЭ, таких как исследовательские агентства по проведению социологических, маркетинговых и политических исследований (ФОМ, ВЦИОМ, ГФК-Русь, ассоциация региональных социологических центров «Группа 7/89», Центр политических технологий), а также федеральных и региональных органов исполнительной власти.

В ближайшие 3-5 лет планируется устойчивый рост доходов от реализации массовых он-лайн курсов, как на международных платформах, так и в России – по мере

развития Национальной платформы «Открытое образование». В частности по таким направлениям как «Социология», «Психология», «Политология», «Государственное и муниципальное управление».

Объем внешних доходов САЕ по научным исследованиям вырастет преимущественно за счет расширения прикладных НИР и экспертной работы в интересах государственных и частных заказчиков, например, Министерства экономического развития, Министерства труда, Министерства науки и образования, Министерства финансов –по вопросам планирования и оценивания социальной политики; Росстата – по вопросам статистического учета и анализа; Аналитического Центра при Правительстве РФ – по вопросам методологии работы с данными.

Подразделения САЕ продолжат активно участвовать в программах научных грантов российских фондов, прежде всего по направлениям «Социология», «Психология», «Политология», «Государственное и муниципальное управление». В случае улучшения внешнеэкономической конъюнктуры САЕ получит дополнительные доходы от участия в международных исследовательских грантовых программах.

Совокупный прирост доходов САЕ в 2020 году по сравнению с 2016 годом составит не менее 250 млн. рублей. Относительно средств, получаемых САЕ в рамках Программы повышения конкурентоспособности, данный прирост составляет более 130%.

Расходы САЕ включают оплату труда основного и вспомогательного персонала (68-72%) и другие производственные расходы (учебно-научный процесс, академическая мобильность, приобретение информации и т.п.).

Управление общехозяйственными и административными расходами осуществляется централизованно на уровне университета, который, в том числе, обеспечивает САЕ необходимыми помещениями, общежитиями, информационно-технологической инфраструктурой и административными сервисами.

Финансовая устойчивость САЕ достигается за счет комбинации ее доходов по всем видам деятельности и инвестиций университета через централизованные инструменты (программы и проекты) академического развития. В случае необходимости НИУ ВШЭ обеспечит САЕ соответствующую ресурсную поддержку, в том числе перераспределив централизуемые средства университета.

1.6 Календарный план (Дорожная карта) управляемых изменений

		Годы				
№	**Наименование задачи**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
	1. Организационные изменения					
1.1	Сформирована организационная структура CAE, включая команду, руководство, коллегиальные и исполнительные органы управления	X				
1.2	Сформированы проектные команды и определены необходимые материальные и информационные ресурсы для их работы	X	X	X	X	X
	2. Изменения и результаты в образовательной деятельности					
2.1	Открытие и развитие новой магистерской программы		X	X	X	X
2.2	Соглашения с новымы зарубежными партнерами по реализации программ двух дипломов для англоязычной магистерской программы				X	X
2.3	Программы академической мобильности студентов, программы студенческого обмена	X	X	X	X	X
2.4	Разработаны онлайн-курсы на русском и английском языках для образовательных программ бакалавриата и магистратуры	X	X	X	X	X
2.5	Продвижение англоязычных магистерских программ на глобальном образовательном рынке, организация набора иностранных студентов на бакалаврские и магистерские программы	X	X	X	X	X
2.6	Приглашение преподавателей из ведущих профильных центров и практиков для чтения отдельных курсов на программах бакалавриата и магистратуры	X	X	X	X	X
2.7	Чтение лекций, проведение семинаров, тренингов по тематике CAE, по дисциплинам магистерских программ зарубежными преподавателями	X	X	X	X	X
2.8	Поддержка краткосрочной исходящей академической мобильности и повышения квалификации преподавателей в зарубежных исследовательских центрах и университетах	X	X	X	X	X

