

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Ректор



А.Б. Безбородов

2021 г.

Программа развития
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

на 2021-2030 годы

Москва, 2021

Содержание

- 1 Текущее состояние и результаты развития университета с 2010 по 2020 год. Целевая модель и ее ключевые характеристики.
 - 1.1 Ключевые результаты развития в предыдущий период и имеющиеся заделы.
 - 1.2 Миссия и стратегическая цель.
 - 1.3 Ключевые характеристики целевой модели развития университета, сопоставительный анализ на основе эталонных показателей с целевой моделью университета.
 - 1.4 Уникальные характеристики стратегического позиционирования и направлений развития.
 - 1.5 Основные ограничения и вызовы.
- 2 Планы по достижению целевой модели: политики университета по основным направлениям деятельности.
 - 2.1 Образовательная политика.
 - 2.1.1 Обеспечение условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся, в том числе студентов ИТ-специальностей.
 - 2.2 Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок.
 - 2.3 Молодежная политика.
 - 2.4 Политика управления человеческим капиталом.
 - 2.5 Кампусная и инфраструктурная политика.
 - 2.6 Система управления университетом.
 - 2.7 Финансовая модель университета.
 - 2.8 Политика в области цифровой трансформации.
 - 2.9 Политика в области открытых данных.
 - 2.10 Дополнительные направления развития.
- 3 Стратегические проекты, направленные на достижение целевой модели.
 - 3.1 Описание стратегического проекта № 1
 - 3.1.1 Наименование стратегического проекта.
 - 3.1.2 Цель стратегического проекта.
 - 3.1.3 Задачи стратегического проекта.
 - 3.1.4 Ожидаемые результаты стратегического проекта.
 - 3.2 Описание стратегического проекта № 2
 - 3.2.1 Наименование стратегического проекта.
 - 3.2.2 Цель стратегического проекта.
 - 3.2.3 Задачи стратегического проекта.
 - 3.2.4 Ожидаемые результаты стратегического проекта.
 - 3.3 Описание стратегического проекта № 3
 - 3.3.1 Наименование стратегического проекта.
 - 3.3.2 Цель стратегического проекта.
 - 3.3.3 Задачи стратегического проекта.
 - 3.3.4 Ожидаемые результаты стратегического проекта.
- 4 Ключевые характеристики межинституционального сетевого взаимодействия и кооперации.
 - 4.1 Структура ключевых партнерств.
 - 4.2 Описание консорциума(ов), созданного(ых) (планируемого(ых) к созданию) в рамках реализации программы развития.

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

1.1 Ключевые результаты развития в предыдущий период и имеющиеся заделы.

За период с 2010 по 2020 гг. Российский государственный гуманитарный университет не только сохранил статус ведущего гуманитарного вуза страны, но и вышел на позиции интенсивно развивающегося научно-образовательного и экспертного центра в области социально-гуманитарных и информационных наук, претендующего на академическое лидерство в национальном и международном масштабе.

РГГУ занимает 14-е место среди российских образовательных и научных организаций по количеству учтенных публикаций в РИНЦ, индекс Хирша преподавателей РГГУ составляет 169. С 2010 по 2020 гг. почти вдвое возросло количество научных статей, публикуемых учеными РГГУ в течение каждого календарного года (1895 – в 2010 г., 3522 – в 2020 г.). В системе РИНЦ представлено свыше 80 тыс. научных публикаций преподавателей и сотрудников РГГУ, более 280 тыс. цитирований работ преподавателей и сотрудников РГГУ. За последние пять лет работниками РГГУ опубликованы более 1500 научных статей в изданиях, индексируемых в международных информационно-аналитических системах Web of Science и Scopus, ежегодно публикуется более 70 работ в соавторстве с зарубежными исследователями. Заметно возросло привлеченное финансирование НИР за счет средств грантов РФФИ и РФФИ (с 42,1 млн в 2016 г. до 108,4 млн в 2020 г.).

В течение последнего десятилетия осуществлялась структурная трансформация научно-исследовательской деятельности университета, включая как рост количественных показателей, так и переход к новым интегративным (поли- и трансдисциплинарным) формам научного поиска. За последние годы существенно увеличился объем средств, привлеченных на научные исследования и разработки (62,6 млн. руб. в 2010 г., 211,5 млн. руб. в 2020 г.), и показатели публикационной активности университета в российских и международных наукометрических базах цитирования (в частности, в течение пяти лет количество цитирований в РИНЦ в расчете на 100 НПР увеличилось с 240,1 до 3247,7, количество цитирований в Web of Science в расчете на 100 НПР – с 12,01 до 270,65).

В глобальном импакт-рейтинге рейтингового агентства Times Higher Education по цели 4 («Обеспечение всеохватного и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни для всех») РГГУ занимает 5-е место среди всех российских вузов, принимавших участие в рейтинге; по цели 16 («Содействие построению миролюбивых и открытых обществ в интересах устойчивого развития, обеспечение доступа к правосудию для всех и создание эффективных, подотчетных и основанных на широком участии учреждений на всех уровнях») РГГУ занял 16-е место среди всех российских вузов, принимавших участие в рейтинге.

Ощутимый прогресс в научных исследованиях, а также последовательная ориентация на взаимодействие с работодателями и мониторинг российского и международного рынка труда позволили добиться улучшения качественных и количественных показателей образовательной деятельности университета. За

период с 2010 по 2020 гг. выросло количество реализуемых университетом образовательных программ (в 2010 г. – 45 бакалаврских программ и 31

образовательных программ (в 2020 г. – 97 бакалаврских программ и 93 магистерские). Контингент обучающихся по программам высшего образования очной формы обучения увеличился более чем на 20%.

Изменения коснулись и спектра образовательных программ: в результате усилий последнего десятилетия сегодня РГГУ реализует полный спектр направлений и специальностей современного гуманитарного цикла и полный перечень образовательных программ непрерывного образования (от предуниверсария, лицея и программ СПО до аспирантуры). Кроме того, неуклонно развивались меж- и трансдисциплинарность образовательных программ (разработаны программы по интеллектуальным системам в гуманитарной сфере, экологической истории, цифровой культуре и социальным коммуникациям, анализу и экспертному комментированию международных процессов, истории и геополитике современной Евразии и т.д.).

В течение последнего десятилетия интерес к университету существенно возрос: если в 2010 г. количество заявлений от абитуриентов составляло 19,9 тыс., то в 2020 г. данный показатель вырос до 53,1 тыс. Конкурс абитуриентов также увеличился с 16,05 до 20,85 чел. на место. Кроме того, выросли показатели качества подготовки поступающих. Так, в 2010 г. средний балл ЕГЭ по очной форме обучения равнялся 69,8, в 2020 г. он составил 75,1.

Развивая многоуровневую систему подготовки, РГГУ неуклонно наращивает портфель программ дополнительного образования: с 23 в 2010 г. их число возросло до 106 в 2020 г. (рост в 4,6 раза). Соответственно стал значительно более масштабным и охват слушателей: 880 чел. – в 2010 г., 5838 чел. – в 2020 г. (рост в 6,6 раз).

В течение этого периода последовательно повышались требования к качеству образования, в частности острепенность преподавателей с 2010 по 2020 гг. выросла с 69,1% до 91,5%.

Показателем эффективной деятельности РГГУ в 2010–2020 гг. являются не только выполненные НИР и студенты, успешно освоившие образовательные программы, но и полученные финансовые ресурсы как результат целенаправленной финансовой политики вуза. С 2016 г. рост доходов университета способствовал увеличению их объема к концу 2020 г. на 84,6% – до 3 549 919,8 тыс. руб. Кроме того, доля доходов от приносящей доход деятельности в структуре совокупных доходов университета составляет 56,9%; доля субсидий, выделенных учредителем, в структуре совокупных доходов университета равна 43,1%. Доходы университета из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПР с 1949,4 тыс. руб. в 2016 г. увеличились до 3551,2 тыс. руб. в 2020 г. Согласно расчетам рейтинга качества финансового менеджмента университет со 188-го места в 2016 г. поднялся на 18-е место в 2019 г. с показателем 92,35%.

Имеющиеся заделы по основным направлениям развития

Перспективные исследования и экспертный потенциал РГГУ. В качестве ведущего ресурсного центра социально-гуманитарного знания в России РГГУ активно участвует в реализации крупных целевых проектов национального масштаба. В частности в 2021 г. в вузе реализуется государственное задание по

теме «Интерактивный атлас коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока: языки и культуры» во исполнение Перечня поручений Президента Российской Федерации. Реализация проекта имеет большое

значение для систематизации научных исследований всех сфер жизни коренных малочисленных народов, а также для **социализации и социальной поддержки молодежи** из числа коренных малочисленных народов.

Государственное задание по теме «Междисциплинарная образовательная программа “Умная цивилизация” по подготовке специалистов в сфере НКО и НПО в России и за рубежом» в 2021 г. выполняется в целях формирования и развития новых цивилизационных компетенций в практике сотрудничества России и иностранных государств, в том числе с участием российских НКО и НПО, в области стратегического управления и глобальных коммуникаций, и в целях **формирования позитивного образа России за рубежом**. Результаты проекта будут внедрены как в образовательный процесс на уровне высшего образования и дополнительного образования, так и в практику деятельности российских некоммерческих и неправительственных организаций.

В 2019–2020 гг. РГГУ в составе Московского научно-образовательного консорциума реализовал проект «Исследование состояния и перспектив реализации приоритетных направлений научно-технологического развития Российской Федерации». За РГГУ были закреплены экспертно-аналитические работы сразу по двум приоритетным направлениям Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: направлению Д: **«противодействие техногенным, биогенным, социокультурным угрозам, терроризму и идеологическому экстремизму, а также киберугрозам** и иным источникам опасности для общества, экономики и государства», и направлению Ж: **«возможность эффективного ответа российского общества на большие вызовы с учетом взаимодействия человека и природы, человека и технологий, социальных институтов на современном этапе глобального развития, в том числе применяя методы гуманитарных и социальных наук»**. Успешная реализация этого проекта позволила создать существенный задел для дальнейшей работы РГГУ по данным направлениям СНТР в качестве не только ведущего научного учреждения, но и всероссийского координационного центра.

Центр социально-политических исследований и информационных технологий РГГУ реализовал в 2019 г. проект «Исследование социокультурных и социально-политических аспектов межнациональных и межрелигиозных отношений в молодежной среде» стоимостью более 65 млн руб.; в 2020 г. – два проекта: «Проведение мероприятий, направленных на исследование социокультурных и социально-политических аспектов межнациональных и межрелигиозных отношений в молодежной среде» и «Организация мониторинга настроений в студенческой среде образовательных организаций высшего образования в целях профилактики асоциального и деструктивного поведения», на общую сумму более 88 млн руб. На базе Центра создана Группа мониторинга и предупреждения межэтнических и межконфессиональных конфликтов, которая ведет деятельность по внедрению Программы по созданию, разработке и реализации опытного образца аппаратно-программного комплекса для проведения оперативно-технических мероприятий в сети Интернет по предупреждению выявления точек межэтнической напряженности в России.

В 2017–2020 гг. был успешно осуществлен проект «Когнитивные механизмы и дискурсивные стратегии преодоления социокультурных угроз в исторической динамике: мультидисциплинарное исследование», финансируемый РНФ. В результате были созданы не имеющие аналогов в мировой науке цифровые продукты: корпус текстов, манифестирующих социокультурные угрозы (Threat-Corpus), связанный с ним многоуровневый тезаурус социокультурных угроз, а также прототип нейросемантического атласа русского языка, иллюстрирующий

реакции головного мозга человека на угрожающие сообщения.

РГГУ также выполняет функцию образовательного центра для органов власти. Ежегодно реализуются программы повышения квалификации для сотрудников аппарата Совета Федерации по следующим тематикам: реализация государственной национальной политики РФ; обеспечение обороны и безопасности РФ; внедрение цифровых технологий и государственное управление и т. п.

РГГУ на национальном и международном рынке образования. В течение 2010–2020 гг. РГГУ подтвердил статус национального лидера в области гуманитарного знания и образования. Сегодня университет реализует 243 образовательные программы по 84 направлениям подготовки (специальностям), включая СПО, бакалавриат, специалитет и магистратуру, обеспечивая высококвалифицированными кадрами научные, культурные и информационные институции страны и региона. В настоящее время осуществляется международная и профессионально-общественная аккредитация всех образовательных программ высшего образования.

Приоритетными направлениями деятельности университета, особенно в последние годы, являются интернационализация программ и **продвижение российского образования и науки за рубежом**, повышение качества преподавания русского языка, литературы, истории и других гуманитарных дисциплин, в первую очередь в странах СНГ. РГГУ вошел в число 39 вузов, которые первыми начали реализацию проекта по экспорту российского образования.

РГГУ – крупнейший исследовательский и экспертный центр в области постсоветских исследований, разрабатывающий модели интеграции в рамках СНГ, изучающий проблемы диаспор и межнациональных отношений. Университет издает учебно-методическую литературу для русскоязычных граждан других государств, разрабатывает и реализует обучающие программы по русскому языку и истории России всех уровней, в том числе специально предназначенные для граждан стран СНГ.

Университет активно участвует в реализации федеральной программы «Развитие открытого образования на русском языке и обучения русскому языку». В рамках этой программы при поддержке Министерства просвещения в 2018 г. были проведены Дни русского языка и культуры в университетах Армении, Сирии, Палестины (ПНА), Ливана, Италии, Австрии, Таджикистана, Кыргызстана и Израиля; в 2019 г. организован международный конкурс педагогических работников, осуществляющих образовательную деятельность на русском языке в Израиле, Армении, Кыргызстане и Таджикистане; в 2020 г. успешно прошли мероприятия по теме «Русский язык и литература в эпоху цифровизации: новые подходы, методы и дидактические инструменты для педагогов Армении, Таджикистана и Узбекистана».

Международный профиль РГГУ включает партнерство с более чем 200 вузами Европы, Америки, Азии, Африки, Австралии, 25 из которых входят в число 100 ведущих университетов мира по Шанхайскому рейтингу, рейтингу Times Higher Education и QS-рейтингу.

Социально-значимая деятельность университета и молодежная политика. В течение 2010–2020 гг. в качестве специфического направления деятельности и стратегического развития оформилась **социальная миссия** университета, которая реализовывалась через систему культурно-просветительских и

воспитательных мероприятий, участия университета в реализации крупных российских и международных проектов, имевших заметное позитивное влияние на общество.

В 2010–2020 гг. в рамках социальной миссии университета на первый план выходит комплексная работа с молодежью, включающая в себя как воспитательные мероприятия, так и формирующуюся систему поиска и поддержки талантов, и шире – всестороннего развития личности студента. К 2020 г. РГГУ достиг эффективного сетевого взаимодействия со следующими организациями: Росмолодежь, Аппарат Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, Общественная палата Российской Федерации, Всероссийское общественное движение «Волонтеры Победы» и др.

С конца 2010-х гг. университетская воспитательная работа с молодежью приобретает новый масштаб, влияние РГГУ в этом вопросе выходит на федеральный уровень: в 2019 г. университет стал опорным центром по реализации Всероссийского конкурса молодежных авторских проектов и проектов в сфере образования, направленных на социально-экономическое развитие российских территорий, «Моя страна – моя Россия», входящего в президентскую платформу АНО «Россия – страна возможностей».

Таким образом, сегодня РГГУ имеет необходимый потенциал и значительные заделы по целому ряду конкретных направлений развития для существенного наращивания своего влияния как в России, так и в международном научно-образовательном пространстве в сфере социально-гуманитарного знания, деятельности по его продвижению и распространению, а также в области решения значимых для страны общественных задач.

1.2 Миссия и стратегическая цель.

Миссия РГГУ – воспроизводство и совершенствование национального человеческого капитала путем формирования у студенческой молодежи стратегического, творческого и критического мышления; получение интегративного знания на стыке гуманитарных, естественных и технических наук в целях инновационного и устойчивого развития российского общества и государства.

Стратегическая цель университета на период 2021–2030 гг. определяется национальными целями и стратегическими задачами развития России, поставленными Президентом Российской Федерации. Она заключается в разработке опережающих моделей и практических решений, направленных на повышение качества и наращивание интеллектуального потенциала страны посредством создания международной научно-образовательной инфраструктуры взаимодействия с ведущими российскими и зарубежными университетами, ориентированными на развитие интегративного гуманитарного знания мирового уровня и ключевые приоритеты отечественного и мирового рынка труда.

Достижению поставленной цели будет способствовать решение ряда **задач**:

- 1) формирование у студентов профессиональных компетенций, необходимых для решения актуальных задач устойчивого развития России; воспитание молодых людей в соответствии с ценностно-смысловыми кодами российской культурной традиции и требованиями современности;
- 2) создание на базе РГГУ экспертно-аналитической и коммуникационной площадки для продвижения достижений современной гуманитаристики, социальных и информационных наук в высшей школе и обществе; разработка и внедрение рекомендаций по улучшению качества и динамики роста человеческого потенциала России и противодействию актуальным социокультурным вызовам и угрозам, в том числе посредством технологий кибербезопасности, когнитивных наук и искусственного интеллекта;
- 3) интеграция обучающихся в управление проектами и социальную практику общественно-значимых и фундаментальных исследовательских проектов в сфере гуманитарных, социальных и информационных наук;
- 4) создание и реализация инновационных образовательных программ с учетом современных требований российских работодателей и мировых тенденций; интернационализация образования и продвижение достижений отечественной науки в международном пространстве;
- 5) развитие сетевой инфраструктуры взаимодействия российских и зарубежных вузов в сфере цифровой гуманитаристики.

