

СОГЛАСОВАНО

В.А. Никонов
председатель Попечительского
совета федерального
государственного бюджетного
образовательного учреждения
высшего образования
«Нижегородский государственный
лингвистический университет им.
Н.А. Добролюбова»



(подпись)

от «26» января 2023 г. № 1

УТВЕРЖДАЮ

Д.В. Афанасьев
Заместитель Министра науки и
высшего образования Российской
Федерации



(подпись)

от «30» марта 2023 г. № Б/Н



**Программа развития
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Нижегородский государственный лингвистический
университет им. Н.А. Добролюбова»
на 2023 – 2032 годы**

Нижний Новгород, 2023 год



Оглавление

1.	Общие положения	4
1.1.	Краткая характеристика текущего состояния НГЛУ и динамика за последние 5 лет (2018-2022)	5
1.2.	Участие образовательной организации в программах социально-экономического развития Российской Федерации и Нижегородского региона	11
2.	Стратегия развития НГЛУ до 2032 г.	14
2.1.	Миссия Университета	14
2.2.	Стратегическая цель Университета	14
2.3.	Целевая модель развития Университета	15
3.	Мероприятия по достижению целевой модели развития НГЛУ	15
3.1.	Образовательная политика	15
3.2.	Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций	27
3.3.	Молодежная политика	37
3.4.	Политика по развитию человеческого капитала	40
3.5.	Политика по развитию инфраструктуры	43
3.6.	Политика в области цифровой трансформации	46
3.7.	Система управления образовательной организации	54
3.8.	Социальная миссия образовательной организации	55
3.9.	Политика в области развития филиальной сети	57
3.10.	Политика по обеспечению глобального молодежного лидерства	57
4.	Управление реализацией программы развития	63
4.1.	Органы управления программой развития и их функции	63
4.2.	Финансово-экономическая модель реализации программы развития	66
4.3.	Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации	70
5.	Ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации программы развития	73
6.	<i>Приложение №1.</i> Целевые показатели (индикаторы) реализации программы развития НГЛУ на 2023-2032 гг. и их значение	75
7.	<i>Приложение №2.</i> План мероприятий по реализации программы развития НГЛУ на 2023-2032 гг.	83



- | | | |
|-----|--|-----|
| 8. | <i>Приложение №3.</i> Объемы и источники финансового обеспечения мероприятий по реализации программы развития НГЛУ на 2023-2032 гг. | 107 |
| 9. | <i>Приложение №4.</i> Программы и проекты, реализуемые образовательной организацией, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета | 113 |
| 10. | <i>Приложение №5.</i> Пояснительная записка к Программе развития | 114 |



ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова (далее также – НГЛУ, Университет), история которого началась в 1917 году с Губернских высших курсов иностранных языков, имеет за плечами наследие легендарного Горьковского педагогического института иностранных языков (иняза) и, неуклонно отвечая на вызовы текущего исторического периода в жизни Нижегородской области и России в целом, пережил за свою историю целый ряд трансформаций, которые неоднократно меняли его структуру и содержание образовательной и научно-исследовательской деятельности. Это отражается, в первую очередь, в названии самой образовательной организации высшего образования в разные исторические эпохи:

- Горьковский государственный педагогический институт иностранных языков (с 1937 г.);
- Горьковский государственный педагогический институт иностранных языков им. Н.А. Добролюбова (с 1961 г.);
- Нижегородский государственный педагогический институт иностранных языков им. Н.А. Добролюбова (с 1991 г.);
- Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова (с 1994 г.).

Во все времена неизменным оставалось и остается преданное служение Отчизне, лингвистическое ядро всех образовательных программ и высокое качество подготовки квалифицированных кадров со знанием двух и более иностранных языков для экономики региона и страны. Университет всегда отвечал на потребности государства и общества, внедряя инновационные методики преподавания и воспитания, прокладывая в самых сложных условиях пути взаимодействия Нижегородской области и Российской Федерации со странами ближнего и дальнего зарубежья, умел брать на себя ответственность за решение сложнейших задач формирования и совершенствования человеческого капитала России и достижение ускоренных конкурентных результатов.