2.9	Проведение краткосрочных образовательных курсов по тематике исследований CAE для сотрудников коммерческих компаний и государственных органов		X	X	X	X
2.10	Проведение стажировок студентов в зарубежных исследовательских центрах и университетах на некоторых англоязычных магистерских программах	X	X	X	X	X
2.11	Организация интегрированного образовательного трека «Master – PhD» по тематике исследований CAE			X	X	X
2.12	Найм зарубежных преподавателей на конкурсной основе	X	X	X	X	X
	3. Изменения и результаты научно-исследовательской и научно-технической деятельности					
3.1	Реализация прикладных проектов в рамках основных научных направлений	X	X	X	X	X
3.2	Найм зарубежных ученых на конкурсной основе	X	X	X	X	X
3.3	Вовлечение студентов и аспирантов в научные проекты, реализуемые CAE	X	X	X	X	X
3.4	Поддержка краткосрочной исходящей академической мобильности и повышения квалификации исследователей в зарубежных исследовательских центрах и университетах	X	X	X	X	X
3.5	Специализированные программы повышения квалификации для преподавателей и исследователей, в том числе лекции, мастер-классы и семинары с участием ведущих зарубежных ученых и специалистов-практиков	X	X	X	X	X
3.6	Организация и проведение крупных международных конференций с участием ведущих зарубежных специалистов и экспертов в тематической области CAE	X	X	X	X	X
3.7	Выпуск и продвижение зарубежных монографий на английском языке под редакцией сотрудников CAE в издательстве Springer		X	X	X	X
3.8	Выпуск препринтов на английском языке (HSE Working Papers Series)	X	X	X	X	X
3.9	Проведение регулярной международной экспертизы результатов научной деятельности CAE в рамках деятельности Международного наблюдательного совета (International Advisory Board)	X	X	X	X	X
3.10	Развитие исследовательской инфраструктуры	X	X	X	X	X

	4. Общие изменения и результаты, в т.ч. на уровне университета					
4.1	Содействие в достижении НИУ ВШЭ лидирующих позиций в образовательной и научной деятельности на региональном и глобальном уровне, подтвержденное продвижением в глобальных рейтингах	X	X	X	X	X
4.2	Снижение зависимости от бюджетных источников финансирования				X	X

2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ УНИВЕРСИТЕТА С ЛОКАЛИЗАЦИЕЙ ПРОРЫВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ В РАМКАХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АКАДЕМИЧЕСКИХ ЕДИНИЦ

2.1 Организационная трансформация университета

НИУ ВШЭ находится в процессе системных преобразований, стартовавших в университете в 2010 году и направленных на формирование точек роста и распространения их опыта на весь университет.

На первом этапе трансформации университета был реализован проект по созданию 10 международных лабораторий под руководством ведущих зарубежных ученых. Развитие исследований в экономических, социальных, компьютерных науках и математике с опорой на сеть международных лабораторий способствовало преодолению многолетней изоляции российской социально-экономической науки, выходу ВШЭ на глобальный рынок и укреплению позиций университета как центра передовых исследований в соответствующих областях знаний. За счет концентрации ресурсов на развитии этих направлений число научных публикаций в международных базах данных Web of Science и Scopus выросло в 5 раз за последние 5 лет. В университет пришли работать такие выдающиеся ученые с мировым именем, как нобелевский лауреат Эрик Маскин, лауреат премии Филдса Андрей Окуньков. Модель международных лабораторий к 2015 году была масштабирована до 22 лабораторий, что позволило распространить современную академическую культуру на традиционные структуры – факультеты и перейти на следующий этап трансформации.

Второй этап трансформации организационной модели университета связан с переходом от системы узкоспециализированных, ориентированных в первую очередь на реализацию образовательных функций, факультетов и отделений к модели мегафакультетов – крупных научно-образовательных подразделений, ведущих исследования (в том числе, полидисциплинарные) и подготовку кадров по широким областям знаний: экономические науки, социальные науки, бизнес и менеджмент, гуманитарные, компьютерные, инженерные науки, математика, право, коммуникации и дизайн, урбанистика. Организационно в 2015 году процесс интеграции был завершен: на базе ранее действовавших 21 факультета и сети отделений были созданы 10 мегафакультетов, прежние факультеты и отделения получили статус департаментов и школ, с мегафакультетами были ассоциированы ранее самостоятельные научные подразделения НИУ ВШЭ, выполняющие исследования по соответствующей тематике фундаментальной и прикладной направленности, а также ориентированные на экспертно-аналитическую и консалтинговую деятельность. Содержательно новая модель организации находится в стадии отработки механизмов ее функционирования.

Конвергенция взаимосвязанных областей знаний стимулирует развитие перспективных научных направлений на стыках наук и обеспечивает принцип активного междисциплинарного взаимодействия в ходе проведения научных исследований и в процессе обучения. Это способствует быстрому развитию на мегафакультетах образовательных программ, встроенных в повестку новых быстроразвивающихся областей знаний, к реализации которых привлекаются научные сотрудники, ключевые работодатели, международные специалисты, студенты оказываются вовлеченными в реальные научные проекты еще в процессе обучения. Условия для такой интеграции

обеспечены наличием научных подразделений, департаментов и школ в структуре мегафакультетов.