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

Формирование целевой модели РГГУ как университета **исследовательского типа** базируется на принципах фундаментальности, креативности, качества образования, ориентированности на интересы студента, позволяющих развивать междисциплинарную научно-образовательную и инновационную среду, адекватно реагировать на вызовы времени, интегрироваться в мировое образовательное и научное пространство и обеспечивать **устойчивое социально-экономическое развитие** Российской Федерации. Модель

разработана с учетом запросов и потребностей прежде всего российских работодателей, а в части привлечения иностранных обучающихся – в соответствии с основными тенденциями рынка труда стран СНГ и международными трендами.

Круг абитуриентов формируется по следующим направлениям:

- подготовка бакалавров, специалистов и магистров на основе привлечения абитуриентов из Российской Федерации, стран СНГ, ЕС, Америки, Африки, Азии и Ближнего Востока, а также экспорта образовательных услуг через систему филиалов и платформу онлайн-обучения;
- привлечение талантливой молодежи на основе стратегического партнерства с инновационными образовательными организациями, реализации совместных с зарубежными партнерами магистерских программ, проведения летних и зимних школ, дней карьеры, сетевых олимпиад, развития системы внутривузовских грантов для обучающихся, а также создания комфортной среды университетского кампуса.

К 2030 г. в университете возрастет доля высокорейтингового профессорско-преподавательского состава, научных работников и экспертов за счет наращивания собственного интеллектуального потенциала и привлечения ведущих научно-педагогических кадров из мировых исследовательских и образовательных центров. Доля НПР, имеющих ученую степень доктора и кандидата наук, достигнет 95%; доля персонала, осуществляющего исследовательскую или проектную работу – 100%. Доля НПР, имеющих опыт работы в ведущих мировых научных и университетских центрах, будет увеличена до 30%.

Для достижения основных приоритетов **целевой модели** предполагается реализовать следующие стратегические инициативы:

1) формирование **портфеля конкурентоспособных образовательных программ** и интеллектуальных продуктов планируется осуществлять за счет:

- расширения спектра образовательных программ с учетом потребностей экономики знаний и социальной сферы, научно-образовательных, культурных центров России и зарубежных стран,
- реализации сетевых образовательных программ с ведущими образовательными университетами, центрами,
- реализации концепции непрерывного образования (lifelong learning),
- разработки и реализации программ бакалавриата и магистратуры на английском языке, в том числе программ двух дипломов с зарубежными партнерами университета.

В планах университета – достижение высоких результатов в развитии программ непрерывного образования, в частности – ДПО, поэтому к 2030 г. ожидается прорыв по показателю «доля обучающихся очной формы, получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию» (в 2020 г. – 0%, в 2030 г. – 100%) и значительный прирост по показателю «численность лиц, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам в университете, в том числе посредством онлайн-курсов» (в 2020 г. – 5838 чел., в 2030 г. – 32 500 чел.);

2) в целях совершенствования кадрового состава будет разработана эффективная **система мотивации** и стимулирования исследовательского и профессорско-преподавательского состава для привлечения молодых кадров. К

2030 г. планируется ощутимое продвижение по показателю «доля ППС до 39 лет»: с 17% от среднесписочной численности ППС в 2020 г. до 33% – в 2030 г.;

3) привлечение талантливых студентов и аспирантов для обучения в РГГУ будет осуществляться посредством:

- дальнейшего повышения уровня **качества подготовки**,
- реализации **уникальных** образовательных программ,
- развития системы внутривузовских стипендий и грантов,
- вовлечения обучающихся в разработку и реализацию научно-исследовательских проектов и стартапов,
- создания комфортной среды жизнедеятельности в университетском кампусе.

К механизмам обеспечения концентрации ресурсов на прорывных направлениях следует отнести:

- наращивание эндаумент-фонда посредством привлечения средств партнеров,
- заинтересованных в развитии вуза,
- применение аутсорсинга в реализации обеспечивающих и вспомогательных процессов вуза,
- использование потенциала взаимодействия с вузами-партнерами для обеспечения синергетического эффекта.

Доходы университета из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПР должны увеличиться с 3551,2 тыс.руб. в 2020 г. до 5508,4 тыс.руб. – в 2030 г. Предполагается, что объем НИОКР в расчете на одного НПР к 2030 г. возрастет до 509,5 тыс.руб. (на 2020 г. этот показатель был равен 365,0 тыс.руб.), а объем затрат на научные исследования и разработки из собственных средств университета в расчете на одного НПР к 2030 г. составит 23,495 тыс.руб. (в 2020 г. – 7,095 тыс.руб.);

4) организационная структура управления вузом в соответствии с поставленной стратегической целью и выбранной моделью развития университета будет базироваться на использовании **проектно-ориентированного подхода**, учитывающего такие важные характеристики целевой модели вуза, как **стратегическое партнерство** с федеральными органами власти и сетевое взаимодействие университета с ведущими российскими и зарубежными образовательными и исследовательскими структурами, а также развитие **инновационной, креативной и толерантной среды** в университете.

1.4 Уникальные характеристики стратегического позиционирования и направлений развития.

1. Уникальные фундаментальные, прикладные и социально-значимые исследования

Стратегическое позиционирование университета основано на проведении уникальных научных исследований на стыке гуманитарного и естественнонаучного знания, в том числе с международным участием, их внедрении в образовательный процесс и социальную практику. Будучи крупнейшим центром гуманитарной экспертизы социальных проектов, РГГУ, по заказу органов государственной власти, проводит значительную экспертно-аналитическую работу, участвует в реализации крупных социальных программ на федеральном и региональном уровнях.

Своеобразие научно-образовательной модели РГГУ определяется движением от классической междисциплинарности в области гуманитарных и социальных наук к интегрированному гуманитарному знанию, что, в частности, находит свое выражение в масштабных научных проектах, реализуемых университетом при поддержке крупнейших российских и международных научных фондов.

В РГГУ сложились выдающиеся научно-педагогические школы, широко известные в России и мировом научном сообществе. Общеизвестен вклад РГГУ в развитие истории, филологии, экспертной аналитики международных отношений, архивистики, постсоветских исследований, востоковедения, социальных и политических коммуникаций, искусственного интеллекта и робототехники. На базе известных научно-педагогических школ университета реализуются уникальные междисциплинарные программы и курсы по таким ключевым направлениям, как история философии, постсоветские исследования, мезоамериканские исследования, документоведение и архивоведение, русистика, теоретическая и прикладная лингвистика, искусственный интеллект и интеллектуальные системы в гуманитарной сфере, типология и семиотика фольклора, интеллектуальная история, египтология, библеистика и иудаика, востоковедение, информационная безопасность, компьютерная лингвистика, изучение редких и мертвых языков.

В целях проведения таких исследований созданы и действуют научно-образовательные центры: Учебно-научный мезоамериканский центр им. Ю.В. Кнорозова, Учебно-научный центр библеистики и иудаики, кафедра культуры мира и демократии, Научно-образовательный центр когнитивных программ и технологий и др. В 2019 г. созданы новые перспективные научные подразделения – Научно-исследовательский центр интегративной и цифровой гуманитаристики и Учебно-научный центр визуальных исследований Средневековья и Нового времени. Исследования, проводимые в РГГУ, по ряду направлений (в частности, интеллектуальная робототроника, феноменологическая философия, сравнительное изучение литератур, музеология, социальная антропология, культурно-историческая психология, американистика, анализ и экспертное комментирование международных процессов, когнитивная психология и когнитивная лингвистика, семиотика и теория коммуникации и др.), не имеют аналогов в других ведущих вузах России.

В РГГУ разрабатывается проект единой цифровой информационной платформы архивных документов по истории России. Основной целью создания данной информационной платформы является обеспечение удаленного доступа к документальным материалам государственных архивов с использованием систем искусственного интеллекта. Экономическим эффектом создания данной информационной платформы станет сокращение расходов на виды работ, связанных с обеспечением сохранности архивных документов, поскольку удаленный доступ существенно снижает риски нанесения ущерба подлинникам документов.

2. Образовательные технологии нового поколения

Богатый опыт, накопленный университетом в области образовательной деятельности, позволяет ему сегодня готовить специалистов не только в социально-гуманитарной сфере, но и в области искусственного интеллекта и информационных наук. В последние годы особое внимание уделялось проектам в области Digital Humanities. С 2020 г. в РГГУ работает Центр интегративной и цифровой гуманитаристики, осуществляющий уникальные разработки по репрезентации гуманитарного знания в киберпространстве. Международный

институт новых образовательных технологий РГГУ организует и использует в учебном процессе и в исследовательской деятельности новейшие достижения в области информатики, мехатроники и сенсорики, осуществляет построение специализированного учебного пространства с комплексом робототехнического оборудования, разработку специализированных учебно-методических комплексов и работу с профессорско-преподавательским составом для проведения занятий с использованием средств робототехники.

Образование средствами искусства, практикуемое в РГГУ, а также включенность в отечественную и зарубежную музейную инфраструктуру дают возможность готовить уникальных специалистов по реставрации, музеологии и охране объектов культурного и природного наследия, искусствоведению и культурологии.

Уникальность международной образовательной деятельности РГГУ заключается в участии вуза во всех типах европейских программ международной академической мобильности, в программах научных исследований ЕС: «Седьмая рамочная программа» (проект «Религия как источник социального капитала, доверия и участия») и «Восьмая рамочная программа» – «Горизонт 2020» (проект «Дети, рожденные во время войны» и проект InsSciDE по научной дипломатии), в рамках Соглашения о научно-техническом сотрудничестве между ЕС и РФ

3. Социальная миссия и воспитание молодежи

Практически все реализуемые сегодня в РГГУ проекты направлены на решение крупных социальных и государственных задач, одной из которых является молодежная политика, основанная на передовых научно-образовательных достижениях современной гуманитаристики. Так, являясь признанным лидером в области исторического знания и образования, РГГУ успешно выполняет просветительскую миссию среди молодежи.

В числе крупнейших просветительских акций всероссийского масштаба, организуемых с участием РГГУ, особо следует отметить Диктант Победы. Диктант проводится с 2019 г. по инициативе Российского исторического общества и Российского военно-исторического общества, а также Всероссийского общественного движения «Волонтеры Победы». В 2019 г. в диктанте на 1331 площадке приняли участие более 150 тысяч человек, в 2020 г. на 10 842 площадках в 77 странах диктант написали свыше 450 тысяч участников, в Диктанте Победы 2021 г. приняли участие полтора миллиона человек в 80 странах мира. Преподаватели РГГУ участвовали в разработке тестовых заданий и других материалов для проведения диктанта, что безусловно подтверждает признание высочайшего качества наших специалистов. РГГУ активно участвовал в создании системы мультимедийных исторических парков «Россия – моя история».

РГГУ ежегодно проводит всероссийский конкурс молодежных авторских проектов и проектов в сфере образования, направленных на социально-экономическое развитие российских территорий, «Моя страна – моя Россия». Количество участников в 2021 г. – 91 147 человек из всех регионов Российской Федерации и 24 иностранных государств.

РГГУ ведет активную социальную работу с различными категориями населения, нуждающимися в поддержке общества: совместно с благотворительным фондом «Старость в радость» университет участвует в реализации проекта по внедрению системы долговременного ухода за пожилыми людьми и инвалидами.

В 2018 г. начата реализация трехлетнего федерального пилотного проекта по внедрению этой системы в отдельных регионах России (Костромская, Рязанская, Псковская, Волгоградская, Новгородская, Тульская области, Москва, Московская и Ленинградская области). Ведется изучение и обобщение международного

1.5 Основные ограничения и вызовы.

На основе SWOT-анализа выделены внутренние и внешние ограничения для развития РГГУ:

1) недостаточная отлаженность системы обратной связи с институциями рынка труда, бизнес-моделей по целевой подготовке кадров. Выход на этот рынок, с одной стороны, предписывается образовательными стандартами, при этом оптимальные условия для контакта гуманитарных вузов и работодателей пока не созданы – нет прозрачной системы квалификаций и дескрипторов профессиональных компетенций для гуманитариев, не завершено сопряжение профессиональных и образовательных стандартов по гуманитарным специальностям;

2) сокращение контрольных цифр приема на направления подготовки, реализуемые в университете, снижающее шансы абитуриентов поступить на обучение на места, финансируемые за счет средств госбюджета.

Перспектива развития вуза в этом ключе – повышение мониторинговых показателей для возвращения прежнего количества и дальнейшего увеличения бюджетных мест по всем УГСН. Параллельно с этим необходимо осуществление более целенаправленного набора талантливых абитуриентов, стремящихся к получению качественного образования, посредством привлечения в вуз победителей олимпиад школьников, иных образовательных программ и конкурсов, выпускников школ, получивших аттестат с отличием и др. Фактором роста станет выстраивание совместно со студентом индивидуальной образовательной стратегии начиная с первого курса, открывающей возможность максимально эффективного использования образовательных ресурсов университета. Это подразумевает в том числе и возможность смены профиля и (или) направления подготовки в случае обоснованной необходимости, что также обеспечивается достаточным количеством бюджетных мест;

3) инфраструктурные ограничения: техническое состояние зданий университета, лимит площадей для осуществления образовательного процесса и расселения студентов в общежитии.

Расширение площадей, используемых для учебной деятельности, позволит существенно увеличить набор на все виды образовательных программ, а также увеличить численность иностранных обучающихся. Ремонт имеющихся у вуза помещений активно ведется в последние годы, однако возраст зданий, ряд из которых являются памятниками архитектуры, усложняет этот процесс. Продолжение данной деятельности позволит повысить комфортабельность и безопасность обучения в зданиях университета, но это потребует дополнительного финансирования. Строительство нового корпуса общежития РГГУ позволит зачислять на обучение абитуриентов из регионов;

4) возрастной состав педагогических работников университета.

В РГГУ, как и в высшей школе страны в целом, существует проблема старения педагогических кадров. На протяжении последнего десятилетия задача обновления преподавательского состава последовательно решается в

университете путем поддержки молодых научных и педагогических работников, тем не менее эта проблема сохраняет актуальность;

5) аппаратное и технологическое обеспечение учебного процесса, развитие электронного обучения.

Интенсивное развитие компьютерных технологий, интернет-индустрии оказывает влияние на сферу образования. Особенно ощутимым оно стало в последние два года в связи с пандемией. Повсеместно используемые дистанционные образовательные технологии и электронное обучение требуют технического обеспечения вуза на должном уровне. Цифровизация обучения, научных исследований, документооборота и иных аспектов функционирования вуза предполагает разработку и внедрение соответствующих отечественных программных продуктов, обучение работе с ними сотрудников университета.

Онлайн-формат обучения ставит перед педагогическими работниками вуза новые методические задачи по изложению материала, проведению семинаров (вебинаров), текущей, промежуточной и итоговой аттестации, дает возможность включить в учебный процесс жителей всех регионов России, а также других стран;

б) отсутствие различий в оценке эффективности программ гуманитарной направленности и иных направлений (технических, естественнонаучных и т.д.).

Критерии оценки эффективности реализации образовательных программ зачастую не учитывают различий в принципах оценки программ гуманитарного образования и, например, технических специальностей. Очевидно, что единство критериев здесь едва ли продуктивно, применение критериев без учета различий нередко приводит к некорректной оценке гуманитарных вузов как недостаточно эффективных. Нужно принять во внимание специфику гуманитарных программ в плане экономической отдачи, возможности количественно измерить полученный результат, влияние гуманитарного образования на развитие интеллекта, проектного мышления, а не только на обретение прикладных умений и навыков.

Вместе с тем необходимо включение гуманитарного образования в программы стратегического развития России для более систематической финансовой поддержки со стороны государства.

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

2.1 Образовательная политика.

Образовательная политика РГГУ строится на принципах фундаментальной подготовки, преемственности, открытости, учета лучших мировых и отечественных традиций при подготовке кадров, высокого профессионализма научно-педагогического персонала, ориентации на изменяющиеся требования работодателей и рынка труда. РГГУ ежегодно предлагает абитуриентам новые образовательные программы. Так, в 2021 г. абитуриентам предлагаются 10 новых образовательных программ, в том числе: «История Древнего Египта и Судана», «Кадровый консалтинг и коучинг», «Психология политических и межэтнических конфликтов на постсоветском пространстве», «Управление конфликтами в геополитическом измерении на постсоветском пространстве», «Цифровой маркетинг», «Наследие и культурная медиация», «Российское и зарубежное спортивное право» и др.

В РГГУ утверждена дорожная карта по разработке и внедрению в учебный процесс онлайн-курсов, в соответствии с которой преподавателями университета разрабатываются уникальные онлайн-курсы по общественным и гуманитарным дисциплинам. В 2021 г. в университете впервые организована реализация программ бакалавриата и магистратуры по очно-заочной форме в параллельном формате (офлайн и онлайн).

Для оптимизации и повышения качества документационного обеспечения учебного и организационного процессов в 2021 г. создан многофункциональный студенческий офис, действующий по принципу «одного окна», что повысило качество и комфортность предоставления документов по запросу обучающихся.

Практическая подготовка обучающихся осуществляется на базе ведущих профильных организаций и компаний.