В современную эпоху глобальных изменений коллектив НГЛУ, как и прежде, готов принять вызовы нового времени и сделать всё возможное для реализации целей устойчивого развития Российской Федерации, национальных приоритетов в сфере науки и высшего образования, обеспечив всестороннюю профильную включенность в актуальную повестку.

Осмысление глобальных и стремительных изменений в различных сферах жизнедеятельности человека и общества в текущем хронометрическом срезе и учет



опыта выполнения Программы развития НГЛУ с 2019 по 2022 гг., утвержденной Конференцией работников НГЛУ 24 декабря 2019 г., позволили коллективу Университета определить стратегию его дальнейшего позиционирования в горизонте планирования с 2023 до 2032 гг.

Перед большинством образовательных организаций высшего образования, за редким исключением, сегодня стоит дилемма выбора траектории движения, предусматривающей либо превращение в крупный образовательный центр – корпорацию, ориентированную на массовое образование по максимально широкому перечню дисциплин и специальностей, либо выбор самобытного пути углубленного развития уникальных компетентностных параметров, присущих именно данному учебному заведению и накопленных в широкой диахронической ретроспективе. НГЛУ, благодаря своим индивидуальным особенностям, богатой истории и действующему положению одного из двух специализированных лингвистических высших учебных заведений в стране, имеет преимущества при выборе второго варианта стратегического развития.

Настоящая программа направлена на содействие масштабированию вклада НГЛУ в достижение национальных целей развития Российской Федерации на период до 2032 года, устойчивое развитие Нижегородского региона и страны в целом, обеспечение доступности и качества высшего образования мирового уровня в Нижегородской области.

Программа может быть доработана (актуализирована) с учетом рекомендаций Учредителя, экспертного сообщества, партнеров и текущей ситуации на национальном и глобальном уровнях.

1.1. Краткая характеристика текущего состояния НГЛУ и динамика за последние 5 лет (2018-2022 гг.)

По содержанию полного спектра образовательных продуктов НГЛУ является *социально-гуманитарным университетом с лингвистическим ядром 100%* образовательных программ. С 1917 г. НГЛУ ведет профильную подготовку учителей иностранных языков, переводчиков, филологов, с 1990-х гг. – дипломированных специалистов в сфере международных отношений и зарубежного регионоведения, международной журналистики, мировой экономики, внешнеэкономической деятельности, международного менеджмента, рекламы и связей с общественностью, туризма.

Все образовательные программы бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры реализуются в НГЛУ совместно с зарубежными университетами-



партнерами и имеют уникальный профиль, позволяющий выпускникам приобретать гибкие, универсальные профессиональные компетенции и работать в самых престижных государственных учреждениях и коммерческих структурах в России и за рубежом, в том числе в аппаратах регионального и федерального правительств, Министерстве иностранных дел Российской Федерации, в различных департаментах и ведомствах, связанных с международными и внешнеэкономическими связями, в Совете Европы, Организации Объединенных Наций и в Европейском суде по правам человека.

Сообщество выпускников НГЛУ насчитывает более 60 000 востребованных специалистов и руководителей различных уровней из всех регионов Российской Федерации и 130 стран мира. По факту студенты и выпускники неизменно выступают проводниками и амбассадорами дружбы, экономического и культурного сотрудничества с Россией на мировом уровне в целях устойчивого развития нашей страны.

Последние 5 лет были для НГЛУ непростыми. 2018 г. явился одним из самых непродуктивных с начала 2000-х гг., с позиции ключевых показателей эффективности, интегрирующих общую численность контингента обучающихся, финансово-экономическую состоятельность, наукометрические показатели, степень результативности представительства научно-педагогических работников значимых федеральных и региональных проектах. Требовалась коренная перестройка основных процессов и системы менеджмента.

Начиная с июня 2019 г., с приходом новой управленческой команды, осуществлен широкомасштабный ребрендинг основных образовательных программ, лицензированы новые направления подготовки, в том числе по программам среднего профессионального образования; внедрены в практику новые основные образовательные программы бакалавриата, специалитета, магистратуры с преподаванием всех предметов на английском языке, новые предметные модули, позволившие студентам получать дополнительные профессии в период обучения. В практику преподавания включен третий иностранный язык в качестве обязательного для студентов всех направлений подготовки. Существенно расширен перечень дополнительных образовательных программ, предлагающих новые конкурентные возможности выпускникам и партнерам НГЛУ и профессиональные компетенции жителям Нижегородского региона и других субъектов Российской Федерации. Проведена экосистемная трансформация учебной, научно-исследовательской и управленческой структуры университета.