Состоявшееся объединение позволяет обеспечить комплексный подход к управлению и развитию на базе мегафакультетов всех направлений деятельности университета в соответствующих областях знаний, включая высшее и дополнительное профессиональное образование, фундаментальные и прикладные исследования, инновационную деятельность, экспертно-аналитическую и консалтинговую работу, обеспечивая интеграцию образовательных и научных подразделений университета. При этом международные лаборатории по-прежнему выступают локомотивами развития соответствующих научных направлений, задают стандарты для других научных коллективов и играют большую роль в подготовке научных кадров в магистратуре и аспирантуре. Результаты деятельности лабораторий проходят регулярную экспертизу, с привлечением экспертов международного уровня, по итогам которой принимается решение о продолжении их деятельности.

Управление мегафакультетом построено на принципах академического самоуправления, реализуемого на всех уровнях принятия решений.

В 2015 году мегафакультетам делегировано право самостоятельного управления финансовыми ресурсами вместе с ответственностью за достижение плановых результатов (установлены KPI деканов мегафакультетов), что упрощает процесс принятия решений, позволяет в большей степени учитывать в этих решениях дисциплинарную специфику отдельных направлений, способствуя тем самым их гармоничному развитию. В настоящее время доля ресурсов из общеуниверситетских фондов академического развития (гранты на академическую мобильность преподавателей, научных сотрудников и студентов, конференции и др.), администрируемых на уровне мегафакультетов, составляет почти 50%. Академические фонды развития мегафакультетов распределяются на основе конкурсных процедур в соответствии с решениями коллегиальных органов управления мегафакультетами – факультетских комиссий, в состав которых входят научно-педагогические работники. В дальнейшем академическая и финансовая автономия мегафакультетов будет увеличена, при этом ресурсные и организационные решения будут приниматься с учетом установленных KPI.

Текущий этап является третьим этапом трансформации университета, в НИУ ВШЭ продолжается становление мегафакультетов, создаются условия для развития на базе отдельных научных и образовательных подразделений новых междисциплинарных центров превосходства – точек роста по перспективным областям, в которых университет планирует выйти на глобальный рынок, а в некоторых предметных областях уже занимает лидирующие позиции, что подтверждается высоким качеством публикаций в ведущих журналах (см. следующие разделы настоящего документа). Такие центры, как правило, имеют междисциплинарный характер и используют кадровые и инфраструктурные ресурсы мегафакультетов.

2.2 Стратегические академические единицы

На базе мегафакультетов и научных подразделений для локализации крупных областей знаний с междисциплинарными связями формируются Стратегические академические единицы двух типов в соответствии с критериями:

1) Интегрируемость результатов исследований в глобальную исследовательскую повестку, участие в работе международных исследовательских сетей;

2) Актуальность проблематики научных исследований с учетом геополитических интересов и/или отраслевых приоритетов России;

3) Выполнение роли экспертно-аналитических центров компетенций по проектированию государственной политики в соответствующих отраслях: экономическое и социальное развитие, развитие образования, научно-техническое прогнозирование, государственное строительство; каждая CAE должна внести существенный вклад в развитие российской экономики;

4) Реализация образовательных программ разных уровней (бакалавриат, специалитет, магистратура, аспирантура).

К первому типу CAE отнесены крупные консорциумы, обеспечивающие сложившиеся базовые направления университета, уже получившие международное признание (в том числе, позиции в международных рейтингах) и имеющие высокий потенциал для дальнейшего динамичного развития. Такие консорциумы образованы из одного или нескольких мегафакультетов и научных подразделений университета, научные результаты которых уже интегрированы или имеют необходимый потенциал для интеграции в глобальную исследовательскую повестку, реализуют образовательные программы всех уровней:

– Экономика и управление (QS Economics & Econometrics – 151-200, QS Development Studies – 51-100, QS Social Science & Management – 161[2]);

– Вызовы социального развития (QS Development Studies – 51-100; QS Sociology – 151-200; QS Social Sciences & Management – 161);

– Математика, компьютерные науки и информационные технологии: масштабируемые математические методы (QS Mathematics и QS Computer Science & Information Systems – 400+, 6 место в России);

– Консорциум гуманитарных школ «Humanus» (QS Philosophy – 151-200, QS Arts & Humanities – 289).