Приоритеты образовательной политики РГГУ на 2021-2030 гг.:

1) разработка **уникальных образовательных программ нового поколения**, в том числе на иностранных языках, соответствующих требованиям российского и мирового рынков и предполагающих **вариативность образовательных треков, мультидисциплинарность и дополнительные компетенции** (военная история России; этнополитика: межнациональные отношения и миграционная политика в современной России; наследие и культурная медиация; интеллектология; управление талантами для устойчивого развития; Россия и страны Востока в эпоху многополярного мира; умная цивилизация и др.). Количество новых образовательных программ в области социальных, политических, правовых, экономических, психологических, культурных и других аспектов устойчивого развития: за 2019–2021 гг. – 20; к 2030 г. – 50;

2) проведение мероприятий по реализации образовательных программ, выстроенных в рамках **модели «2+2+2»**, с обеспечением возможности выбора обучающимися профилизации (специализации) в процессе обучения не менее двух раз – на втором курсе обучения и после окончания бакалавриата. Доля образовательных программ, реализуемых в рамках образовательных **моделей «2+2+2» и «1+3+2»** составит к 2030 г. 100%;

3) развитие онлайн-технологий и автоматизированного прокторинга в образовательном процессе. в том числе внедрение в учебный процесс

образовательных процессов, в том числе внедрение в учебный процесс качественных **онлайн-курсов**. Доля обеспеченности должна составить: в 2021 г. – 12%, в 2023 г. – 53%, в 2027 г. – 100%;

4) расширение возможностей реализации обучающимися индивидуальных образовательных траекторий с выбором майнинг-пула (дополнительных профилей обучения / циклов обучения), выстраивание **индивидуальных практико-ориентированных** и гибких **образовательных траекторий** для каждого обучающегося в рамках образовательных программ. Доля образовательных программ составит в 2021–2022 гг. – 10%; к 2030 г. – 50%;

5) развитие новых форм **стратегического взаимодействия** с ведущими компаниями и госкорпорациями – лидерами цифровизации в контексте создания баз практик, прохождения стажировок и дальнейшего трудоустройства. Количество договоров стратегического взаимодействия с ведущими компаниями и госкорпорациями составит в 2021–2022 гг. – 5; в 2030 г. – 30;

6) расширение сетевых форм реализации образовательных программ и применение лучших практик подготовки специалистов, включая разработку совместных образовательных программ и модулей, стажировку, мобильность НПР и обучающихся, разработка международного **digital-бренда университета** (комплексное представление РГГУ в зарубежном интернет-пространстве). Доля программ, реализуемых в сетевом формате, составит в 2021–2022 гг. – 10%; в 2030 г. – 50%;

7) разработка и реализация мультимедийных офлайн и онлайн программ повышения квалификации преподавателей по освоению новых методов и технологий преподавания, актуальных в условиях цифровой экономики и сопряженных с процессами цифровой трансформации, в том числе для преподавания на иностранных языках. Количество педагогических работников, освоивших программы, в 2021–2022 гг. – 80%; в 2030 г. – 100%;

8) редизайн пространства обучения: переход от традиционных пространств (аудитория, библиотека, компьютерный класс) к гибридным пространствам, сочетающим в себе возможности цифрового, социального и физического пространства;

9) совершенствование системы привлечения, отбора и развития талантов с использованием современных технологий работы в медиапространстве, формирование среды и новых пространств для самореализации в рамках образовательных программ. Количество реализуемых образовательных программ, содержащих воспитательный компонент и направленных на выявление и развитие талантливой молодежи, в 2021–2022 гг. – 50; в 2030 г. – 100;

10) формирование цифрового профиля обучающегося, включающего цифровое портфолио, рейтинг и индивидуальный образовательный трек и имеющего сквозной характер с учетом получения дополнительного образования. Количество обучающихся со сформированным цифровым профилем составит в 2021–2022 гг. – 80%; к 2030 г. – 100%;

11) внедрение современных методов дизайна и продвижения уникальных образовательных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры с

использованием современных информационных ресурсов на ведущих цифровых платформах, включая англоязычные (иноязычные) версии, в том числе в странах СНГ. Доля реализуемых образовательных программ составит в 2021–2022 гг. – 15%; в 2030 г. – 50%.

15%; в 2030 г. – 80%;

12) развитие учебной аналитики – системы мониторинга и поддержки образовательной деятельности с использованием больших данных, цифровых следов студентов и преподавателей; формирование системы цифровых валидных контрольно-измерительных инструментов и сервисов для независимой оценки качества образования; контроль качества образования с помощью систематического проведения мониторинга с использованием цифрового следа. Доля программ, являющихся объектами мониторинга от общего числа реализуемых в РГГУ программ, составит в 2021–2022 гг. – 30%; к 2030 г. – 100%;

13) создание новых цифровых моделей взаимодействия с выпускниками, позволяющих учитывать их образовательные потребности после окончания вуза и гибко реагировать на них, внося изменения в существующие образовательные программы. Доля выпускников, интегрированных в цифровые модели взаимодействия с университетом, составит в 2021–2022 гг. – 10%; к 2030 г. – 100%;

14) профессионально-общественная и международная аккредитация образовательных программ, в том числе реализуемых в онлайн и смешанном форматах. Количество образовательных программ в 2021–2022 гг. – 0; в 2030 г. – 300;

15) создание адаптивных образовательных модулей, дисциплин и курсов в цифровом формате для инвалидов и лиц с ОВЗ по осваиваемым программам. Количество модулей в 2021–2022 гг. – 80; к 2030 г. – 100;

16) организация регулярных мониторинговых исследований в части требований работодателей к квалификации потенциальных работников, оперативное реагирование на поступающие запросы и «доставление» образовательных траекторий необходимыми компетенциями.

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

В РГГУ накоплен значительный опыт в области реализации дисциплин, связанных с формированием цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся. В настоящее время в университете реализуются более 50 дисциплин в области использования цифровых технологий в гуманитарной сфере.

Государственной задаче кадрового обеспечения федерального проекта «Цифровое государственное управление» соответствует подготовленная к реализации в Историко-архивном институте РГГУ инновационная образовательная программа магистратуры «Управление документами и данными в цифровом государственном управлении» по направлению 46.04.02 «Документоведение и архивоведение».

В 2020 г. в составе международного консорциума РГГУ стал победителем конкурса международных проектов в рамках программы Erasmus+ в категории «Повышение потенциала высшего образования» по направлению «Цифровая гуманитаристика» с проектом «Улучшение образовательных программ в области гуманитарных наук с помощью методов и технологий STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics – образовательные технологии визуализации знаний)».

В дальнейшем все студенты РГГУ будут осваивать коммуникационные, цифровые навыки и навыки работы с данными, будет расширена подготовка бакалавров и магистров с дополнительной квалификацией в области цифровых технологий. С 2022 г. планируется внедрение единого модуля «Цифровая гуманитаристика» для всех направлений подготовки (специальностей) уровней бакалавриата и специалитета. К 2030 г. дисциплины модуля будут осваивать 100% обучающихся. В рамках образовательных программ планируется формирование разных траекторий или треков с различными требованиями по формированию цифровых компетенций в зависимости от специфики конкретного направления подготовки и образовательной программы. Также до 2025 г. в РГГУ планируется внедрение механизма независимой оценки уровня формирования у обучающихся цифровых компетенций, дифференциально по уровням образования и направлениям подготовки.

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

Сегодня научно-исследовательская работа университета ведется по 63 научным направлениям в приоритетных областях гуманитарных и социальных наук. На базе РГГУ издается 8 рецензируемых научных журналов, входящих в перечень ВАК и 4 научных журнала, индексируемых в международных наукометрических базах данных Web of Science и Scopus.

Анализ конкурентных преимуществ университета в сфере научной деятельности показывает, что РГГУ уверенно лидирует по ряду направлений социально-гуманитарного знания. При этом на институциональном уровне для большинства научно-исследовательских проектов, в которых принимает участие РГГУ, характерны не столько конкурентные, сколько именно партнерские отношения.

В РГГУ проводятся **исследования мирового уровня**, многие из которых отвечают современным мировым научным трендам и вызовам. Уникальность научно-образовательной модели РГГУ сегодня определяется преобразованием крупных научных проектов от междисциплинарности к интегрированному

гуманитарному знанию в следующих областях:

когнитивные науки, в том числе изучение преодоления социокультурных угроз в исторической динамике; когнитивная психология; прогнозирование и раннее предупреждение межрелигиозных и межконфессиональных конфликтов, в том числе в регионах Сибири и Дальнего Востока, экспертиза международных отношений на основе математического моделирования и анализа больших данных; интеллектуальные системы в гуманитарной сфере, интеллектуальная робототроника; фундаментальные и прикладные исследования развития социума; социокультурные исследования психологии личности и педагогики; исследования истории России и места России в мире; социологические исследования трансформации структуры современного российского общества и появления новых социальных групп; совершенствование технологий цифрового мониторинга этнополитических и этносоциальных угроз в субъектах Российской Федерации; программы продвижения русского языка и русской культуры за рубежом (в странах СНГ, Ближнего Востока и Западной Европы); изучение истории древних и средневековых цивилизаций (доколумбова Америка, Древний Египет и Судан, арабский Восток и др.); исследования в области компаративистики, сравнительное изучение русской и мировых литератур.

Наиболее востребованные результаты мирового уровня получены отдельными учеными и научными коллективами РГГУ, применяющими методы естественных и точных наук в социально-гуманитарных исследованиях.

РГГУ активно сотрудничает с институтами Российской академии наук по всем научным направлениям (Институт всеобщей истории, Институт социологии, Институт мировой литературы им. А.М. Горького, Институт российской истории, Институт прикладной математики им. М.В. Келдыша РАН, Институт истории естествознания и техники РАН, Институт философии РАН и многие другие).

Достигнутые в последние годы результаты по вышеперечисленным направлениям позволяют поставить перед университетом задачу перехода на качественно новый этап развития, связанный с достижением прорывных показателей научной и образовательной деятельности, и в итоге задачу вхождения в число ведущих мировых университетов.

Для реализации стратегии развития академического лидерства РГГУ на 2021–2030 гг. предлагается ряд качественно новых механизмов и практик, тесно сопряженных с целями и задачами национальных проектов «Образование», «Наука и университеты» и «Цифровая экономика»:

1) переход университета на новый уровень научных исследований и их инфраструктурного обеспечения с целью обеспечить присутствие и постоянное повышение оценок в международных рейтингах Times Higher Education и Quacquarelli Symonds (QS). На первом этапе (2021–2023 гг.) предполагается вхождение РГГУ в предметные рейтинги THE, на втором этапе (2023–2025 гг.) – вхождение в мировой рейтинг THE на позиции 601–800, на третьем этапе (2025–2027 гг.) – вхождение в мировой рейтинг THE на позиции 501–600;

2) развитие специализированных центров интегративной гуманитаристики на основе разработки новой методологии интеграции технического и социоприродного знания с системой гуманитарных наук, включая общественные, социальные и когнитивные области научной экспертизы:

- развитие Мультимедийного историко-культурного центра им. Ю.В. Кнорозова в качестве научно-образовательного и историко-культурного проекта,

объединяющего лучшие практики интегративной гуманитаристики и просветительские функции,

- создание Центра интегрированного гуманитарного знания и перспективных (advanced) компетенций, осуществляющего гуманитарную экспертизу социально значимых проектов совместно с ведущими университетами, институтами Российской академии наук и Российской академии образования, а также советами РАН по приоритетам Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации,
- совершенствование технологий моделирования в различных прикладных областях гуманитарной сферы, цифрового мониторинга, гуманитарной экспертизы и экспертно-аналитического сопровождения социальных проектов на основе методик big data, систем семантического анализа данных, интеллектуальных мультиагентных систем, социальных сервисов и сетей, предпринимательских экосистем,
- совершенствование системы мониторинга этнополитических и этносоциальных угроз, прогнозирования и раннего предупреждения межрелигиозных и межконфессиональных конфликтов в субъектах Российской Федерации, в том числе проведение комплексного научного анализа правового статуса коренных малочисленных народов, в том числе народов Севера, а также исследование особенностей трансформации межэтнических и межконфессиональных отношений в регионах Российской Арктики, возникающих угроз и рисков,
- проведение исследований когнитивных механизмов и дискурсивных стратегий преодоления социокультурных угроз в исторической динамике,
- развитие научного направления «История современности» в сотрудничестве с Российским историческим обществом,
- выработка новых форматов научно-организационного взаимодействия гуманитарных университетов с инженерно-техническими, медицинскими и военными вузами и организациями, действующими в реальном секторе экономики, разработка и внедрение моделей интеграции гуманитарных наук с экологическими программами, физикой, генетическими исследованиями, когнитивными науками, практикой здравоохранения (МГТУ им. Н.Э. Баумана, МГТУ «СТАНКИН», МГМСУ им. А.И. Евдокимова, Военный университет, Военная академия Генерального штаба ВС РФ, Институт прикладной математики им. М.В. Келдыша РАН и др.),
- создание Национального научно-практического центра компетенций в области гуманитарных рисков инновационных медицинских технологий.

Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок РГГУ заключается в интеграции усилий специалистов университета и партнерских научно-исследовательских, образовательных и коммерческих организаций для решения следующих задач:

- 1) разработка концепции и создание отдельных элементов и модулей виртуальной объединенной робототехнической лаборатории;
- 2) изучение возможностей выявления потенциальных способностей учащихся, технологий помощи студенту более эффективно и самостоятельно развивать свои способности, укреплять мотивацию к самообучению, разрабатывать собственные цели и строить перспективу с помощью технологий нейрометрии в целях создания условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций;
- 3) разработка концепций и подходов, создание образовательных моделей для

функционирования центра персонального цифрового производства, созданного на базе гуманитарного университета, в котором много внимания уделяется связи гуманитарных дисциплин с цифровыми технологиями;

4) разработка концептуальных подходов и создание на базе университета открытой творческой экспозиционно-исследовательской площадки музея-мастерской «3Da Vinci», отражающей синтез искусств, наук и высоких технологий.

Развитие моделей коммерциализации разработок на основе созданного в университете Центра интеллектуальной собственности и коммерциализации разработок по следующим направлениям:

- 1) заключение издательского лицензионного договора на объекты интеллектуальной собственности;
- 2) проведение прикладных исследований по заказу организаций реального сектора экономики;
- 3) сделки по лицензионным договорам (продажа или уступка права пользования объектами интеллектуальной собственности);
- 4) создание малых инновационных предприятий.

2.3 Молодежная политика.

Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» определены основополагающие национальные цели развития страны, в том числе цели, касающиеся молодежной политики, возможностей самореализации и развития талантов.

Нормативно-правовое обеспечение реализации молодежной политики в РГГУ регулируется локальными нормативными актами вуза, которые учитывают мнение представителей Объединенного совета обучающихся РГГУ и первичной профсоюзной организации студентов и аспирантов РГГУ. В РГГУ приняты Рабочая программа воспитания, Концепция воспитательной работы и др. Информационное обеспечение молодежной политики осуществляется через официальные коммуникационные площадки университета, имеющиеся во всех ведущих социальных сетях и на интернет-платформах.

Основные направления и ожидаемые результаты молодежной политики в РГГУ в 2021-2030 гг.:

- 1) развитие творческого потенциала студенческой молодежи:
 - выявление и поддержка талантливых обучающихся, формирование организаторских навыков, вовлечение обучающихся в процессы саморазвития и самореализации (в 2021 г. – 32% обучающихся; к 2030 г. – 70%),
 - профессиональная самореализация выпускников (доля выпускников, работающих по выбранной специальности, в 2021 г. – 18 %, к 2030 г. – 50 %),
 - развитие личностных качеств и установок, социальных навыков и управленческих способностей путем разработки программ и организации специализированных тренингов в ежегодных выездных школах студенческого актива (количество выездных мероприятий для обучающихся в 2021 г. – 2; к 2030 г. – 10; количество обучающихся, участвующих в

выездных тренингах, в 2021 г. – 75 чел., к 2030 г. – 500 чел.),

- привлечение обучающихся к выступлениям за сборные РГГУ по различным видам спорта (количество студентов, тренирующихся в составе сборных команд на постоянной основе, в 2021 г. – 156 чел., к 2030 г. – 400 чел.; количество видов спорта, по которым в РГГУ ведется подготовка в секциях и сборных командах, в 2021 г. – 10; к 2030 г. – 18),
- укрепление и развитие волонтерского движения путем модернизации форм участия обучающихся и совершенствования подготовки волонтеров (проведение тренингов, обучающих семинаров, мастер-классов, а также увеличение числа студентов, вовлеченных в волонтерское движение на постоянной основе не только на территории университета, но и на региональном уровне, вдвое к 2030 г.),
- создание системы материального поощрения обучающихся договорной формы, в том числе в виде оказания материальной поддержки, установления специальной стипендии (например, за особый вклад в развитие студенческой науки или за особый вклад в продвижение имиджа РГГУ и т. д.), а также путем развития других форм стимулирования научной, учебной и общественной активности студентов за счет собственных средств РГГУ и за счет других источников (внешнее финансирование; средства, выделяемые на эти цели, в 2021 г. – 200 000 руб., к 2030 г. – 600 000 руб.);

2) развитие комфортной университетской среды и молодежной экосистемы РГГУ:

- разработка и реализация комплекса мероприятий, направленных на снижение социальной, межэтнической и межрелигиозной напряженности в студенческой среде (количество мероприятий в 2021 г. – 3; к 2030 г. – 24 [ежегодно]),
- повышение уровня культуры безопасного поведения,
- развитие сотрудничества с другими высшими учебными заведениями в целях совершенствования внеучебной воспитательной работы с обучающимися (заключение соглашений о сотрудничестве с вузами-партнерами, организация межвузовских фестивалей, спортивных соревнований и др. в 2021 г. – 11; к 2030 г. – 30),
- создание Туристического клуба обучающихся (клуба студентов РГГУ, которые любят активный отдых и путешествия) к 2030 г. с постоянным количеством членов не менее 100 чел.,
- организация поддержки молодых семей путем выделения дополнительных специализированных (отдельных) блоков в общежитиях для проживания семейных студентов (в 2021 г. – 2 блока; к 2030 г. – 10 блоков),
- распространение деятельности института кураторов на первокурсников очно-заочной и заочной форм обучения до 2025 г.,
- повышение качества воспитательной работы с обучающимися путем использования в работе новых форм и практик воспитательной работы, выделения дополнительных средств на стимулирование и профессиональную переподготовку должностных лиц, отвечающих за реализацию молодежной политики в университете, а также введение в каждом учебном подразделении должности «специалист по работе с молодежью» к 2030 г.,
- рассмотрение возможности включения приоритетных мероприятий календарного плана воспитательной работы в образовательные программы, реализуемые вузом, до 2030 г.,
- совершенствование работы с выпускниками путем выделения финансирования на организацию мероприятий, направленных на установление регулярного взаимодействия с выпускниками в целях

эффективного использования их потенциала и возможностей для развития университета (доля выпускников, взаимодействующих с РГГУ на постоянной основе, в 2021 г. – 5%, к 2030 г. – 20%);

3) система мер по здоровьесбережению студенческой молодежи:

- воспитание внутренней потребности личности в здоровом образе жизни, ответственного отношения к природной и социокультурной среде (доля студентов, занимающихся на постоянной основе в спортивных секциях и участвующих в спортивных мероприятиях РГГУ, в 2021 г. – 5% от общего числа обучающихся, к 2030 г. – 55% от общего числа обучающихся),
- увеличение количества мероприятий, направленных на популяризацию здорового образа жизни (в 2021 г. – 28; к 2030 г. – 54),
- проведение мониторинга состояния здоровья молодежи с выделением возрастных групп путем организации ежегодных диспансеризаций обучающихся и проведения «Дней здоровья» в РГГУ с предоставлением возможности получения бесплатных консультаций врачей широкого спектра специальностей,
- открытие до 2025 г. здравпункта на территории общежития (ул. Кировоградская, д. 25, корп. 1) в целях совершенствования оказания доврачебной медицинской помощи студентам,
- совершенствование психологической работы с обучающимися путем внедрения новых форм работы (проведение ежегодного социально-психологического тестирования обучающихся, привлечение узкопрофильных специалистов);

4) создание условий для развития общественной активности молодежи и реализации студенческих инициатив:

- расширение сферы деятельности органов студенческого самоуправления путем привлечения студентов к участию в управлении всеми сферами жизнедеятельности вуза, создание «студенческого ректората»,
- расширение деятельности студенческих СМИ (не только внутри РГГУ, но и за пределами вуза) путем модернизации форм взаимодействия с обучающимися, преобразования студенческих СМИ из стандартных медиасредств в реальный механизм, действующий в целях представления интересов студенчества, продвижения имиджа вуза, защиты прав студентов,
- развитие гражданско-патриотического общества, в том числе путем увеличения количества членов студенческих объединений и участников мероприятий данной направленности (количество членов студенческих объединений и участников мероприятий в 2021 г. – 500 чел., к 2030 г. – 3000 чел.).

2.4 Политика управления человеческим капиталом.

Политика управления человеческим капиталом в РГГУ включает:

- 1) разработку базового стандарта компетенций, в том числе цифровых и коммуникативных, для разных категорий персонала;
- 2) постоянное совершенствование механизмов подбора и отбора научно-педагогических кадров (совершенствование конкурсных процедур, привлечение преподавателей из ведущих иностранных университетов, привлечение специалистов-практиков). Представляется целесообразным использовать систему рейтингов, которая включает в себя основные показатели эффективности;
- 3) систему интеграции молодых преподавателей (мультимедийный справочник, курс молодого преподавателя, тематические мастер-классы, встречи с ведущими профессорами и научными сотрудниками, школа педагогического мастерства, профессиональные конкурсы, снижение нагрузки в первый год работы, наставничество и т. д.);
- 4) систему непрерывного профессионального развития научно-педагогических работников (построение индивидуальных образовательных траекторий, использование онлайн и смешанного формата обучения, образовательный портал, личный кабинет, бесплатное обучение иностранным языкам). В рамках цифровой трансформации повышение квалификации ППС и сотрудников будет предусматривать развитие цифровых компетенций;
- 5) программы академической мобильности преподавателей и научных работников (творческие отпуска, международные стажировки, стажировки во внешних отечественных организациях, участие в международных конференциях и т. д.);
- 6) систему карьерного продвижения (программы резервистов «будущий доцент», «будущий профессор», «новый исследователь» «руководитель подразделения»), использование резерва кадров, карьерных треков, которые учитывают потенциал и предпочтения работников;
- 7) систему стимулирования научно-педагогических работников (конкурентная заработная плата, внутривузовская система наград, эффективный контракт), наряду с повышением профессиональных требований РГГУ увеличит срок заключения трудовых контрактов с 1–2 лет до 3–5 лет, планируется рост надбавок за публикационную активность в международных изданиях;
- 8) цифровизацию процессов управления персоналом вуза – предлагается реализовывать цифровизацию кадрового делопроизводства (порталы самообслуживания [заявки на отпуск и т. д.]), внедрение программных продуктов обучения и планирования карьеры;
- 9) разработку HR-бренда образовательной организации как привлекательного и конкурентоспособного работодателя.

В практике управления человеческим капиталом университет ориентируется на принципы открытости – знаний, инфраструктуры, процессов, в том числе через создание цифровых решений. Этому способствуют формирование единой информационной среды молодежной науки в РГГУ, обеспечивающей доступность и оперативность поступления информации о комплексе реализуемых социально-экономических мер, конкурсах и грантовых программах; возможности междисциплинарного взаимодействия молодежных научных объединений; усиление присутствия на информационной карте региона.

2.5 Кампусная и инфраструктурная политика.

Кампусная и инфраструктурная политика РГГУ осуществляется в соответствии с официальной политикой государства в области науки, образования и работы с молодежью.

Кампус университета должен обеспечивать максимально комфортные условия для развития потенциала обучающихся, сотрудников и гостей университета. Ключевым принципом развития кампуса РГГУ должен стать переход от университета стандартных учебных аудиторий к университету современных научных и образовательных пространств, стимулирующих генерирование и распространение новых знаний. Для реализации данного принципа будет разработан единый стандарт управленческих, информационных и инфраструктурных сервисов, обеспечивающих конкурентоспособность университета.

Кампусная и инфраструктурная политика в период 2021–2030 гг. будет направлена на достижение следующих показателей:

- оснащенность современным оборудованием всех учебных аудиторий, в том числе мобильным (2021 г. – 41%, к 2030 г. – 100%);
- обеспечение стабильного доступа к сети Интернет из любой точки кампуса (2021 г. – 30%, к 2030 г. – 100%);
- максимальное использование рекреационных зон, внутренних дворов и иных помещений университета для внеучебной деятельности, в том числе с использованием цифровых технологий (возможность организации трансляций, мобильных презентаций и т. д.), (2021 г. – 15%, к 2030 г. – 70%);
- установка и модернизация различных систем безопасности (систем оповещения ГОЧС) (2021 г. – 70%, к 2030 г. – 100%);
- установка охранных систем (2021 г. – 65%, к 2030 г. – 100%); пожарных систем (обеспечено 100%, будут модернизированы 70%, уже модернизировано 30%); систем распознавания лиц (2021 г. – 0%, к 2030 г. – 100%); использование средств антитеррористической защищенности (2021 г. – 20%, к 2030 г. – 100%);
- повышение доли трансформируемых пространств в аудиторном фонде РГГУ (многофункциональные аудитории), оборудование современной эргономичной учебной мебелью для сбережения здоровья студентов (2021 г. – 7%, к 2030 г. – 50%);
- создание коворкинг-зон – пространств для самостоятельной групповой работы и самоподготовки студентов, в том числе оснащение их оборудованием, позволяющим проводить занятия/мероприятия в формате онлайн-взаимодействия (2021 г. – 7 зон с общей вместимостью 200 человек, к 2030 г. – 25 зон с общей вместимостью более 1000 человек);
- увеличение (расширение) досуговых/релаксационных пространств (2021 г. – 14 с общей вместимостью 900 чел., к 2030 г. – 20 с общей вместимостью 1600 чел.);
- создание условий для людей с ограниченными возможностями (увеличение доступности на 30%);
- создание новых спортивных объектов университета (создание 3 новых пространств);
- увеличение мест в общежитиях университета: в общежитии на Миусской площади, д. 6, корп. 4 – к 2030 г. на 223 места (на сегодняшний день имеется 152 места); число мест в общежитии на ул. Кировоградская, д. 25 – к 2026 г. вырастет до 1023 мест (сегодня – 974).

2.6 Система управления университетом.

На основе адаптивной модели управления вузом в предстоящие годы будет предпринят ряд системных мероприятий, нацеленных на выполнение актуальных задач, определенных поручениями Президента России и государственной политикой в области образования. Университетом созданы предпосылки для внедрения элементов мобильного управления университетом. Целесообразным видится создание временных (проектных) структур управления: управленческих блоков и модулей (с их последующей ликвидацией или реорганизацией) – для решения конкретных задач, продиктованных приоритетными направлениями развития и ситуационными потребностями.

РГГУ ориентирован на создание **интегральной системы интерактивного цифрового управления вузом** в целях повышения эффективности и качества всех процессов жизнедеятельности университета. В связи с этим предполагается планомерное совершенствование двух основных систем интегрального автоматизированного управления. К 2023 г. на 50%, а к 2027 г. – на 90%, основные жизненные процессы вуза будут переведены в электронный формат, который заменит традиционную «бумажную» документацию. К 2027 г. будет достигнуто сопряжение всех подсистем внутреннего и внешнего управления вузом и безбумажного документооборота. К 2030 г. будет осуществлена отладка комплексной системы цифрового менеджмента и электронного документооборота в университете, включая процессы поступления в вуз, оформления на работу, увольнения, заключения договоров, закупок и т. д.

В целях повышения эффективности управления учебными и научными подразделениями в течение ближайших трех лет будет унифицирована организационная структура учебных подразделений на основе модели «институт – факультет – кафедра». Создание системы **единого деканата университета** позволит добиться существенного сокращения административно-управленческого персонала.

Целью на 2021–2022 гг. является разработка обновленных критериев проверки эффективности и контроля качества работы общеуниверситетских учебно-научных и научно-образовательных центров, внедрение KPI для всех структурных подразделений и работников университета.

Приоритетными в сфере управления университетом в 2021–2030 гг. станут следующие линии развития:

1) управление изменениями в целях формирования портфеля конкурентоспособных образовательных программ и интеллектуальных продуктов будет осуществляться посредством использования следующих механизмов:

- **мониторинг** рынка образовательных услуг, труда и интеллектуальных продуктов,
- портфельный анализ и **бенчмаркинг** образовательных программ и интеллектуальных продуктов,
- изменение структуры портфеля образовательных программ и интеллектуальных продуктов,
- опережающее **прогнозирование** ключевых направлений научных исследований,
- формирование программ интенсивного обучения иностранным языкам НПР и студентов,
- сетевое взаимодействие вуза с зарубежными партнерами по разработке и внедрению **совместных образовательных программ** бакалавриата,

магистратуры, аспирантуры и проведению совместных научных исследований,

- **развитие филиальной сети** РГГУ за рубежом (прежде всего в странах СНГ, Латинской Америке, Африке и на Ближнем Востоке);

2) в целях привлечения и развития ключевого персонала университета будут использованы следующие механизмы:

- формирование **стратегии управления персоналом** и политики развития кадрового резерва университета,
- анализ и системная оценка кадрового потенциала НПР и управленческого персонала вуза,
- совершенствование системы эффективных контрактов на основе **ключевых показателей результативности**,
- совершенствование инфраструктуры, обеспечивающей комфортные и безопасные условия жизнедеятельности,
- развитие ценностных установок студентов и системы внутренних коммуникаций, адекватных инновационной среде,
- стимулирование эффективного сотрудничества с деловыми партнерами в сфере образования, науки, культуры и реального сектора экономики;

3) для привлечения талантливых студентов и аспирантов будут предприняты следующие мероприятия:

- проведение независимой оценки качества образования, профессионально-общественной и международной аккредитации образовательных программ,
- реализация проектно-ориентированного подхода к обучению и проведению научных исследований с привлечением зарубежных партнеров,
- развитие фонда грантовой поддержки для талантливой молодежи, в том числе внедрение системы постдоков,
- развитие университетского кампуса, включая реализацию концепции «полного академического дня» студента (образование + социальная активность + спорт + рекреация);

4) в целях оптимизации управления университетом планируется построение матричной системы менеджмента в целях концентрации ресурсов административных и функциональных подразделений при реализации программ и проектов с использованием мультифункциональных команд исполнителей.

По другим направлениям деятельности университета будут внедряться следующие управленческие механизмы:

- использование элементов **проектного управления** при реализации крупных университетских задач (например, формирование молодежного проектного офиса),
- повышение эффективности взаимодействия стратегических партнеров с университетом на основе использования широкого спектра средств современных коммуникаций,
- повышение медиаактивности университета в российском и зарубежном коммуникационном пространстве,
- повышение информированности сотрудников о деятельности университета и использование event-маркетинга,
- повышение статуса и узнаваемости журналов университета в международном научно-образовательном сообществах, в том числе путем привлечения ведущих зарубежных ученых в редакционные коллегии университетских изданий.

2.7 Финансовая модель университета.

Финансовая политика РГГУ направлена на обеспечение устойчивого развития и экономической безопасности. Приоритетом финансовой политики университета в период 2020–2030 гг. является увеличение доли внебюджетных доходов с 56,9% до 70% в совокупных доходах университета.

Планируется увеличить объем средств, поступающих в образовательную организацию из внебюджетных источников, в 2,5 раза относительно 2020 г. (с 2 020 277,6 тыс. руб. до 5 122 815 тыс. руб.). Одной из основных задач является увеличение поступлений от дополнительных образовательных программ минимум в 2 раза, а также увеличение объема средств, поступающих от научно-исследовательских работ, почти в 2,5 раза относительно 2020 года (207 649,7 тыс. руб. до 473 800 тыс. руб.).

Одним из приоритетов будет являться увеличение расходов на создание инфраструктуры образовательной и научной деятельности, а также на оснащение существующих подразделений современным оборудованием. Затраты на информационное сопровождение университета в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» должны составлять не менее 20 млн руб. в год, из которых софинансирование университетом данной программы – не менее 5 млн руб. в год.

Необходимо направить часть средств на реализацию мер по развитию имущественной инфраструктуры РГГУ, а именно развитие спортивной и социальной инфраструктуры. Финансирование на реализацию данных мер за счет собственных средств предусматривается в объеме не менее 17 млн в год.

Одной из задач финансовой политики университета является постоянное (ежегодное) входение в двадцатку рейтинга финансового менеджмента по России.

В сложившейся ситуации финансовая модель университета будет состоять из следующих приоритетных направлений:

- повышение финансово-экономической эффективности университета;
- увеличение финансовой автономности.

Основные задачи финансовой модели:

- увеличение объемов реализации образовательных программ высшего и дополнительного профессионального образования, а также модернизация и более глубокое изучение рынка для дополнительного профессионального образования;
- увеличение доходов от НИОКР, грантов и проектов, что связано с расширением системы грантовой поддержки фундаментальных и прикладных исследований, заказами-заданиями на реализацию общественно значимых мероприятий в сфере образования, науки и молодежной политики;
- увеличение объема исследовательских программ, проводимых университетом как за счет государственного задания, так и от приносящей доход деятельности, а также долгосрочных исследований, имеющих отложенный и при этом повышенный потенциал;
- освоение рынка IT-образования, новых технологий, цифровых образовательных ресурсов;

- расширение видов и количества реализуемых онлайн-курсов, создание более комплексных продуктов, ориентированных на различные категории студентов и слушателей: адресные связки онлайн-курсов, дистанционные образовательные программы различного уровня и объема;
- «импорт» студентов, в том числе за счет реализации механизмов академической мобильности и сетевых программ;
- расширение целевого приема абитуриентов по заказу бизнеса, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований;
- усиление кадрового потенциала, привлечение новых высококвалифицированных кадров в рамках программы развития кадрового потенциала;
- привлечение органов государственной власти г. Москвы, регионов и муниципалитетов, других субъектов Российской Федерации и муниципальных образований к реализации университетских проектов;
- вовлеченность успешных и талантливых выпускников в реализацию университетских и творческих проектов;
- накопление академической репутации университета в новых тематических направлениях;
- увеличение консультативных и экспертных услуг, оказываемых университетом;
- увеличение объема и доходов от использования фонда целевого капитала (эндаумент) РГГУ;
- создание новых факторов конкурентоспособности;
- сбалансированное планирование доходов и расходов университета и эффективный финансовый менеджмент;
- формирование методики оценки и рейтинг перспективных проектов, обуславливающий приоритетность их финансирования, оптимизация образовательных программ и курсов;
- мобилизация внутренних ресурсов, повышение внутренней продуктивности.

2.8 Политика в области цифровой трансформации.

Цели цифровой трансформации определены «Указом о национальных целях развития России до 2030 года» № 474 от 21.07.2020 г. (в рамках национальной цели «Цифровая трансформация»). Целевые показатели обеспечения цифровой трансформации университета определяются в соответствии с приказом Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации от 18 ноября 2020 г. № 600 «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации “Цифровая трансформация”».