С 2020 г. в НГЛУ введена система эффективных контрактов с научно-педагогическими и научными работниками с акцентом на стимулирование научно-



исследовательской и публикационной активности в изданиях, индексируемых в международных базах данных Web of Science и Scopus, учебно-методической и воспитательной деятельности. Актуализированы конкурсные критерии педагогических и научных работников. С 2019 по 2022 гг. инвестировано более 35 млн. рублей собственных средств в мероприятия по повышению квалификации и совершенствованию педагогического мастерства сотрудников, в том числе по приобретению цифровых навыков в соответствии с новыми требованиями к преподавателю высшей школы.

С 2020 по 2022 гг. в НГЛУ созданы 9 моно- и мультидисциплинарных научно-исследовательских лабораторий, расширен перечень научно-образовательных и культурно-языковых центров, формирующих уникальное полилингвальное и мультикультурное пространство Университета и являющихся «визитной карточкой» НГЛУ и Нижегородского региона с 1990-х гг. В 2022 г. – в соответствии с новой международной повесткой Российской Федерации – открыт первый в стране Центр языков и культур стран СНГ и единственный в Нижегородской области Центр балканских исследований.

С 2021 г. за счет собственных средств запущены цикл внутренних конкурсов для профессорско-преподавательского состава с целью стимулирования разработки онлайн-курсов и проект Института кураторов (студенческих менторов) из числа обучающихся старших курсов, способствующих максимально быстрой адаптации студентов младших курсов и иностранных студентов. Внедрены системные меры поддержки и сопровождения молодых преподавателей и исследователей.

Внутренний импульс активировал потенциал Университета, накопленный десятилетиями, обеспечив стремительное движение вперед. В 2020 г. НГЛУ инициировал и успешно прошел международную общественно-профессиональную аккредитацию 4 основных образовательных программ и 1 программы ДПО. В 2021 г. без единого замечания Университет прошел процедуру государственной аккредитации программ по всем направлениям подготовки, вошел в мировые институциональный и предметный рейтинги.

За последние три года образовательная организация высшего образования трижды получила статус Федеральной инновационной площадки, первого и единственного в России ХАБа международной молодежной платформы стран Шанхайской организации сотрудничества «SCOLAR Network».

Только с 2020 по 2022 гг. контингент студентов и аспирантов Университета увеличился почти на 30%. По количеству обучающихся на программах ДПО НГЛУ стал лидером среди образовательных организаций Российской Федерации,



продемонстрировав устойчивый прирост контингента с 2020 по 2022 гг. на 560%. По состоянию на конец 2022 г. количество слушателей ДПО составило более 9500 человек и превысило численность основного контингента обучающихся в 2,6 раза.

Выделены перспективные и востребованные направления научных исследований, созданы условия для их интенсивного развития. Более чем на порядок НГЛУ увеличил объем публикаций Web of Science и Scopus, заявок на гранты по выполнению НИОКТР, укрепился как научно-исследовательский центр России по изучению проблем лингвистической безопасности как неотъемлемой части национальной безопасности страны, проблем межкультурного и межнационального взаимодействия, эффективного противодействия терроризму и экстремизму в молодежной среде. Стал первым в стране разработчиком теоретических основ IT-лингвистики, продолжая наращивать свой потенциал по эффективному решению научных задач теоретической и прикладной лингвистики, когнитивной науки, цифровой педагогики и цифровой лингвистики.