Ко второму типу CAE отнесены центры превосходства – отдельные структурные подразделения, которые были созданы как новые точки роста в более узких перспективных междисциплинарных областях исследований и образования и интегрированы в глобальную исследовательскую повестку. Такие центры реализуют образовательные программы магистратуры и аспирантуры. В перспективе эти подразделения могут вырасти в новые исследовательские и образовательные для НИУ ВШЭ направления:

– Форсайт и исследования науки, технологий и инноваций (QS Development Studies – 51-100; QS Social Science & Management – 161);

– Когнитивные нейронауки: от моделей к нейротехнологиям (QS Economics & Econometrics – 151-200; QS Social Science & Management – 161);

– Образование и развитие человека в меняющемся мире (QS Sociology – 151-200; QS Social Science & Management – 161);

[2] Здесь и ниже в скобках представлены позиции НИУ ВШЭ в отраслевых и предметных QS World University Rankings, которые университет занял в 2015 году благодаря работе соответствующих CAE.

– Урбанистика и транспортная политика: трансформация городов от индустриальной к цифровой эпохе (QS Development Studies – 51-100; QS Social Science & Management – 161).

За рамками стратегических академических единиц остаются важные для НИУ ВШЭ направления «Мировая экономика и мировая политика», «Право», «Коммуникации и дизайн», а также преподавание иностранных языков, поскольку данные направления в настоящее время ориентированы главным образом на российский рынок.

Управление стратегической академической единицей

Руководство каждой стратегической академической единицей осуществляют:

– научный руководитель, ведущий ученый в области знаний САЕ, широко известный в международном академическом сообществе, основными функциями которого являются формирование общей стратегии развития САЕ, в том числе в части научных проектов и образовательных программ, содействие повышению авторитета САЕ в международной академической среде и привлечению к работе в САЕ ведущих специалистов в соответствующей области;

– руководитель, известный ученый, являющийся одновременно опытным организатором науки и/или образования, основными функциями которого являются обеспечение выполнения задач САЕ, координация взаимодействия подразделений в рамках САЕ, оперативная координация вопросов научно-исследовательской и образовательной деятельности, принятие кадровых и финансовых решений в рамках развития САЕ.

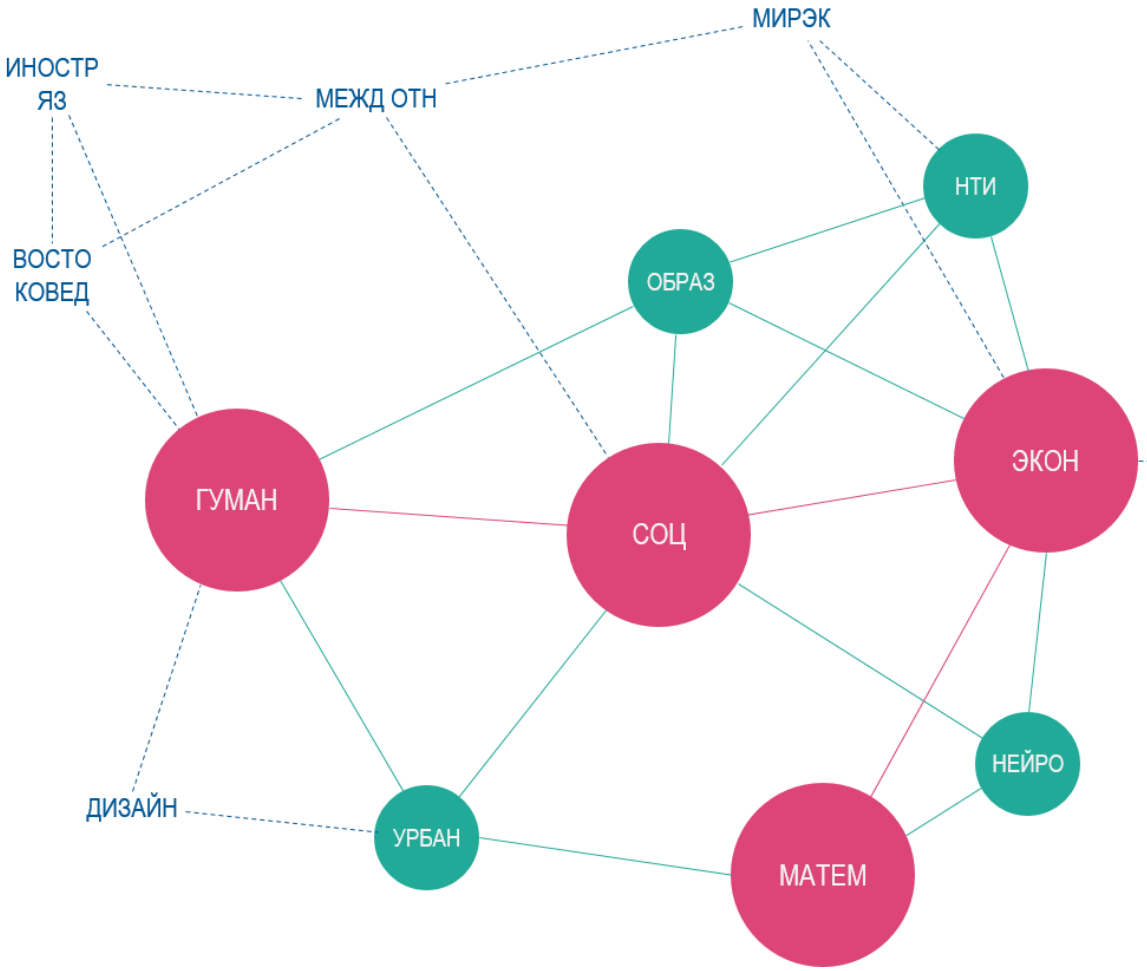
Коллегиальным органом управления является Управляющий комитет САЕ, который вырабатывает решения о конкретных способах реализации задач САЕ и выделяемых для этого ресурсах, а также обеспечивает мониторинг реализации задач САЕ.