Уже в ближайшем будущем существенно сократятся вакансии для сотрудников, выполняющих профессиональные, но однотипные действия. Это стало вызовом для всех отраслей экономики, в том числе и для высшего образования. Университет должен выпускать не просто квалифицированные кадры, обучение в вузе должно максимально подготовить обучающегося к жизни в эпоху четвертой и пятой волн цифровой трансформации.

Суть цифровой трансформации образования – достижение каждым обучающимся необходимых образовательных результатов за счет персонализации образовательного процесса на основе использования растущего потенциала цифровой трансформации, включая применение методов искусственного интеллекта, средств виртуальной реальности; развития в учебных заведениях цифровой образовательной среды; работы с большими данными.

Цифровая трансформация вуза должна строиться на изменении культурного кода преподавателей и учащихся, а также научных работников и сотрудников. Именно изменения, связанные с цифровой культурой, являются наиболее значимыми приоритетами. В цифровой трансформации первично возникновение потребности в изменениях, и лишь затем – технологические процессы.

Для РГГУ важно сохранить статус университета с уникальными авторскими курсами, инновационными школами и фундаментальными научными исследованиями, но при обязательной смене бизнес-моделей как обучения, так и организации научно-исследовательской работы. Для этого должен быть совершен переход от **создания** образовательных продуктов к **предоставлению** образовательных сервисов.

В ближайшие десять лет РГГУ будет моделировать новые коммуникационные подходы для организации образовательного и исследовательского процессов. И позиция гуманитарного университета должна быть не пассивной – принимающей новые технологические вызовы, а активной – прогнозирующей и моделирующей направления развития коммуникационных каналов.

Задачи цифрового развития университета:

- повышение качества обучения за счет применения информационных технологий;
- обеспечение доступа к образовательным ресурсам университета удаленной аудитории;
- расширение спектра сервисов и услуг университета;
- увеличение объема и улучшение качества цифровых ресурсов университета.

Основные направления цифровой трансформации:

- развитие ИТ-инфраструктуры;
- цифровая трансформация образовательной деятельности (развитие онлайн-сервисов и онлайн-ресурсов);
- цифровая трансформация научно-исследовательской деятельности (использование цифровых инструментов в гуманитарных научных исследованиях);
- повышение квалификации всех субъектов университета (обучающихся, преподавателей, сотрудников) в области информационных технологий.

На базе университета развернута ИТ-инфраструктура для решения задач любого направления деятельности университета. Для этого, помимо обновления и увеличения мощностей компьютерного парка, предусматривается расширение использования облачных сервисов, нейросетей и инструментов работы с большими данными. Эффективное использование ИТ-инфраструктуры должно быть обеспечено по следующим параметрам данных: актуальность, безопасность, масштабируемость, достоверность (чистые данные), быстрое действие.

Для обеспечения актуальности и достоверности данных проводится работа по оптимизации и развитию автоматизированных информационных систем, обеспечивающих административное и организационное сопровождение основных бизнес-процессов университета.

В настоящее время степень автоматизации основных бизнес-процессов составляет 30%, к 2030 г. планируется довести автоматизацию до 90%, произвести интеграцию и синхронизацию всех информационных систем

вуза.

Для обеспечения информационной безопасности, помимо создания внедрения аппаратно-программных решений, постоянно дорабатываются внутренние регламенты обращения информации, в том числе в электронном виде.

Для обеспечения возможности масштабирования информационных систем, а также обеспечения быстрого доступа к различной информации вуз постоянно увеличивает мощности серверного оборудования, производит замену устаревшего.

К 2030 г. доля серверного оборудования старше 5 лет должна составлять не более 20%.

Основная задача развития ИТ-инфраструктуры – обеспечить достаточный и своевременный рост цифрового развития по всем направлениям, чтобы составить достойную конкуренцию вузам и соответствовать требованиям общероссийской программы цифровой трансформации высшего образования.

Для решения данной задачи планируется цифровизация университетского кампуса – обеспечение доступности цифровых технологий для учебного, административного и научного процессов.

Доля площадей кампуса, имеющих доступ к сети Интернет, к 2030 г. должна составить 100%.

Развитие цифровой экономики на государственном уровне, развитие многофункциональных центров позволяет достаточно четко сформулировать первоочередные задачи вуза в данном направлении:

- внедрение сервисной модели «одно окно» для обучающихся, сотрудников и преподавателей университета;
- развитие сервисов университета в онлайн-режиме;
- интеграция всех источников данных с возможностью управления мастер-данными с использованием автоматизированных систем управления;
- последовательная реализация политики открытых данных.

На сегодняшний день в университете проведена автоматизация многих задач. Студенты и преподаватели активно взаимодействовали в электронной информационно-образовательной среде вуза, у обучающихся есть возможность дистанционного заказа определенного вида справок.

В 2021 г. запущен многофункциональный студенческий офис, сфера деятельности которого будет постоянно расширяться. Целевое состояние по данному направлению – возможность обучающемуся запросить любую информацию (свой цифровой след в университете) с использованием онлайн-сервиса, инициировать любую смену своего статуса (перевод, восстановление, отчисление и т. д.) самостоятельно, без привлечения сотрудников деканата.

Доля сервисов университета, доступных в электронном виде (обучающиеся, ППС, АУП, научные сотрудники, выпускники - на 2020 г. составляет 7%), к 2030 г. должна составить не менее 90%.

Онлайн-курсы, разрабатываемые в университете, помимо ставших уже стандартом массовых онлайн-курсов MOOC, ориентированы в том числе на вариант SPOC (small private online course), реализацию модели «перевернутый класс», обеспечивающей максимально возможное взаимодействие

преподавателя и студента, индивидуальную образовательную траекторию.

Использование собственной онлайн-платформы, а также интеграция с государственной информационной системой «Современная цифровая образовательная среда» позволит существенно расширить целевую аудиторию университета, обеспечить рост числа обучающихся в разы.

Последние несколько лет университет принимает участие в государственных исследовательских проектах, опирающихся на информационные технологии: использование искусственного интеллекта, big data – анализ, создание виртуальной и дополненной реальности, 3d-моделирование и т. д.

Можно выделить проекты:

- «Исследование социокультурных и социально-политических аспектов межнациональных и межрелигиозных отношений в Российской Федерации и профилактика деструктивных проявлений в студенческой и молодежной среде»;
- «Анализ мобильности трудовых ресурсов региона при помощи ГИС мониторинга транспортной сети Подмосковья».

В этом году университет является исполнителем в государственном проекте «Междисциплинарная образовательная программа “Умная цивилизация” по подготовке специалистов в сфере НКО и НПО в России и за рубежом».

Одна из стратегических задач руководства университета – обеспечить плавное внедрение цифровой культуры во все бизнес-процессы: управленческий, учебный, научный.

На сегодняшний день в университете разработан ряд программ повышения квалификации в области цифровых компетенций. В ближайшее время планируется существенно расширить количество программ, а также увеличить объем имеющихся.

При разработке обучающих программ по цифровой грамотности акцент должен делаться на разработку модульных курсов, включающих бизнес-кейсы, непосредственно связанные с функциональными обязанностями обучающихся.

Доля сотрудников образовательных организаций высшего образования (ППС и АУП), обладающих цифровыми компетенциями в 2021 г., - 15%, в 2030 г. - не менее 80%.

2.9 Политика в области открытых данных.

Политика РГГУ в сфере открытых данных реализуется на базе Национального плана действий РФ в области открытых данных, Концепции открытых данных, Плана мероприятий («дорожной карты») «Открытые данные Российской Федерации», Плана действий по реализации принципов Хартии по открытым данным и методическим рекомендациям по публикации открытых данных государственными органами и органами местного самоуправления и технических требований к публикации открытых данных.

Информационные ресурсы РГГУ (официальный сайт и социальные сети) рассматриваются руководством вуза в качестве собственных медиа, т. е. каналов коммуникации, принадлежащих бренду университета и управляемых им же. Увеличение количества публикаций открытых данных и интеграция наборов

данных с ресурсами других организаций в перспективе могут способствовать формированию блока «заработанных» медиа, напрямую влияющих на расширение информационного присутствия РГГУ.

Размещенные на информационных ресурсах РГГУ данные можно использовать свободно, бесплатно, бессрочно, безвозмездно и без ограничения территории использования. При использовании открытых данных пользователь обязан использовать их только в законных целях, не искажать открытые данные, а также сохранять ссылку на источник информации при использовании информации с электронных ресурсов РГГУ.

Основные показатели статистики сайта РГГУ: визиты (2018 г. - 1,85 млн., 2020 г. - 3,22 млн.), посетители (2018 г. - 0,72 млн., 2020 г. - 1,33 млн.), просмотры (2018 г. - 6,04 млн., 2020 г. - 10,7 млн.).

В рамках сайта РГГУ выделяются три приоритетных блока публикуемой информации: «Обязательная информация о деятельности РГГУ», «Информация об образовательной и научной деятельности РГГУ», «Информация о внеучебной деятельности РГГУ». Новостной блок, а также блоки анонсов и объявлений, являются служебными по всем направлениям публикации открытых данных и используются в качестве инструмента коммуникационной стратегии для поддержания открытого диалога и оперативного информирования аудитории о происходящих в РГГУ событиях.

Благодаря внедренной политики открытых данных сайт РГГУ интегрирован с официальными, верифицированными социальными сетями на площадках ВКонтакте, Telegram, Instagram, Facebook и YouTube, что формирует удобную кроссплатформенную информационную среду университета для максимального удобства пользователей и доступности информации. Основой информационных ресурсов РГГУ является их омниканальность, при которой были успешно интегрированы разрозненные каналы коммуникации с целью обеспечения непрерывного взаимодействия с пользователями.

Открытие информации о деятельности РГГУ является одной из базовых задач в достижении поставленных целей об уровне информационной прозрачности работы университета. Основной целью размещения информации о своей деятельности является создание условий для получения максимального образовательного, просветительского, научного, социального, экономического, воспитательного и международного эффекта от их использования абитуриентами, студентами, преподавателями, сотрудниками, учеными, представителями СМИ и бизнес-структур, а также другими членами российского и мирового сообщества.

Также РГГУ ставит перед собой задачу поддержания высокого качества публикуемой информации о своей деятельности на информационных ресурсах вуза в форме открытых данных и в том числе отвечает за ценность опубликованной информации, ее достоверность, подлинность, безопасность и актуальность. В приоритетные задачи в сфере реализации политики также входит повышение ценности опубликованных данных через усовершенствование формата отображения информации, уточнение классификации данных и их интегрирование благодаря выстраиванию многоканальных связей между различными информационными ресурсами.

Базовыми условиями для обеспечения политики являются: выстраивание единой технической политики, стандартизация метаданных и унификация форм представления данных, создание типового набора инструментов паспортизации

для публикаций в разделе открытых данных РГГУ.

Для масштабирования отдельных направлений политики в сфере открытых данных также необходимо проводить сбор отзывов и предложений пользователей по расширению спектра размещаемой информации. За счет интеграции данных по разным направлениям, в том числе опубликованными другими образовательными и научными организациями, можно повысить ценность предоставляемой информации и создать единую сеть открытых данных по развитию науки и образования в РФ.

Ожидаемые эффекты от реализации политики в сфере открытых данных:

- повышение прозрачности и подотчетности деятельности вуза;
- укрепление лояльного отношения аудитории к РГГУ и российской системе науки и образования в целом;
- расширение информационного присутствия РГГУ на большом количестве ресурсов;
- рост показателей посещаемости информационных ресурсов РГГУ, а именно количества визитов на 20%, посетителей на 20%, просмотров на 10% в год;
- развитие рынка сервисов, функционирующих на базе информационных ресурсов РГГУ, направленных на сокращение бюджетных расходов при разработке общественно-полезных сервисов;
- расширение информационной базы для анализа и использования данных о деятельности вуза различными структурами и организациями;
- создание дополнительных инструментов взаимодействия между пользователями и университетом, а также Министерством науки и высшего образования РФ и другими государственными органами;
- развитие гражданского общества через возможность контроля и мониторинга деятельности университета;
- популяризация науки;
- повышение престижа получения образования в России на государственном и международном уровне;
- привлечение новых групп пользователей, в частности, увеличение числа посетителей сайта на 20% в год;
- рост количества просмотров страниц на сайте на 10% в год; ежегодный рост новостного трафика сайта на 15%;
- увеличение числа переходов из социальных сетей на 2 процентных пункта в год за счет развития единой информационной среды РГГУ;
- увеличение средней длительности нахождения пользователя на сайте на 10% в год.

2.10 Дополнительные направления развития.

1. Стратегия развития международного сотрудничества

Стратегия направлена на повышение экспорта российского образования и привлечения талантливых иностранных студентов и молодых ученых. Реализация стратегии осуществляется в рамках приоритетного проекта «Развитие экспортного потенциала российской системы образования», утвержденного президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол от 30 мая 2017 г. № 6) и другими государственными документами.

На период 2021–2030 гг. перед университетом стоят следующие задачи в

области интернационализации:

1) увеличение контингента иностранных студентов к 2030 г. с 4,5% до 15%.

Механизмы реализации:

- участие в мероприятиях Россотрудничества за рубежом,
- увеличение количества дисциплин и образовательных программ на иностранных языках,
- взаимодействие с зарубежными СМИ, работа с зарубежной аудиторией в соцсетях,
- осуществление набора студентов за рубежом с помощью университетов-партнеров, студенческих агентств и платформ,
- создание информационной системы для поиска потенциальных иностранных студентов в режиме онлайн,
- создание ассоциации иностранных выпускников РГГУ,
- привлечение иностранных студентов посредством онлайн-обучения, в т. ч. разработка не менее 30 новых онлайн-курсов для иностранных студентов на английском языке,
- повышение эффективности деятельности службы психологической поддержки, в том числе на иностранных языках;

2) увеличение показателей международной академической мобильности (от одного семестра до одного года). Количество российских студентов, ежегодно участвующих в программах академической мобильности, планируется увеличить с 50 в 2021 г. до 400 в 2030 г., количество иностранных студентов, ежегодно участвующих в программах академической мобильности, с 60 в 2021 г. до 450 в 2030 г.

Для достижения поставленной задачи будут использованы следующие механизмы:

- создание условий для активного участия студентов в программах академической мобильности, в том числе развитие модульной системы, позволяющей формировать индивидуальную образовательную траекторию с встроенным окном мобильности,
- увеличение программ академической мобильности студентов, аспирантов, преподавателей и административных сотрудников в рамках программы Erasmus+ ,
- увеличение количества летних и зимних школ РГГУ;

3) увеличение количества международных сетевых образовательных проектов, в том числе программ, ведущих к получению двух и более дипломов с 41 в 2021 г. до 65 в 2030 г.

В РГГУ реализуется 11 совместных международных образовательных программ двух дипломов по 4-м направлениям подготовки: «История», «Филология», «Культурология», «Международные отношения». Партнерами РГГУ по 10-ти магистерским программам являются такие зарубежные вузы, как Фрайбургский университет (Германия), Рурский университет (Германия), Университет Констанца (Германия), Университет г. Болонья (Италия), Университет Париж-8 (Франция), Университет Николая Коперника (Польша) и т. д. Международная аспирантура «Литература объединенной Европы» реализуется совместно с Университетом г. Болоньи.

Будет продолжена работа по увеличению количества совместных международных магистерских и аспирантских программ в рамках сотрудничества с зарубежными вузами-партнерами, в том числе по линии программы Erasmus+ и программы научных исследований Horizon Europe;

4) увеличение численности иностранных научно-педагогических работников высшей квалификации с 15 в 2021 г. до 40 в 2030 г.:

- привлечение ведущих иностранных ученых и преподавателей к участию в образовательном процессе является важным инструментом интернационализации вуза и регулируется задачами государственной программы РФ,
- интенсификация работы по увеличению численности профессоров зарубежных университетов, участвующих в образовательном процессе вуза в рамках программ двойных дипломов, и программ Евросоюза Erasmus+ и Горизонт 2020, а также в рамках двусторонних договоров о сотрудничестве с 200 университетами мира;

5) создание под эгидой РГГУ региональных и международных консорциумов ректоров гуманитарных университетов и деканов гуманитарных факультетов в рамках СНГ и евразийского пространства.

РГГУ является организатором и координатором с российской стороны форума ректоров гуманитарных вузов России и Франции в Гренобле в 2017 г. Последний форум прошел в 2020 г. на базе РГГУ. В дальнейшем планируется активное участие РГГУ в проведении гуманитарных форумов ректоров российских и французских, российских и немецких и других университетов;

6) развитие цифровой интернационализации, в том числе разработка международного цифрового бренда университета.

Коллектив РГГУ имеет большой потенциал в области международного сотрудничества, который в ближайшие годы позволит университету выйти на качественно новый уровень интернационализации научных исследований и образования и выполнить основные задачи федерального проекта «Экспорт образования в рамках национального проекта «Образование».

В целях укрепления позиций РГГУ за рубежом открыт филиал в Гватемале, а также планируется открытие филиала в Республике Узбекистан (г. Самарканд).

2. Стратегия развития дополнительного образования

Ключевые направления дальнейшего развития дополнительного образования в РГГУ можно соотнести с видами дополнительных образовательных программ.

В условиях активно меняющихся запросов рынка труда профессиональная **переподготовка и повышение квалификации** благодаря своей динамичности и ориентации обучающихся на практическую деятельность стали особо привлекательны для граждан. Профессиональная переподготовка позволяет получить новую специализацию и дополнительную квалификацию в сжатые сроки (от 1 семестра до 2 лет), предполагает оптимальную аудиторную нагрузку (обучение 2-4 раза в неделю). Повышение квалификации стало неотъемлемой частью профессионального совершенствования специалиста любой сферы, может вестись регулярно на протяжении всего периода трудовой деятельности человека.