Особое развитие получил с 2021 г. НГЛУ как всероссийский центр по проведению лингвистических, лингвопсихологических и историко-культурологических экспертиз. Только в 2022 г. НГЛУ выполнил более 50 значимых экспертиз по запросу судебных и следственных органов, органов прокуратуры, различных государственных и частных организаций. На данный момент некоторые редкие виды экспертиз выполняет в Российской Федерации на научно доказательной базе силами своих ученых только НГЛУ. Результаты научных исследований активно внедряются в практику преподавания и подготовки кадров для инновационной экономики России. Все основные и дополнительные образовательные программы разрабатываются совместно с партнерами-представителями реального сектора экономики и зарубежными университетами-партнерами. По итогам 2021 г. Благотворительный Фонд Владимира Потанина включил НГЛУ в пятерку лучших образовательных организаций России, 100% магистерских программ которого создано с участием международных партнеров.

Активное развитие получили сетевые программы. В 2022 г. впервые в Российской Федерации НГЛУ совместно с МГУ им. М.В. Ломоносова открыл двухгодичную сетевую программу профессиональной переподготовки «Переводчик в сфере профессиональной коммуникации», в разработке которой использованы самые современные технологии и практики университетов-партнеров.

Динамично развиваются международные связи с учетом актуального геополитического ландшафта. Особое внимание уделяется установлению и совершенствованию партнерских связей в странах СНГ, БРИКС, ШОС. В 2020 г.



запущены профориентационные проекты «Предуниверсарий» и «Онлайн-лицей», в том числе для абитуриентов из стран СНГ.

В 2022 г. открыт Колледж НГЛУ по трем направлениям подготовки среднего профессионального образования.

По всем направлениям подготовки кадров актуализированы партнерские связи с органами власти, российскими научными организациями и организациями реального сектора экономики, выстроены экосистемы партнеров вокруг каждой выпускающей кафедры, позволяющие каждому студенту еще на этапе обучения найти своего работодателя в Нижегородском регионе, других регионах Российской Федерации, представительствах России за рубежом, в международных организациях. В целях содействия активному выходу студентов на рынок труда и обеспечению взаимодействия работодателей со студентами НГЛУ в 2021 г. вошел в состав регионального Центра компетенций федеральной платформы «Россия – страна возможностей» на базе Корпоративного университета Правительства Нижегородской области (КУПНО). На конец 2022 г. 70% студентов прошли обучение и оценочные мероприятия в Центре компетенций, более 50% подключены к федеральной цифровой платформе ярмарок вакансий «Факультетус».

По стратегическим направлениям развития НГЛУ с 2020 по 2022 гг. стал соорганизатором трех консорциумов регионального и международного значения и вошел в четыре консорциума всероссийского уровня.

В 2022 г. создан Попечительский совет НГЛУ под председательством Первого заместителя Председателя комитета Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации по международным делам, председателя Фонда «Русский мир», Почетного профессора НГЛУ В.А. Никонова. В состав вошли заместитель Министра науки и высшего образования Российской Федерации О.В. Петрова, Представитель Министерства иностранных дел в Нижнем Новгороде С.Г. Малов, Председатель Городской Думы города Нижнего Новгорода О.В. Лавричев, вице-президент акционерного общества «Объединенная металлургическая компания» Д.П. Москвин, советник главы города Нижнего Новгорода, Почетный гражданин г. Нижнего Новгорода, Почетный профессор НГЛУ, ректор НГЛУ с 1988 по 2009 гг. Г.П. Рябов, руководитель Научно-образовательного центра НГЛУ «Центр анализа социально-политических процессов и экспертного обеспечения публичного управления», заместитель председателя Общественной палаты Нижегородской области, руководитель Нижегородского филиала «Фонда развития гражданского общества» (Москва), советник ректора НГЛУ Е.Е. Семенов. Члены Попечительского совета принимают



самое активное участие в реализации стратегических мероприятий НГЛУ, содействуют принятию важных решений по определению векторов и целей развития Университета.

Генеральной линией движения НГЛУ с 2020 по 2022 гг., несмотря на трудности пандемийного периода, стала интернационализация образования. За указанный период заключены 38 соглашений с зарубежными образовательными организациями из стран СНГ, БРИКС, ШОС (рост на 29,2%). Количество иностранных обучающихся на основных образовательных программах выросло за указанный период почти втрое.