В некоторых САЕ уже сформированы, а в других будут до конца 2016 г. сформированы Международные экспертные советы, которые проводят внешнюю оценку результатов научно-исследовательской и образовательной деятельности САЕ, а также дают рекомендации по формированию и корректировке стратегии развития САЕ и содействуют развитию международных партнерств и интеграции ученых САЕ в международные исследовательские сети.

Такая практика управления в университете апробирована на модели мегафакультетов и показала свою состоятельность и эффективность. Она же будет использована на следующем этапе развития университета в рамках САЕ (более подробно см. соответствующий раздел Паспорта каждой САЕ).

Далее на рисунке представлена схема взаимодействия стратегическмх академических единиц и других направлений университета, не вошедших в настоящее время в состав САЕ.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ САЕ НИУ ВШЭ



САЕ I типа
КОНСОРЦИУМЫ

>ЭКОН< ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ **>**
>СОЦ< ВЫЗОВЫ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ **>**
>МАТЕМ< МАТЕМАТИКА, КОМПЬЮТЕРНЫЕ НАУКИ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ **>**
>ГУМАН< КОНСОРЦИУМ ГУМАНИТАРНЫХ ШКОЛ «HUMANUS» **>**

САЕ II типа
ЦЕНТРЫ ПРЕВОСХОДСТВА

>НТИ< ФОРСАЙТ И ИССЛЕДОВАНИЯ НАУКИ, ТЕХНОЛОГИЙ И ИННОВАЦИЙ **>**
>НЕЙРО< КОГНИТИВНЫЕ НЕЙРОНАУКИ: ОТ МОДЕЛЕЙ К НЕРОТЕХНОЛОГИЯМ **>**
>ОБРАЗ< ОБРАЗОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕКА **>**
>УРБАН< УРБАНИСТИКА И ТРАНСПОРТНАЯ ПОЛИТИКА **>**

ДРУГИЕ ТИПЫ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

2.3 Научная и инновационная деятельность

Подробная характеристика направлений научных исследований и научных проектов представлена в Паспорте каждой САЕ.

В стратегии развития фундаментальных исследований Университет изначально установил жесткие требования к качеству проводимых научных работ. Вся система стимулирования направлена на поддержку действительно передовых и актуальных направлений. Это привело к качественному росту публикационной активности. Статьи сотрудников университета публикуются в ведущих международных научных журналах, таких как Review of Economics and Statistics, Acta Mathematica, Journal of Personality and Social Psychology, The Lancet, IEEE Transactions on Pattern Analysis and Machine Intelligence, Nature Genetics, Journal of Political Economy, Physical Review Letters, American Economic Review, Behavioral and Brain Sciences, Journal of Materials Processing Technology, Annals of Statistics, Communications in Mathematical Physics.