1. РГГУ реализует программы по переводоведению, журналистике, психологии,

искусствоведению, дизайну, документоведению, юриспруденции, PR, управлению персоналом, экономике. В 2021/22 уч. г. открываются программы по социологии, информационным технологиям, международным отношениям и др. В дальнейшем в РГГУ планируется открытие новых программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации.

Приоритетным становится создание междисциплинарных программ переподготовки, направленных на формирование компетенций, востребованных в разных сферах профессиональной деятельности. Такие программы уже реализуются в РГГУ – «Психологические техники управления персоналом», «Менеджмент в сфере культуры» и др., перспективно увеличение их числа с учетом актуальных векторов профессиональной самореализации человека в социуме.

Количество программ профпереподготовки в 2020 г. - 26, в 2030 г. - 90, в том числе в онлайн-формате.

Количество обучающихся по программам профпереподготовки в 2021 г. - 410 чел., в 2030 г., в том числе в онлайн-формате, - 7000 чел.

2. РГГУ планирует последовательно наращивать долю электронного обучения с опорой на отечественные образовательные платформы и программные продукты.

Использование дистанционных образовательных технологий и электронного обучения снимает пространственный барьер и позволяет предложить эти программы жителям всех регионов Российской Федерации, а также зарубежья.

Количество дополнительных профессиональных программ с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в 2020 г. - 60, в 2030 г. - 180.

Количество обучающихся по программам с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в 2020 г. - около 1000 чел., в 2030 г. - свыше 22 500 чел.

3. РГГУ повышает привлекательность программ профессиональной переподготовки их связь с магистерскими программами. В силу этого в университете более последовательно будет прорабатываться связь дополнительного и второй ступени высшего образования, что предполагает соотнесенность формируемых компетенций, взаимосвязь методик и подходов в организации учебного процесса, выстраивание комплексной стратегии позиционирования и продвижения программ проф. переподготовки и магистратуры.

4. Перспективы развития дополнительного профессионального образования связаны с взаимодействием РГГУ с другими образовательными организациями. Создание вузовских консорциумов дает возможность совместно реализовывать в том числе и программы переподготовки и повышения квалификации, суммируя интеллектуальный потенциал преподавателей вузов, обеспечивая синтез методических разработок и технических возможностей университетов, реализуя программы в сетевой форме.

РГГУ активно взаимодействует с Гильдией маркетологов, Национальной гильдией профессиональных консультантов и другими профессиональными сообществами в рамках переподготовки и повышения квалификации. Это взаимодействие способно обеспечить общественно-профессиональную

аккредитацию дополнительных профессиональных программ, а также продвижение этих образовательных продуктов для целевой аудитории, привлечение отраслевых заказчиков.

Планируется открытие образовательных программ с зарубежными партнерами, что позволяет обеспечить обмен опытом представителей разных национальных научных школ и профессиональных сообществ. В 2020/21 уч. г. в университете проведено повышение квалификации по клинической психологии совместно с Ноттингемским университетом (Великобритания). Интерес слушателей к совместным программам дополнительного образования обеспечит выдача документов о квалификации каждым из университетов. Более глобальная перспектива – признание эквивалентности этих документов. Уже сейчас дипломы о профессиональной переподготовке РГГУ успешно признаются в странах Европы и Азии. Упрощение процедуры нострификации сделает более очевидными возможности профессиональной самореализации выпускников этих программ за рубежом. Этому же будут способствовать образовательные сертификаты, выданные вузами других стран.

Количество программ, реализуемых совместно с российскими и зарубежными партнерами, в 2020 г. – 10, в 2030 г. – 40.

Количество обучающихся по программам, реализуемым совместно с российскими и зарубежными партнерами, в 2020 г. – 200 чел., в 2030 г. – 1500 чел..

5. В связи с включением дополнительного профессионального образования в число ключевых параметров мониторинга для определения контрольных цифр приема остроактуальной становится задача реализации программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации по всем укрупненным группам специальностей и направлений подготовки.

Потенциальными слушателями программ ДПО могут стать обучающиеся и работники РГГУ. **Значим вопрос о наличии дополнительного образования по профилю деятельности для профессорско-преподавательского состава РГГУ. Для его решения Институт дополнительного образования и другими структурами университета проводится обучение по программам переподготовки и повышения квалификации педагогических работников учебных структур РГГУ.** В 2020 г. более 800 педагогических работников РГГУ прошло обучение по программам, связанным с профилями педагогической деятельности.

Повышение квалификации педагогического, административного и учебно-вспомогательного персонала осуществляется Институтом дополнительного образования ежесеместрово по программам как общеметодической направленности, так и носящих более специализированный характер и ориентированных на специалистов конкретных областей знания. Количество таких программ планируется последовательно наращивать.

Количество программ для работников и учащихся РГГУ в 2020 г. – 35, в 2030 г. – 90.

Количество обучающихся по данным программам в 2020 г. – более 800 чел., в 2030 г. – более 2500 чел.

6. Способствовать дальнейшему развитию дополнительного образования может участие РГГУ в федеральных целевых программах:

- ФЦП развития образования;
- ФЦП «Русский язык»;
- ФЦП «Укрепление единства российской нации и этнокультурное развитие народов России» и др.

В 2020 г. Институт дополнительного образования в рамках Всероссийского конкурса-мониторинга «Практики организации воспитательной работы с обучающимися образовательных организаций высшего образования» проводил повышение квалификации более 230 участников конкурса и работников РГГУ по программе «Современные подходы к организации воспитательной работы в образовательной организации высшего образования».

На сайте Института дополнительного образования создан раздел, включающий в себя перечень программ по ключевым направлениям образовательной деятельности вуза. Состав программ регулярно обновляется и расширяется как по инициативе учебных подразделений РГГУ, так и по запросам обучающихся.

Количество обучающихся по программам повышения квалификации в рамках реализации федеральных целевых программ, грантов и т. п. в 2020 г. - 230 чел., в 2030 г. - 900 чел.

7. Стратегию дальнейшего развития **дополнительных образовательных программ для школьников** можно связать со следующими шагами и проектами.

Увеличение числа лицейских классов и школ-партнеров РГГУ возможно путем получения целевого финансирования на реализацию этих программ. Наряду с проектами «Инженерный класс», «Академический класс», «Медицинский класс» очевидна необходимость открытия в школах классов гуманитарной направленности. РГГУ стал одним из вузов, реализующих программу «Медиакласс в московской школе», университет может выступить инициатором таких проектов по филологии, истории, искусствоведению, психологии, культурологии и т. д., разработать его концепцию и начать ее реализацию совместно со школами г. Москвы.

Дальнейшее развитие подготовительных курсов для поступающих на направления подготовки бакалавриата / программы специалитета. Институт дополнительного образования успешно реализует курсы подготовки для выпускников средних профессиональных учреждений, поступающих в РГГУ и сдающих вступительные экзамены в вуз. В связи с внедрением дистанционных образовательных технологий и развитием электронного образования университет планирует качественно расширить аудиторию, охватив регионы России.

Помимо традиционного периода обучения школьников с сентября по май возможно включение их в образовательную активность в летний период. Этому способствует организация летних образовательных школ, лагерей и т. д. Институтом дополнительного образования предложен проект образовательного модуля для школьников, предполагающий сочетание летнего отдыха с образовательной программой.

Количество программ для школьников и абитуриентов РГГУ в 2020 г. - 50, в 2030 г. - 100.

Количество обучающихся по данным программам в 2020 г. - свыше 600 чел., в 2030 г. - более 2000 чел.

8. Одним из приоритетных направлений развития дополнительного образования в Российском государственном гуманитарном университете является разработка и реализация программ, ориентированных на людей «третьего возраста». Зачастую они являются хорошими специалистами в своей сфере, их профессиональные компетенции могут быть востребованы на рынке труда. Однако нужно учитывать не только адаптацию рабочих задач для этой категории специалистов с учетом их психических и физических возможностей, но именно для этой группы особенно актуально повышение квалификации, направленное на освоение новейших достижений науки, промышленного прогресса, в том числе IT-технологий, а также новых методик решения тех или иных профессиональных задач.

В рамках реализации образовательной политики университета планируется подготовить широкий спектр программ повышения квалификации для людей «третьего возраста», при этом предполагается непосредственное сотрудничество с работодателями с целью разработки адресных программ для сотрудников предпенсионного и пенсионного возраста, которые могли бы проходить в форме стажировки. Обучение может проводиться в очной, очно-заочной форме, заочной форме с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Помимо саморазвития новая профессиональная деятельность может обеспечить человеку дополнительный доход, который позволит чувствовать себя более финансово независимым, а также востребованным обществом, вовлеченный в значимые социальные процессы и проекты, воспринимать пенсионный возраст не как «период дожития», а этап полноценного существования.

Количество дополнительных профессиональных программ РГГУ, ориентированных в том числе на людей «третьего возраста», в 2020 г. - 30, в 2030 г. - 90 (в том числе в онлайн-формате).

Количество обучающихся по данным программам в 2020 г. - 50 чел., в 2030 г. - 1000 чел.

9. В столице активно реализуется проект «Серебряный университет» в рамках программы «Московское долголетие». РГГУ обладает образовательным потенциалом для успешного включения в этот проект и разработки новых программ с учетом запросов этой аудитории. В РГГУ таковых программ уже реализуется несколько сотен, они охватывают все ключевые аспекты гуманитарной сферы и могут быть интересны самым разным возрастным категориям обучающихся.

Дополнительное образование людей третьего возраста позволяет совершенствовать знания и профессиональные навыки людей, сохраняя ценных специалистов и увеличивая период экономической активности населения, реструктуризируя экономику в соответствии с изменениями в социуме. Дополнительные профессиональные и общеобразовательные программы для людей предпенсионного и пенсионного возраста на практике реализуют принцип непрерывного образования, получаемого человеком на протяжении всей его жизни.

Количество дополнительных общеобразовательных программ РГГУ, ориентированных в том числе на людей «третьего возраста», в 2020 г. - 50, в 2030 г. - 150, в том числе в онлайн-формате.

Количество обучающихся по данным программам в 2020 г. - 100 чел., в

2030 г. - 800 чел.

3. Стратегические проекты, направленные на достижение целевой модели.

3.1 Описание стратегического проекта № 1

Проект направлен на разработку гуманитарной составляющей модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций как эффективного средства реагирования на угрозы и вызовы, с которыми столкнулось человечество, таких как: климатические изменения, загрязнение окружающей среды, распространение пандемических заболеваний, крайняя бедность и неравенство и другие кризисные явления экологического, экономического и социального характера, ставящие под угрозу существование жизни на нашей планете.

В современных условиях глобальной трансформации представляется архиважной опорой на гуманистические подходы в образовании и повышение роли гуманитарных наук.

Образование является мощным инструментом для осуществления необходимых преобразований и способствует развитию у каждого человека знаний, навыков, ценностных ориентиров и поведенческих установок, которые позволяют ему стать движущей силой перемен и повышения качества жизни. Будущее образования определяется общенациональными задачами модернизации отечественного образования по развитию человеческого капитала страны, рекомендациями мирового сообщества, в том числе Глобальной инициативой ЮНЕСКО «Будущее образования» (2021 г.).

В рамках стратегического проекта будет определено гуманитарное содержание модели опережающего образования в условиях глобальной трансформации, разработаны регламентирующие документы, пересмотрены действующие и подготовлены новые образовательные программы по всем уровням и формам обучения, реализована система мер по внедрению в учебный процесс новых образовательных программ и модулей, разработанных в рамках реализации предложенной модели опережающего образования, предложены программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки, направленные на качественное повышение потенциала преподавательских кадров.

В период 2021–2030 гг. планируется реализация следующих **мероприятий**:

1. разработка новых уникальных образовательных программ в области социальных, политических, правовых, экономических, психологических, культурных и других аспектов обеспечения устойчивого развития и глобальной трансформации;
2. сетевое взаимодействие с ведущими российскими и зарубежными образовательными организациями;
3. практическая реализация модели «2+2+2» и «1+3+2»;
4. внедрение системы получения студентами программ бакалавриата, специалитета и магистратуры дополнительной квалификации в рамках основного образования;
5. развитие онлайн-технологий и автоматизированного прокторинга в образовательном процессе;
6. создание цифровых платформ реализации образовательной деятельности, внедрение в учебный процесс качественных онлайн-курсов;
7. переход к проектным формам обучения, в том числе внедрение разноформатных стартапов;
8. выстраивание индивидальных практико-ориентированных и гибких

8. внедрение индивидуальной практики ориентированных на потребности образовательных траекторий для каждого обучающегося;
9. развитие цифровых компетенций обучающихся;
10. формирование компетенций по командной работе, тайм-менеджменту, лидерству и коммуникативистике;
11. развитие новых форм стратегического взаимодействия с ведущими компаниями и госкорпорациями в контексте создания баз практик, прохождения стажировок и дальнейшего трудоустройства;
12. разработка и реализация офлайн и онлайн программ повышения квалификации преподавателей;
13. внедрение цифровых сервисов по сопровождению учебного процесса для обучающихся по всем образовательным программам;
14. профессионально-общественная и международная аккредитация образовательных программ, в том числе реализуемых в онлайн и смешанном форматах;
15. развитие Центра прикладной африканистики в рамках проекта Российско-африканского сетевого университета и создание образовательных модулей для обучения студентов Африканского континента по социально-гуманитарным дисциплинам на русском и английском языках.

3.1.1 Наименование стратегического проекта.

«Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций

3.1.2 Цель стратегического проекта.

Разработка и реализация гуманитарной составляющей модели опережающего образования для включения в образовательные программы всех уровней и направлений подготовки в соответствии со Стратегией научно-технологического развития Российской Федерации, Национальным проектом «Образование» и Глобальной инициативой ЮНЕСКО «Будущее образования».

3.1.3 Задачи стратегического проекта.

- разработка концепции гуманитарной составляющей модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций, включая формирование компетентностной модели обучающегося в контексте прогнозируемых вариантов будущего человечества и планеты;
- разработка новых уникальных образовательных программ уровней среднего профессионального образования, бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры, а также дополнительного профессионального образования, ориентированных на подготовку и переподготовку кадров новой формации (в рамках реализации концепции lifelong learning), способных эффективно осуществлять высокоинтеллектуальную профессиональную деятельность с учетом технологий искусственного интеллекта и в соответствии с моделью опережающего образования в интересах устойчивого развития;
- формирование социально ответственной личности, способной принимать и осуществлять эффективные решения с учетом экономических, социальных, экологических и патриотических ориентиров и ценностей на основе осознания последствий своих действий в окружающей социо-природной среде с привлечением знаний гуманитарных и естественных наук, технологии, права и морали, искусства, литературы, истории и обществознания, эколого-культурных традиций разных народов, традиционных религий, философской мысли;
- обновление всех образовательных программ РГГУ в контексте развития новых компетенций у обучающихся в области устойчивого развития, формирования ответа на большие вызовы с учетом взаимодействия человека и природы, человека и технологий, социальных институтов на современном этапе глобального развития;
- разработка новых дисциплин и модулей, развивающих у обучающихся компетенции в области устойчивого развития для реализации в образовательных программах всех уровней и направлений подготовки, в том числе в онлайн-формате;
- продвижение и оказание информационно-консультативной поддержки по внедрению образовательных программ и модулей, разработанных в рамках реализации предложенной модели опережающего образования в практику деятельности славянских университетов, вузов-партнеров по сетевому взаимодействию, филиалов РГГУ и других университетов;
- вовлечение обучающихся в исследования и разработки с применением проектного подхода, выполнение НИР и подготовка выпускных квалификационных работ (ВКР) по программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в форме стартапов;
- развитие новых, в том числе сетевых и онлайн-, форматов реализации образовательных программ совместно с ведущими российскими и зарубежными образовательными и научными организациями на основе конвергенции различных областей знаний, экспертизы, практик и интеллектуального потенциала.

3.1.4 Ожидаемые результаты стратегического проекта.

- увеличение количества образовательных программ (не менее 30-ти) в области социальных, политических, правовых, экономических, психологических, культурных и других аспектов устойчивого развития. Предполагается открытие новых интегративных образовательных программ в условиях глобальных трансформаций, выработка эффективных ответов на большие вызовы на современном этапе в рамках следующих УГСН: 02.00.00 Компьютерные и информационные науки; 37.00.00 Психологические науки; 38.00.00 Экономика и управление; 39.00.00 Социология и социальная работа; 40.00.00 Юриспруденция; 41.00.00 Политические науки и регионоведение; 42.00.00 Журналистика и Средства массовой информации и информационно-библиотечное дело; 44.00.00 Образование и педагогические науки; 45.00.00 Языкознание и литературоведение (направление подготовке «Интеллектуальные системы в гуманитарной сфере»), 46.00.00 История и археология; 47.00.00 Философия, этика и религиоведение; 51.00.00 Культуроведение и социокультурные проекты;
- разработка и внедрение в учебный процесс по всем направлениям подготовки (специальностям) уникальных образовательных модулей и дисциплин (не менее 100) по устойчивому развитию и цифровой гуманитаристике;
- открытие не менее 10 образовательных программ по подготовке специалистов по управлению и экспертно-аналитической деятельности в социальных системах в условиях глобальной трансформации и современных вызовов, реализуемых в сетевом и онлайн-форматах совместно в ведущих российских и зарубежными образовательными организациями;
- разработка и обоснование концепции опережающего образования в условиях глобальной трансформации, включая формирование компетентностной модели обучающегося в контексте прогнозируемых вариантов будущего человечества и планеты;
- формирование в РГГУ уникального экспериментального инновационного центра опережающего образования в условиях глобальной трансформации.