НГЛУ укрепил свои позиции как Центр привлечения талантливой российской и зарубежной молодежи. По качеству бюджетного приема НГЛУ в течение многих лет является лучшим среди всех нестоличных образовательных организаций высшего образования и входит в двадцатку лучших университетов Российской Федерации по данному показателю. НГЛУ состоит в тройке лидеров по качеству приема по направлению подготовки «Педагогическое образование». Журнал «Forbes» включил НГЛУ в ТОП-100 лучших образовательных организаций России по итогам 2020 и 2021 гг.

Ключевые показатели НГЛУ в динамике с 2018 по 2022 гг. выглядят следующим образом:

Наименование показателя	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Динамика за 5 лет
1. Численность обучающихся	2977 чел.	3077 чел.	3438 чел.	3623 чел.	3695 чел.	↑ 24%
2. Численность иностранных студентов в ОПОП	63 чел. 2,1%	78 чел. 2,5%	99 чел. 2,9%	117 чел. 3,2%	194 чел. 5,3%	↑ 307%
3. Численность слушателей программ ДПО	1700 чел.	2500 чел.	5000 чел.	8455 чел.	9567 чел.	↑ 562%

Приведенные числовые данные наглядно доказывают, что Университет динамично развивается. На конец 2022 г. в образовательном портфеле НГЛУ 8 УГС, более 170 основных образовательных программ бакалавриата, специалитета, магистратуры, аспирантуры, в том числе с преподаванием всех дисциплин на английском языке, и более 500 дополнительных образовательных программ, в том числе на основе дистанционных образовательных технологий. В линейке преподавания 25 иностранных языков, включая языки стран СНГ. Доля обучающихся на внебюджетной основе – 85%.



В «красной зоне» находятся до настоящего времени с начала 2000-х гг. показатели коммерциализации научно-исследовательской деятельности.

1.2. Участие образовательной организации в программах социально-экономического развития Российской Федерации и Нижегородского региона

С 2019 г. НГЛУ стремительно включился в реализацию комплекса национальных, федеральных, региональных мероприятий в рамках актуальной повестки социально-экономического развития страны и региона, подтверждая статус национального и субъектного центра лингвистического образования и межкультурных коммуникаций. С указанного периода НГЛУ активно участвует в национальном проекте «Образование». Представительство образовательной организации высшего образования в 2019 и 2020 гг. в федеральном проекте «Новые возможности для каждого» обеспечило профессионально ориентированную лингвистическую подготовку более 5000 специалистов разных профессиональных сфер региона и страны в целях повышения рейтинга представителей профессиональных сообществ, в том числе на международном уровне, а также расширения сетевой модели сотрудничества с партнерами из реального сектора экономики. Реализация с 2019 г. по настоящее время федеральных проектов «Учитель будущего» и «Современная школа» позволила повысить квалификацию более чем 2000 педагогических работников общеобразовательных организаций Нижегородского региона на базе Центра непрерывного повышения профессионального мастерства. Апробированные в федеральных проектах прорывные практики лингвистического образования тиражируются в другие регионы (в 2021-2022 гг. более 200 учителей полилингвальных школ Республики Татарстан были обучены инновационным педагогическим технологиям).

За 2020-2022 гг. НГЛУ трижды получил статус федеральной инновационной площадки по проектам «Полилингвальный методический ресурс», «Полилингвальный форсайт-центр обеспечения комплексной безопасности образовательной среды», «Экосистемный акселератор социокультурной адаптации молодежи в полилингвальной среде». Магистральная инновационная линия проектов направлена на решение национальных задач в масштабах региона и страны по повышению качества и обеспечению комплексной безопасности образовательной экосистемы через создание модели комплексной антитеррористической защищенности образовательной организации высшего образования в условиях полилингвизма, моделированию инструментария



ускоренной и проактивной социокультурной адаптации иностранных обучающихся в фокусе этнонационального сегментирования в среде конкретного региона (Нижегородская область) и на национальном уровне. Результаты деятельности федеральных инновационных площадок легли в основу выполнения государственного задания по теме «Организационно-методическое обеспечение деятельности координационного центра по формированию у молодежи гражданской позиции, предупреждению межнациональных конфликтов, противодействию идеологии терроризма и профилактики экстремизма».