В своей научной и инновационной деятельности университет активно взаимодействует с крупнейшими российскими и зарубежными компаниями, которые выступают не только заказчиками исследовательских и консалтинговых проектов, но и партнерами в реализации кастомизированных образовательных программ основного и дополнительного образования. О востребованности исследовательских компетенций ученых университета свидетельствует постоянный рост объемов НИР в интересах бизнеса и их доли в общем объеме доходов от научной деятельности, которая составляет почти 40%. Среди партнеров НИУ ВШЭ такие крупнейшие компании, как Газпром, Росатом, Роснефть, Новатэк, Газпромнефть, Алроса, Норильский никель, Аэрофлот, Росгеология, Ниссан, Сибур, Газпромбанк, Лукойл, Транснефть, Яндекс и др. Постоянно расширяется сеть базовых кафедр (40), создаваемых НИУ ВШЭ совместно с ведущими научными центрами страны, крупнейшими глобальными консалтинговыми компаниями, компаниями сферы ИКТ, социологическими центрами и др.

Инновационная деятельность университета предусматривает многоообразие форм работы с проектными командами, объединяющими студентов, аспирантов, преподавателей и научных сотрудников, - от ежегодных конкурсов бизнес-планов для запуска инновационных проектов до поддержки стартапов на разных стадиях зрелости. Созданные НИУ ВШЭ Бизнес-инкубатор, обеспечивающий коучинг студенческих команд и оказание им требуемых консультационных услуг силами сотрудников НИУ ВШЭ; Инновационный центр, осуществляющий организационную поддержку возникающих спинофф-компаний, и оснащенный новейшим оборудованием Центр прототипирования, выступающий экспериментальной площадкой для технологических проектов, вносят существенный вклад в развитие российской инновационной экосистемы. По версии рейтинга Ubi Global, бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ занял в 2015 г. 14 место среди университетских бизнес-инкубаторов мира (единственный университетский бизнес-инкубатор России, вошедший в мировой Топ-25).

2.4 Новая модель организации образовательного процесса

Создание мегафакультетов за счет укрупнения академических подразделений позволяет внедрять единую в университете модель организации учебного процесса и управления образовательными программами по стандарту «академический руководитель – академический совет – учебный офис». При большом разнообразии программ качество процесса и результатов обучения обеспечивается общими принципами, заложенными в

уникальных самостоятельно разработанных образовательных стандартах НИУ ВШЭ, ориентированных на повышенный уровень сложности.

Основу реализации бакалаврских программ составляет модель, предусматривающая:

– ограниченное число одновременно изучаемых студентом дисциплин (не более пяти), из которых не менее половины – дисциплины по выбору;

– фиксированную долю программы, в рамках которой студент выполняет проекты, исследовательские работы, в большинстве своем в реальных научно-исследовательских и проектных структурах университета;

– выделенные связки дисциплин (minors), доступные всем студентам для выбора и нацеленные на дополнительную специализацию (20 ECTS за два года);

– независимую оценку знаний студентов в конце второго курса по английскому языку, проводимую по технологии международных экзаменов, и обязательное изучение не менее двух профессиональных дисциплин на английском языке;

– обязательную предзащиту выпускной квалификационной работы на английском языке.

Основу реализации магистерских программ составляет следующая модель:

– не более 12 дисциплин, изучаемых студентом за 2 года;

– две дисциплины профессионального «ядра» – остальные дисциплины выбираются академическим руководством программы и самими студентами;

– значительная доля самостоятельной и исследовательской работы (не менее 70 %);

– выбор первокурсниками одной дисциплины из общего пула дисциплин, в том числе широкой гуманитарной, социально-экономической направленности (МагоЛего).

Образовательные программы НИУ ВШЭ ориентированы на международный рынок: доля иностранных студентов составляет 7,5%; 18% дисциплин преподаются на английском языке; в текущем учебном году 15 программ, а в новом – 20 программ будут полностью ориентированы на англоговорящих студентов; 43 (29%) образовательные программы реализуются в партнерстве с ведущими зарубежными (41) и российскими университетами (2). ВШЭ активно участвует в работе консорциума университетов, представляющих массовые онлайн-курсы на международной платформе Coursera: в 2015 г. на 36 учебных курса НИУ ВШЭ, реализуемых на русском и английском языках, записались более 500 тыс. слушателей из 195 стран мира, что составляет 5% от всего контингента слушателей Coursera.

2.5 Развитие кадрового состава научно-педагогических работников

Развитие профессорско-преподавательского состава в рамках САЕ будет обеспечиваться за счет инструментов академического развития и конкурсных процедур, сформированных в НИУ ВШЭ в последние годы и подробно охарактеризованных в Дорожной карте Программы повышения конкурентоспособности НИУ ВШЭ второго этапа.