3.2 Описание стратегического проекта № 2

Проведение научных исследований на стыке социально-гуманитарных, естественно-научных и математических наук (интеллектуальная робототроника, когнитивные исследования, международные отношения, историческая экспертиза, когнитивные исследования); в области социальной антропологии, коммуникационных исследований, структурной и прикладной лингвистики. Мониторинг и социально-гуманитарная экспертиза крупных социально значимых проектов в сфере государственного управления, образования, науки, культуры, национальной и молодежной политики, развитие сотрудничества с органами государственной власти, некоммерческими и коммерческими организациями для совместной реализации социально значимых проектов на базе университета. Разработка новых научных технологий, связанных с экспертной деятельностью, с целью подготовки специалистов, владеющих теоретическими знаниями и практическими навыками в сфере организации и проведения экспертизы общественно значимых проектов на всероссийском и международном уровнях.

Мероприятия в рамках проекта:

1. создание ресурсного Центра интеграционного гуманитарного знания, осуществляющего гуманитарную экспертизу социально значимых проектов совместно с гуманитарными университетами и институтами Российской

академии наук на основе партнерства РГГУ с МГУ, СПбГУ, РУДН, МГИМО МИД (МО), Томским государственным университетом, Российским государственным педагогическим университетом им. А.И. Герцена, РАНХиГС, ГАУГН, Институтом всеобщей истории РАН, Российской академией образования;

2. комплексное развитие стратегического партнерства РГГУ с Российским историческим обществом на базе научно-образовательного центра «Новая Россия»;
3. совершенствование технологий моделирования в различных прикладных областях гуманитарной сферы, цифрового мониторинга, гуманитарной экспертизы и экспертно-аналитического сопровождения социальных проектов на основе методик big data, систем семантического анализа данных, интеллектуальных мультиагентных систем, социальных сервисов и сетей, предпринимательских экосистем;
4. проведение исследований когнитивных механизмов и дискурсивных стратегий преодоления социокультурных угроз в исторической динамике на основе развития мультидисциплинарной методологии исследования социокультурных угроз (threat studies) на базе Научно-образовательного центра когнитивных программ и технологий РГГУ;
5. совершенствование системы мониторинга этнополитических и этносоциальных угроз прогнозирования и раннего предупреждения межрелигиозных и межконфессиональных конфликтов в субъектах Российской Федерации, в том числе проведение комплексного научного анализа всех сфер жизни и деятельности коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока, а также исследования особенностей трансформации межэтнических и межконфессиональных отношений в регионах Российской Арктики;
6. развитие научного направления «Интеллектуальные системы в гуманитарной сфере», разработка принципов интеллектуального анализа социологических, исторических и лингвистических данных;
7. разработка когнитивных систем, реализующих методы искусственного интеллекта, применение технологий мониторинга эмоциональных суждений в Интернете и перспектив использования нейросемантического подхода для определения возможности границ взаимопонимания индивидов, социальных групп с различным языковым и социокультурным фоновым эффектом;
8. создание Нейросемантического атласа русского языка;
9. выработка новых форматов научно-организационного взаимодействия гуманитарных университетов с инженерно-техническими, медицинскими и военными вузами и организациями, действующими в реальном секторе экономики, разработка и внедрение моделей интеграции гуманитарных наук с экологическими программами, генетическими исследованиями, когнитивными науками, практикой здравоохранения, в частности, создание Национального научно-практического центра компетенций в области гуманитарных рисков инновационных медицинских технологий;
10. разработка методов интеллектуального анализа данных посредством ДСМ-метода автоматизированной поддержки исследований для решения задач онкологии (совместно с НМИЦ онкологии им. Н.Н. Блохина МЗ РФ) и гастроэнтерологии (совместно с МНЦК им. А.С. Логинова ДЗМ);
11. реализация научно-просветительской миссии университета через систему научно-образовательных и культурно-просветительских проектов, социально значимых российских проектов;
12. экспертно-аналитическое обеспечение эффективной реализации государственной национальной и внешней политики, распространение знаний среди специалистов и широких групп населения по вопросам

- общероссийского гражданского самосознания;
13. участие в научно-просветительских программах Российского исторического общества, Молодежного образовательного форума «Таврида», проведении «Тотального диктанта», «Всероссийского диктанта Победы» (Всероссийского исторического диктанта на тему событий Великой Отечественной войны);
 14. координация программы образовательного центра «Сириус» (фонд «Талант и успех») «Путь к успеху: поддержка одаренных детей и молодежи в контексте стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»;
 15. создание центров по изучению СНГ в славянских и национальных университетах в государствах – участниках СНГ (не менее 6 к 2030 г.), реализация проекта по информационному и учебно-научному сопровождению деятельности славянских университетов на евразийском пространстве;
 16. формирование проектных центров на основе временных научных коллективов, состоящих из научных сотрудников, преподавателей, аспирантов и студентов с выделением грантов РГГУ для проведения междисциплинарных исследований сроком от одного до трех лет;
 17. внедрение комплексной системы поощрения научной активности студентов и аспирантов;
 18. стимулирование внутрироссийской и международной мобильности научных сотрудников, аспирантов и студентов сроком до шести месяцев;
 19. реализация программы по стимулированию защит кандидатских и докторских диссертаций НПР РГГУ на основе использования творческого отпуска, стажировок, временного перевода на ставки научных сотрудников для завершения диссертационных исследований и научных монографий;
 20. выявление и стимулирование креативности и инициативности молодежи, формирование траекторий научно-образовательной и профессиональной карьеры талантливых школьников, студентов и выпускников, в том числе траекторий становления ученого-гуманитария нового поколения, исследования когнитивных аспектов креативности в молодежной среде;
 21. развитие комплексной системы поощрения за достижения в научной деятельности НПР РГГУ.

3.2.1 Наименование стратегического проекта.

Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов

3.2.2 Цель стратегического проекта.

Совершенствование и продвижение интеллектуального потенциала России в гуманитарной области в мире, а также подготовка кадров для реализации Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, внутренней и внешней политики.

3.2.3 Задачи стратегического проекта.

- формирование и развитие новых цивилизационных компетенций в практике сотрудничества России и иностранных государств;
- подготовка специалистов в сфере поддержки и популяризации русского языка и культуры народов Российской Федерации, вносящих уникальный вклад в культурно-цивилизационное многообразие современного мира и в развитие партнерства цивилизаций;
- развитие кадрового потенциала системы высшего образования, сектора исследований и разработок в области цифровой гуманитаристики;
- внедрение результатов научных исследований в сфере экспертологии и практических разработок, синтезирующих междисциплинарные методы исследований, в учебный процесс и в сетевом формате;
- развитие фундаментальных и вспомогательных исторических исследований, формирование цифровой платформы по истории России и оцифровка архивных документов (совместно с Росархивом), продвижение достижений российской исторической школы за рубежом.

3.2.4 Ожидаемые результаты стратегического проекта.

1) влияние на достижение национальной цели развития «Формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся».

Эта цель тесно связана с кадровой и молодежной политикой университета. В качестве эффектов реализации политики будет достигнуто:

- увеличение количества защит диссертаций и издания научных монографий НПР РГГУ
- достижение показателя остепененности ППС, превышающего пороговые значения мониторинга (не менее 4,24 ставок ППС с ученой степенью в расчете на 100 студентов)
- закрепление НПР в возрасте до 39 лет в штате РГГУ, поэтапное увеличение доли молодых исследователей до 33% к 2030 г.

2) влияние на достижение национальной цели развития «Обеспечение присутствия Российской Федерации в числе десяти ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок»:

- обеспечение присутствия в международных рейтингах Times Higher Education и Quacquarelli Symonds (QS): на первом этапе (2021–2024) предполагается вхождение РГГУ в предметные рейтинги THE, на втором этапе (2024–2027) – вхождение в мировой рейтинг THE на позиции 601–800, на третьем этапе (2027–2030) – вхождение в мировой рейтинг THE на позиции 501–600
- увеличение финансирования НИОКР в расчете на 1 НПР до 533 тыс. руб. и доли доходов от НИОКР в бюджете университета с 6% до 9% к 2030 г.
- внедрение результатов исследований мирового уровня, проведенных по приоритетным направлениям стратегии научно-технологического развития в области гуманитарных, социальных и когнитивных наук, в социальную и политическую практику, закрепленных в системе международных научных баз данных SciVal и Web of Science
- формирование сети научно-образовательных проектных центров (не менее 15 к 2030 г.), позволяющих создавать междисциплинарные коллективы, состоящие из научных сотрудников, преподавателей, аспирантов и

студентов, обеспечивать преемственность поколений, а также вовлекать в исследовательский процесс потенциальных работодателей. Критерием признания научных результатов деятельности таких центров будут считаться публикации в ведущих отечественных и зарубежных журналах. Вместе с тем такие центры будут представлять собой уникальные площадки для подготовки специалистов высшей квалификации (кандидаты и доктора наук) для научных и образовательных учреждений страны

- закрепление РГГУ в качестве лидирующего центра гуманитарных, фундаментальных и прикладных исследований и прикладных разработок в России и международном научно-образовательном пространстве
- продвижение научных и образовательных достижений России в государствах-участниках СНГ, ближнего зарубежья, странах Латинской Америки, Ближнего Востока, Азии, Африки, Европы и США

3) создание результатов интеллектуальной деятельности и приравненных к ним продуктов, работ, услуг, которым предоставляется правовая охрана, развитие моделей коммерциализации разработок по следующим направлениям:

- создание в университете Центра интеллектуальной собственности и коммерциализации разработок
- проведение прикладных исследований по заказу организаций реального сектора экономики
- заключение сделок по лицензионным договорам.

3.3 Описание стратегического проекта № 3

Проект представляет собой систему мероприятий, основанную на актуальных исследованиях проблем молодежи и молодежной политики, эффективных практиках и решениях в данной области. Система мероприятий проекта, решая целевые задачи внутри университета, создает возможности «открытого входа» для обучающихся, молодых ученых и специалистов других образовательных организаций, а также широкого тиражирования практик на всероссийском и международном уровне.

Мероприятия:

1. Ежегодный конкурс – мониторинг проектов и инициатив студентов, молодых ученых и преподавателей «Умный университет» с последующей реализацией проектов на практике.
2. Конкурс – мониторинг молодежных авторских проектов, направленных на социально – экономическое развитие столицы «Мой город – моя Москва».
3. Научно-практический межвузовский исследовательский проект «Многомерная картина потенциала человека».
4. Проект по модернизации инфраструктуры университета «Доброжелательная университетская среда».
5. Культурно-просветительский проект «Семья: ценности и смыслы», направленный на пропаганду традиционных семейных ценностей среди молодежи, ответственное родительство.
6. Научно – исследовательский практикоориентированный межвузовский проект «Воспитание в высшей школе».
7. Проект «Карьерная траектория в РГГУ», направленный на трудоустройство и профессиональное самоопределение обучающихся.
8. Проект «Живу студенческим спортом», направленный на популяризацию и развитие непрофессионального студенческого спорта (проведение ежегодных межфакультетских чемпионатов и игр по разным видам спорта с определением самого спортивного факультета и лучших спортсменов РГГУ и др.).
9. Проект «ЗОЖ-десант в РГГУ», направленный на активную пропаганду здорового образа жизни среди молодежи (комплекс мероприятий для обучающихся разных курсов и факультетов, с привлечением профессионалов своей сферы, в том числе медиков).
10. Проект «Добровольческая инициатива», направленные на развитие добровольчества и социальной активности в студенческой среде.

3.3.1 Наименование стратегического проекта.

Открытое воспитательное пространство Университета: развитие личности, формирование гражданственности и управление талантами

3.3.2 Цель стратегического проекта.

Развитие современного лично-развивающего пространства Университета для эффективной реализации молодежной политики и задач воспитания студентов, выявления и сопровождения молодых талантов.

3.3.3 Задачи стратегического проекта.

- Внедрение воспитательного компонента в учебные планы по всем направлениям подготовки университета, а также развитие профильной

- системы повышения квалификации профессорско-преподавательского состава и административных работников (реализация рабочих программ воспитания, включая календарный план воспитательной работы, по всем основным профессиональным образовательным программам);
- Развитие механизмов поддержки и сопровождения социально-проектной деятельности студентов как ключевого инструмента формирования открытого воспитательного пространства Университета по принципу «студенты – университет – город – страна» (проведение тренингов, мастер-классов, грантовых конкурсов на лучший проект с последующей реализацией в РГГУ или на площадках-партнерах).
 - Совершенствование и трансформация материально-технической базы университета (в том числе инфраструктуры общежитий), решающей задачи личностно-развивающего характера, а также комфортного и безопасного пребывания обучающихся на территории Университета (доброжелательная среда для лиц с ограниченными возможностями здоровья, комната для кормящих матерей и детей из студенческих семей на время сдачи экзамена и др.).
 - Развитие инструментов общественного молодежного мониторинга актуальных вопросов развития Университета и социально-экономического развития региона и Российской Федерации в целом (опросы среди студентов с целью выявления мнения обучающихся по различным актуальным вопросам).
 - Исследование лучших практик воспитания и молодежной политики в высшей школе, внедрение и тиражирование на международном, всероссийском и межрегиональном уровне;
 - Внедрение системы диагностики, развития и сопровождения талантов и способностей обучающихся путем создания программы развития человеческого потенциала и двух подпрограмм - раннего выявления способностей и личностного развития. Внедрение и постоянное развитие системы на площадке РГГУ и внешних площадках.
 - Исследование лучших российских и международных практик диагностики таланта, определения врожденных способностей обучающихся разных возрастных категорий, а также развития их интеллектуально-творческого потенциала, тиражирование успешных практик для использования в дошкольном, школьном и предпрофессиональном образовании.
 - Развитие механизмов сопровождения способностей и талантов обучающихся путем создания Центра развития компетенций, в рамках которого будут проводиться диагностические процедуры, тренинги, мастер-классы, коучинговые сессии, медитативные практики, способствующие самопознанию, развитию осознанности, навыков стрессоустойчивости, принятия решений
 - Выявление молодых талантов в зарубежных странах из числа иностранных граждан и соотечественников, проживающих за рубежом, с последующим приглашением к обучению в Российском государственном гуманитарном университете.

3.3.4 Ожидаемые результаты стратегического проекта.

1. вовлеченность в мероприятия в рамках внеучебной деятельности университета (не менее 40% от числа студентов, обучающихся очно к 2030 г.);
2. вовлеченность в социально-проектную деятельность на уровне университета, региона и страны (не менее 50% от числа студентов, обучающихся очно, к 2030 г.);
3. оценка личного благополучия и комфорта в период пребывания в университете (по итогам ежегодного опроса – не менее 70% от числа студентов, обучающихся очно);
4. вовлеченность в позитивную общественную повестку (не менее 50% от числа студентов, обучающихся очно, к 2030 г.);
5. к 2030 г. модернизация 100% мест, отведенных для отдыха и внеучебной деятельности в основном кампусе и общежитиях;
6. усиление ориентации образовательного процесса на формирование способности использовать приобретенные знания для решения широкого круга задач, на развитие познавательной самостоятельности, развитие когнитивных, коммуникативных компетенций и умения учиться;
7. разработка эффективной системы определения талантов и способностей, проведение мероприятий, направленных на качественное повышение уровня самооценки, ответственности, степени вовлеченности обучающихся, осознанный выбор направления обучения абитуриентами Российского государственного гуманитарного университета;
8. интеграция в образовательный процесс принципа «Обучение для благополучия» (Learning for Well-being) Всемирного фонда образования, основанного на использовании уникальных индивидуальных возможностей через физическое, эмоциональное, интеллектуальное и духовное развитие в отношении самого себя, окружающих людей и окружающей среды;
9. формирование практических навыков для каждого обучающегося для качественного быстрого личностного роста путем обретения знаний о собственных уникальных качествах и врожденных свойствах, сохраняющих актуальность в течение всей жизни;
10. получение практических знаний о внутренней мотивации, эмоциональном интеллекте, заложенных в каждом человеке, а также знаний о том, как ими воспользоваться для развития и повышения качества жизни, самооценки и самореализации, обучение техникам реализации целей, а также тому, как быть адекватными в сложных жизненных или конфликтных ситуациях; формирование специального цифрового портфолио обучающегося (отчета о способностях) в количестве 150 человек в месяц, которое в дальнейшем позволит заменить резюме и облегчит поиск работы, позволит сформировать направления для социального, личностного роста, обретения знания об эффективном использовании индивидуальных ресурсов;
11. проведение в год более 100 просветительских, обучающих мероприятий, мастер-классов и тренингов, основанных на новейших научных знаниях в области позитивной и нейропсихологии, нейротехнологиях;
12. к 2030 г. создание научно-практического исследовательского проекта «Многомерная картина потенциала человека», основанного на синтезе различных диагностических процедур и многолетнем опыте РГГУ.

4. Ключевые характеристики межинституционального сетевого взаимодействия и кооперации.

4.1 Структура ключевых партнерств.

В 2021-2030 продолжится работа в составе Московского научно-образовательного консорциума (РГГУ, МГТУ «СТАНКИН», РХТУ им. Д.И. Менделеева, РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева, Московский государственный медико-стоматологический университет имени А.И. Евдокимова, Московский авиационный институт, Военный университет).

Планируется развитие партнерских отношений с вузами-членами международного консорциума в рамках программы Erasmus+ в категории «Повышение потенциала высшего образования» по направлению «Цифровая гуманитаристика».

Будут развиваться совместные инициативы с Российским историческим обществом и Российским военно-историческим обществом в области исторического просвещения и патриотического воспитания.