Основным инструментом привлечения специалистов международного уровня является процедура международного рекрутинга, применяемая НИУ ВШЭ с 2010 года. Девальвация рубля существенно ограничила возможности российских вузов конкурировать в качестве работодателей на глобальном академическом рынке, в связи с чем в 2016 г. планируется изменить наем специалистов с международного рынка: по

процедуре международного рекрутинга будут отобраны наиболее востребованные стратегическими академическими единицами высокоцитируемые ученые. Зарубежные исследователи будут привлекаться на научные проекты на условиях краткосрочных контрактов и по договорам о дистанционной работе. Особый акцент будет сделан на привлечение в международные исследовательские проекты молодых талантливых ученых через программу постдоков, которую планируется расширять, начиная с 2016 года.

Обязательное участие преподавателей в научных исследованиях и широкое вовлечение научных работников в образовательный процесс обеспечивается внедренной НИУ ВШЭ в 2015 году моделью единого контракта с научно-педагогическими работниками. Снижение преподавательской нагрузки с целью высвобождения времени для научных исследований осуществляется за счет внедренной в НИУ ВШЭ системы учебных ассистентов, отбираемых из числа лучших студентов и аспирантов, которые таким образом начинают свою академическую карьеру преподавателей. Ротация кадров и отбор преподавателей осуществляется за счет формирования конкурентной академической среды – ежегодно проводится открытый конкурс на позиции профессорско-преподавательского состава с широким привлечением внешних кандидатов. Конкурсная процедура предусматривает многоступенчатый отбор кандидатов: оценку научных результатов, профессионального уровня, интервьюирование и открытые лекции кандидатов. Отбор осуществляют экспертные комиссии по областям наук, мегафакультеты, кадровая комиссия Ученого совета НИУ ВШЭ. Открытая процедура и одинаковые критерии оценки для преподавателей НИУ ВШЭ и внешних кандидатов создают условия, при которых в штат университета приходят только лучшие специалисты, соответствующие требованиям университета, ориентированного на глобальный рынок: с 2013 года кадровый состав НПР НИУ ВШЭ был обновлен примерно на одну треть.

Меритократическая система отбора кадров подкрепляется широким спектром стимулов, обеспечивающих профессиональное развитие и возможность выбора оптимальной академической траектории каждым научно-педагогическим работником. В числе таких инструментов – академические надбавки научно-педагогическим работникам за публикации международного уровня, вклад в репутацию университета, преподавание на английском языке, разработку новых методик обучения и учебных курсов, индивидуальные и коллективные гранты на исследования и академическую мобильность, гранты на развитие международных партнерств, комплексная программа повышения квалификации, включающая в том числе стажировки и обучение на программах PhD зарубежных университетов, а также обучение академическому английскому языку (Academic Writing Center). Все перечисленные процедуры осуществляются на конкурсной основе.

НИУ ВШЭ формирует англоязычную профессиональную среду и обеспечивает полноценную интеграцию иностранных специалистов и студентов в академическую жизнь университета. Созданы административные службы, курирующие все вопросы пребывания иностранных специалистов и студентов (включая медицинское страхование, вопросы социальной поддержки и т.д.), развиты внутриуниверситетские англоязычные информационные ресурсы, на позиции менеджеров учебных офисов нанимаются специалисты, свободно владеющие английским языком. В ближайшие годы будет увеличена доля англоговорящего административного персонала и обеспечены полнота и

доступность информации по всем вопросам, возникающим во время найма и работы иностранных специалистов в НИУ ВШЭ.

Целевая модель кадрового развития НИУ ВШЭ предполагает, что к 2020 году не менее 60% научно-педагогических работников будут составлять ученые, включенные в глобальные академические сети, около 20% – выдающиеся практики-лидеры российского профессионального рынка, около 20% – занимающиеся только преподавательской деятельностью (в основном в области иностранных языков). 90% штатных преподавателей НИУ ВШЭ смогут вести образовательную и научно-исследовательскую работу на иностранных языках.

2.6 Финансовая устойчивость и ресурсное обеспечение создания и развития стратегических академических единиц

Ресурсное обеспечение Программы повышения конкурентоспособности и в целом финансовая устойчивость университета обеспечиваются, прежде всего, за счет доходов по основным видам деятельности (образовательные услуги всех видов, научные исследования, экспертная и консалтинговая деятельность). В совокупности объем доходов НИУ ВШЭ в 2016 году[3] превысит 14 млрд. рублей ($190M), что на 44% выше уровня 2012 года. Около 40% средств или 6 млрд. рублей в год ($80M) университет зарабатывает на открытом рынке: по объему внебюджетных доходов НИУ ВШЭ входит в ТОП-3 российских университетов. Доля субсидии по Программе повышения конкурентоспособности в доходах университета составляет 6,5%.