В рамках стратегического проекта 1 предполагается создание Ресурсного Центра интеграционного гуманитарного знания (совместно с МГУ, СПбГУ, РУДН, МГИМО, Томским государственным университетом, РГПУ им. А.И. Герцена, РАНХиГС, ГАУГН, Институтом всеобщей истории РАН и Российской академией образования).

4.2 Описание консорциума(ов), созданного(ых) (планируемого(ых) к созданию) в рамках реализации программы развития.

2021-2022 создание новых консорциумов не планируется. Сотрудничество РГГУ с другими научными и образовательными организациями будет осуществляться в рамках существующих форматов. На последующих этапах реализации программы ключевые партнерства могут быть преобразованы в консорциумы.

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

<p>Политика университета по основным направлениям деятельности</p>	<p>«Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций</p>	<p>Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов</p>	<p>Открытое воспитательное пространство Университета: развитие личности, формирование гражданственности и управление талантами</p>		
Образовательная политика	+	+	+		
Научно-исследовательская политика и политика в области инноваций и коммерциализации разработок	+	+			
Молодежная политика	+	+	+		
Политика управления человеческим капиталом	+	+	+		
Кампусная и инфраструктурная политика	+	+	+		
Система управления университетом		+			

Финансовая модель университета	+	+	+		
Политика в области цифровой трансформации	+	+	+		
Политика в области открытых данных	+	+	+		
Дополнительные направления развития	+	+	+		

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

Наименование показателя	Ед. измерения		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1. Численность лиц, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам в университете, в том числе посредством онлайн-курсов	Чел.	Базовая часть гранта	X	X	2 910	3 875	7 040	11 000	13 500	16 600	20 300	24 100	28 200	32 500
		Специальная часть гранта	X	X										
2. Общее количество реализованных проектов, в том числе с участием членов консорциума (консорциумов), по каждому из мероприятий программ развития, указанных в пункте 5 Правил проведения отбора	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	25	33	37	41	46	50	54	57	60	63
		Специальная часть гранта	X	X										
2.1 из них по мероприятию «а», в том числе:	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	6	12	15	20	23	25	27	28	29	31
		Специальная часть гранта	X	X										
2.1.1 Открытое воспитательное пространство Университета: развитие личности, формирование гражданской ответственности и управление талантами	Ед.	Базовая часть гранта	X	X		1	1	2	3	3	3	3	3	3
		Специальная часть гранта	X	X										
2.1.2 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	2	3	4	5	5	6	6	7	8	10

2.3.1 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Базовая часть гранта	X	X		2	3	4	5	5	6	6	6	6
		Специальная часть гранта	X	X										
2.4 из них по мероприятию «Г», в том числе:	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	6	8	12	14	16	17	19	21	23	24
		Специальная часть гранта	X	X										
2.4.1 Открытое воспитательное пространство Университета: развитие личности, формирование гражданской ответственности и управление талантами	Ед.	Базовая часть гранта	X	X			1	1	2	2	2	2	3	3
		Специальная часть гранта	X	X										
2.4.2 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	2	2	4	5	5	5	6	8	9	10
		Специальная часть гранта	X	X										
2.4.3 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	4	6	7	8	9	10	11	11	11	11

2.7.2 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	3	3	4	5	5	6	6	8	9	10
		Специальная часть гранта	X	X										
2.7.3 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	4	8	10	13	15	16	18	18	18	18
		Специальная часть гранта	X	X										
2.8 из них по мероприятию «з», в том числе:	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	9	9	12	12	14	15	17	19	20	20
		Специальная часть гранта	X	X										
2.8.1 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	5	5	6	6	7	7	8	9	10	10
		Специальная часть гранта	X	X										
2.8.2 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	4	4	6	6	7	8	9	10	10	10

2.10.2 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	3	3	4	4	5	6	6	6	7	7
		Специальная часть гранта	X	X										
2.10.3 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	8	9	10	13	15	16	16	17	17	17
		Специальная часть гранта	X	X										
2.11 из них по мероприятию «Л», в том числе:	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	5	6	8	8	11	12	13	15	16	16
		Специальная часть гранта	X	X										
2.11.1 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	4	4	5	5	7	7	8	9	10	10
		Специальная часть гранта	X	X										
2.11.2 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	1	2	3	3	4	5	5	6	6	6

социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Специальная часть гранта	X	X										
2.12 из них по мероприятию «м», в том числе:	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	2	4	6	7	9	13	15	16	16	16
		Специальная часть гранта	X	X										
2.12.1 Открытое воспитательное пространство Университета: развитие личности, формирование гражданственности и управление талантами	Ед.	Базовая часть гранта	X	X		1	2	2	2	4	4	4	4	4
		Специальная часть гранта	X	X										
2.12.2 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		Специальная часть гранта	X	X										
2.12.3 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	1	2	3	4	6	8	10	11	11	11
		Специальная часть гранта	X	X										
2.13 из них по мероприятию «м», в том числе:	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	9	13	15	18	20	21	22	22	24	26

мероприятию «О», в том числе:	Ед.	Специальная часть гранта	X	X										
2.13.1 Открытое воспитательное пространство Университета: развитие личности, формирование гражданской ответственности и управление талантами	Ед.	Базовая часть гранта	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1
		Специальная часть гранта	X	X										
2.13.2 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	6	7	7	8	8	9	10	10	12	14
		Специальная часть гранта	X	X										
2.13.3 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	3	5	7	9	11	11	11	11	11	11
		Специальная часть гранта	X	X										
2.14 из них по мероприятию «П», в том числе:	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	14	17	20	22	26	28	30	33	34	34
		Специальная часть гранта	X	X										
2.14.1 Открытое воспитательное пространство Университета: развитие	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	2	3	3	3	5	5	7	10	10	10

личности, формирование гражданственности и управление талантами	Ед.	Специальная часть гранта	X	X										
2.14.2 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	1	1	2	2	2	3	3	3	4	4
		Специальная часть гранта	X	X										
2.14.3 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	11	13	15	17	19	20	20	20	20	20
		Специальная часть гранта	X	X										
2.15 из них по мероприятию «р», в том числе:	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	14	18	21	22	25	26	27	28	29	29
		Специальная часть гранта	X	X										
2.15.1 Открытое воспитательное пространство Университета: развитие личности, формирование гражданственности и управление талантами	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3
		Специальная часть гранта	X	X										
2.15.2 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	1	2	2	2	3	3	3	4	5	5

2.16.3 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Базовая часть гранта	X	X		4	6	8	12	14	15	15	16	16
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17 из них по мероприятию «т», в том числе:	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	4	6	8	10	13	14	15	15	15	16
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17.1 Открытое воспитательное пространство Университета: развитие личности, формирование гражданской ответственности и управление талантами	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17.2 «Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3
		Специальная часть гранта	X	X										
2.17.3 Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Базовая часть гранта	X	X	2	4	6	8	10	11	12	12	12	12

социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Ед.	Специальная часть гранта	X	X										
---	-----	--------------------------	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

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

№	Наименование показателя	Ед. измерения	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Целевые показатели эффективности реализации программы развития университета, получающего базовую часть гранта													
P1(б)	Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее - НИОКР) в расчете на одного научно-педагогического работника (далее - НПП)	тыс. руб.	365,002	266,431	313,051	315,646	318,925	345,294	374,642	423,066	468,355	504,759	509,462
P2(б)	Доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности профессорско-преподавательского состава	%	17,2	17,6	18,6	20,3	21	23	25,2	27,4	29	31,1	32,6
P3(б)	Доля обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию, в общей численности обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения	%	0	0	6,5	21,2	40,9	95,3	96,2	97	97,7	99	100
P4(б)	Доходы университета из средств приносящей доход деятельности в расчете на одного НПП	тыс. руб.	3 551,2	3 613,162	3 657,382	3 636,559	3 685,346	3 701,276	4 194,871	4 253,435	4 678,914	5 117,81	5 508,404

Р5(б)	Количество обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) образовательным программам высшего образования, получение профессиональных компетенций по которым связано с формированием цифровых навыков использования и освоения новых цифровых технологий, в том числе по образовательным программам, разработанным с учетом рекомендуемых опорным образовательным центром по направлениям цифровой экономики к тиражированию актуализированным основным образовательным программам с цифровой составляющей (очная форма)	чел	2 673	9 070	9 755	10 459	11 193	11 937	12 701	13 480	14 279	15 133	15 997
Р6(б)	Объем затрат на научные исследования и разработки из собственных средств университета в расчете на одного НПП	тыс. руб.	7,095	8,993	10,946	12,647	13,848	15,175	17,048	18,521	19,819	21,774	23,495

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

№	Наименование показателя	«Образование для будущего»: гуманитарная составляющая модели опережающего образования в условиях глобальных трансформаций	Разработка и реализация прорывных исследований на основе интеграции гуманитаристики с естественными, социальными и цифровыми науками в формате фундаментальных, прикладных и социально-значимых проектов	Открытое воспитательное пространство Университета: развитие личности, формирование гражданской ответственности и управление талантами		
---	-------------------------	---	--	---	--	--

Целевые показатели эффективности реализации программы (проекта программы) развития университета, получающего базовую часть гранта

P1(б)	Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в расчете на одного научно-педагогического работника		определяет значение			
P2(б)	Доля работников в возрасте до 39 лет в общей численности профессорско-преподавательского состава	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения		
P3(б)	Доля обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения получивших на бесплатной основе дополнительную квалификацию, в общей численности обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по очной форме обучения	определяет значение	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения		
P4(б)	Доходы университета из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПП	обеспечивает достижение значения	определяет значение			

Р5(б)	<p>Количество обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) образовательным программам высшего образования, получение профессиональных компетенций по которым связано с формированием цифровых навыков использования и освоения новых цифровых технологий, в том числе по образовательным программам, разработанным с учетом рекомендуемых опорным образовательным центром по направлениям цифровой экономики к тиражированию актуализированным основным образовательным программам с цифровой составляющей (очная форма)</p>	определяет значение	обеспечивает достижение значения	обеспечивает достижение значения		
Р6(б)	<p>Объем затрат на научные исследования и разработки из собственных средств университета в расчете на одного НПП</p>	обеспечивает достижение значения	определяет значение			

Приложение №5. Финансовое обеспечение программы (проекта программы) развития**Финансовое обеспечение программы (проекта программы) развития по источникам**

№ п/п	Источник финансирования	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1.	Средства федерального бюджета, базовая часть гранта, тыс. рублей	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
2.	Средства федерального бюджета, специальная часть гранта, тыс. рублей										
3.	Иные средства федерального бюджета, тыс. рублей		20 000	23 000	27 000	30 000	33 000	34 000	37 000	40 000	43 000
4.	Средства субъекта Российской Федерации, тыс. рублей		35 725	38 525	43 525	48 525	53 525	58 525	63 525	68 525	70 525
5.	Средства местных бюджетов, тыс. рублей										
6.	Средства иностранных источников, тыс. рублей		1 628	2 957	6 600	12 150	19 920	24 360	36 150	42 300	48 750
7.	Внебюджетные источники, тыс. рублей	30 000	60 000	67 000	73 000	80 000	87 000	88 000	93 000	100 000	107 000
ИТОГО		130 000	217 353	231 482	250 125	270 675	293 445	304 885	329 675	350 825	369 275

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

Реализация дисциплин (курсов, модулей), формирующих цифровые компетенции в области создания алгоритмов и программ, пригодных для практического применения, и навыков использования и освоения новых цифровых технологий (в том числе образовательных программ, разработанных с учетом рекомендаций опорного образовательного центра по направлениям цифровой экономики) в индивидуальной образовательной траектории (персональной траектории развития) обучающегося в рамках основных профессиональных образовательных программ по непрофильным для ИТ-сферы компетенциям.

В Российском государственном гуманитарном университете дисциплины (курсы, модули), формирующие цифровые компетенции, будут реализованы по всем основным профессиональным образовательным программам. В настоящее время по всем направлениям подготовки реализуются более 50 дисциплин, предусмотренных обязательной частью учебных планов и направленных на формирование цифровых компетенций.

С 2022 года планируется включение по всем образовательным программам для всех непрофильных для ИТ-сферы направлений подготовки уровня бакалавриата и специалитета дисциплины «Цифровая гуманитаристика» объемом 2 зачетных единицы (76 часов) и дисциплины «Современные технологии цифровой гуманитаристики» для всех образовательных программ уровня магистратуры. Информация дисциплине, направленной на формирование цифровых компетенций, количестве обучающихся, объеме часов и форме оценки успеваемости, представлена в таблице 1 (см. Материалы к программе развития).

Планы по реализации для обучающихся по основным профессиональным образовательным программам, непрофильным для ИТ-сферы, программ академической мобильности

С 2022 г. в РГГУ планируется внедрение программы академической мобильности для обучающихся в ведущих университетах с целью развития цифровых компетенций. Предусмотрены следующие этапы:

2022 – 2024 годы: прохождение обучающимися по направлению подготовки 46.04.02 «Документоведение и архивоведение» стажировок в Казахском национальном университете имени аль-Фараби (Алматы, Казахстан) в течение семестра.

2022 – 2025: прохождение обучающимися по направлению подготовки 46.04.01 «История» стажировок в Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова в течение семестра.

2022 – 2025: прохождение обучающимися по направлениям подготовки 38.04.01 «Экономика», 38.04.02 «Менеджмент», 38.04.03 «Управление персоналом», 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» стажировок в университете Иннополис в течение семестра.

2023 – 2025: прохождение обучающимися по направлению подготовки 46.03.02 «Документоведение и архивоведение» стажировок в Уральском федеральном университете имени первого Президента России Б.Н. Ельцина в течение семестра.

... ..

2024 – 2028: прохождение обучающимися по направлению подготовки 46.04.01 «История» стажировок в Санкт-Петербургском государственном университете в течение семестра.

2024 – 2026: прохождение обучающимися по направлению подготовки 46.04.02 «Документоведение и архивоведение» стажировок в Казахском национальном педагогическом университете имени Абая в течение семестра

2026 – 2028: прохождение обучающимися по направлениям подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.03 «Управление персоналом», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» стажировок в университете Иннополис в течение семестра.

2026 – 2028: прохождение обучающимися по направлению подготовки 46.03.02 «Документоведение и архивоведение» стажировок в Крымском федеральном университете имени В.И. Вернадского в течение семестра.

2026 – 2030: прохождение обучающимися по направлению подготовки 46.04.01 «История» стажировок в Санкт-Петербургском государственном университете в течение семестра.

2028 – 2030: прохождение обучающимися по направлению подготовки 44.03.02 «Психолого-педагогическое образование» стажировок в университете Иннополис в течение семестра.

Проведение интенсивов, проектных сессий, модулей, хакатонов, соревнований и т.п. по ускоренному формированию цифровых компетенций

Планируется проведение ряда мероприятий по ускоренному развитию цифровых компетенций в следующие сроки:

2022 - 2023: проведение интенсивов по ускоренному формированию цифровых компетенций по направлениям подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.04.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент», 38.04.02 «Менеджмент», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»;

2022 – 2023: проведение проектных сессий по направлениям подготовки 45.03.04 «Интеллектуальные системы в гуманитарной сфере», 45.04.04 «Интеллектуальные системы в гуманитарной сфере»;

2024 – 2026: проведение интенсивов по направлениям подготовки 45.03.02 «Лингвистика», 45.04.02 «Лингвистика», 45.03.03 «Фундаментальная и прикладная лингвистика», 45.04.02 «Фундаментальная и прикладная лингвистика»;

2024 – 2026: проведение проектных сессий по направлениям подготовки 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью», 42.04.01 «Реклама и связи с общественностью», 42.03.02 «Журналистика», 42.04.02 «Журналистика»;

2024 – 2026: проведение соревнований по применению цифровых технологий по направлениям подготовки 46.03.02 «Документоведение и архивоведение», 46.04.01 «История»;

2027 – 2028: проведение интенсивов по направлениям подготовки 39.03.01 «Социология», 39.04.01 «Социология», 41.03.04 «Политология», 41.04.04

«Социология», 53.03.01 «Социология», 41.03.04 «Политология», 41.04.04
«Политология»;

2027 – 2028: проведение обучающих модулей по направлениям подготовки
44.03.02 «Психолого-педагогическое образование», 46.03.01 «История»;

2027 – 2028: проведение проектных сессий по направлениям подготовки 51.03.04
«Музеология и охрана памятников природного и культурного наследия»,
51.04.04 «Музеология и охрана памятников природного и культурного
наследия», 54.03.01 «Дизайн»;

2029 – 2030: проведение интенсивов по направлениям подготовки 41.03.01
«Зарубежное регионоведение», 41.04.01 «Зарубежное регионоведение»,
41.03.05 «Международные отношения», 41.04.05 «Международные отношения»;

2029 – 2030: проведение проектных сессий по направлениям подготовки 46.03.03
«Антропология и этнология», 46.04.03 «Антропология и этнология», 51.03.01
«Культурология»;

2029 – 2030: проведение обучающих модулей по направлениям подготовки
40.03.01 «Юриспруденция», 40.04.01 «Юриспруденция», 58.03.01
«Востоковедение и африканистика», 58.04.01 «Востоковедение и
африканистика»;

2029 – 2030: проведение хакатонов по направлениям подготовки 45.03.04
«Интеллектуальные системы в гуманитарной сфере», 45.04.04
«Интеллектуальные системы в гуманитарной сфере»;

2029 – 2030: проведение соревнований по направлениям подготовки 43.03.02
«Туризм», 43.03.03 «Гостиничное дело».