В период до 2020 года НИУ ВШЭ планирует увеличение доходов на 31% по сравнению с 2015 годом, преимущественно за счет внебюджетных доходов, в том числе по платным образовательным услугам – на 70% и по прикладным НИР и консультационным услугам – на 20%. В целом доля внебюджетных доходов к концу периода вырастет до 44%.

Концентрация ресурсов на решении задач реализации Дорожной карты НИУ ВШЭ обеспечивается путем комбинирования централизованных стимулирующих механизмов и повышения финансовой самостоятельности подразделений. НИУ ВШЭ целенаправленно инвестирует в проекты развития университета более четверти своих доходов. Доля средств, передаваемых на уровень научно-образовательных подразделений и их консорциумов, составляет в среднем более 50%.

При этом в рамках САЕ фактически реплицируется финансовая модель собственно университета – финансовая устойчивость подразделений обеспечивается за счет сочетания доходов по всем видам деятельности и диверсификации источников их финансирования. Задачи по ресурсному обеспечению подразделений, входящих в САЕ, фиксируются как в структуре их бюджетов, так и в системе KPI руководителей (см. раздел 1.1).

Ключевыми рисками для финансовой устойчивости университета и его подразделений в период до 2020 года остаются факторы, связанные с негативной экономической конъюнктурой:

1) девальвация рубля привела к существенному снижению конкурентоспособности российских вузов как работодателей на международном академическом рынке труда; компенсирующее повышение расходов на заработную плату затруднено, в том числе в

[3] Без учета государственных капитальных вложений.

силу необходимости поддержания равновесия в коллективе, объединяющем международных и российских сотрудников;

2) в результате девальвации значительно возросли и иные расходы университета, зависящие от валютных курсов – международная академическая мобильность, доступ к иностранным источникам информации, закупки оборудования и т.д.

3) сокращение расходов федерального бюджета в 2015-2017 годах существенно ограничивает потенциал роста доходов университета – как в образовании, так и в научных исследованиях.

Основные меры, предпринимаемые НИУ ВШЭ для нивелирования этих рисков:

- сокращение операционных и административных расходов (операционные расходы в 2016 году снижены на 15%, расходы на административный персонал – на 10%, и т.д.);
- сокращение найма иностранных специалистов на условиях полного контракта в пользу краткосрочных и дистанционных договоров – без снижения требований по объему взаимодействия с российскими сотрудниками и по уровню публикационной активности;
- повышение внутренних требований по эффективности использования ресурсов: при выделении средств на научно-исследовательские проекты, стимулирующие надбавки научно-педагогических работников, внедрение экономических нормативов для образовательных программ и формирования штатного расписания, дополнение системы KPI руководителей показателями привлечения внешних ресурсов;
- сокращение (включая закрытие) части подразделений и образовательных программ, не отвечающих критериям академической продуктивности (в частности, в 2014-2015 годах проведена оптимизация портфеля программ магистратуры, реорганизован ряд научных подразделений).

Доходы и расходы в целом по НИУ ВШЭ (Москва) в 2015-2020 гг. справочно приведены в следующей таблице:

млн. рублей

(без учета государственных капитальных вложений)	**2015 факт**	**2016 план**	**2020 план**
ДОХОДЫ (с учетом остатков на начало периода)	13 150	13 880	16 197
Образовательные услуги	7 127	8 228	10 375
Государственное задание на образовательные услуги	4 703	5 352	6 176
Платные образовательные услуги - Высшее образование	1 331	1 652	2 311
Платные образовательные услуги - Дополнительное образование	632	695	1 240
Довузовская подготовка	168	301	386
Субсидия на формирование стипендиального фонда	293	228	262
Научные исследования и разработки	2 577	2 568	3 000
Государственное задание на научные исследования	888	862	1 000
Прикладные научные исследования и разработки	1 690	1 705	2 000
Прочие доходы (целевые субсидии, пожертвования, иные доходы)	817	1 102	1 016
Ресурсы Программы "Топ 5-100" (целевая субсидия)	930	930	930
РАСХОДЫ	12 099	12 903	15 304
Программные и проектные расходы	3 109	3 364	3 969
Текущие операционные расходы	7 961	7 920	9 960

(без учета государственных капитальных вложений)	**2015 факт**	**2016 план**	**2020 план**
Целевые расходы (стипендии, кап. ремонт, налоги)	1 029	1 293	961
Резервы	283	325	414
ОСТАТКИ (конец периода)	1 052	977	893