С 2021 г. на территории НГЛУ функционирует пространство межцивилизационной коммуникации, полилингвальной акселерации и стартап-питчинга «Точка кипения НГЛУ». Площадка стала организатором и соорганизатором более 400 мероприятий, в том числе с международным участием (включая представителей регионов и провинций Африканского континента и стран Шанхайской организации сотрудничества), и проектных инициатив, направленных на развитие молодежного технологического предпринимательства (разработку цифровых туристических продуктов, цифровой педагогики, цифровых продуктов для социального бизнеса, цифровых решений для эко-предприятий и экосферы).

За последние два года НГЛУ стал инициатором и (со)организатором создания четырех консорциумов, деятельность которых направлена на обеспечение благоприятных условий для взаимодействия науки, образования и бизнеса в целях формирования человеческого капитала, готового к вызовам современной эпохи, и подготовки высококвалифицированных кадров для региона и страны:

- *Международный Консорциум лингвистических университетов Российской Федерации и Республики Беларусь* (с 2022 г., совместно с Московским и Минским лингвистическими университетами), созданный с целью повышения глобальной конкурентоспособности лингвистического образования в Российской Федерации и Республике Беларусь;
- *Региональный кластерный консорциум по лингвистическому образованию* (с 2021 г., совместно с Нижегородским институтом развития образования), объединяющий более 40 образовательных учреждений Нижегородской области с целью повышения качества лингвистического образования;
- *Региональный кластерный научно-образовательный консорциум «Кадры для высокопроизводительного экспортно-ориентированного сектора базовых отраслей экономики»* (с 2021 г.), объединяющий более 20 организаций и бизнес-партнеров Нижегородского региона и формирующий вокруг НГЛУ



экосистему партнеров по подготовке и сопровождению специалистов в области внешнеэкономической деятельности;

- *Региональный кластерный консорциум «Инноваториум по методике раннего обучения иностранным языкам»* (с 2022 г.), объединяющий на базе НГЛУ более 30 государственных и частных организаций, специализирующихся на обучении и развитии детей раннего возраста.

Самым активным образом НГЛУ участвует в реализации государственной молодежной политики. В период с 2018 по 2022 гг. Университетом организовано и проведено свыше 250 масштабных молодежных социально-значимых мероприятий регионального, всероссийского и международного уровней, в том числе в рамках поддержки Фонда президентских грантов, грантов Федерального агентства по делам молодежи (Росмолодежь) и Правительства Нижегородской области. Интенсивно развиваются студенческие объединения и волонтерство.

Представленный опыт и достижения НГЛУ обеспечивают реализацию стратегических приоритетов государственной политики Российской Федерации, обозначенных в Указе Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», «Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» и «Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года» и предусматривающих сохранение и развитие человеческого потенциала и капитала, обеспечение информационной безопасности, научно-технологического развития, защиту традиционных российских духовно-нравственных ценностей, взаимовыгодного международного сотрудничества.



2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ НГЛУ ДО 2032 ГОДА

Потенциал любого высшего учебного заведения складывается из множества внешних и внутренних факторов, как зависящих от собственно среды университета и его руководства, так и объективно присущих окружающей реальности, развитию ситуации на рынке труда, образовательных услуг и многого другого. Определяя стратегическую цель и целевую модель развития НГЛУ к 2032 г., а также ресурсы (точки роста) и мероприятия по достижению сформулированной целевой модели, мы получаем возможность управляемого будущего для реализации миссии образовательной организации в целях обеспечения доминант устойчивого социально-экономического развития Нижегородской региона и Российской Федерации, в том числе в условиях частичной или полной неопределенности.

2.1. Миссия Университета

Миссия НГЛУ – формирование человеческого капитала страны; подготовка высококвалифицированных профессиональных кадров с глубоким знанием иностранных языков и культур, способных работать на передовых рубежах социогуманитарных исследований, процессов и технологий и решать задачи глобального лидерства России в целях её устойчивого развития; дизайн кадров для новых профессий и ролей в образовании.

2.2. Стратегическая цель Университета

Обеспечить лидерство НГЛУ в гуманитарном образовании и создать на базе Университета ресурсный центр передовых моделей образования и экосистемный кластерный акселератор социокультурной адаптации, транскультурной дипломатии, инжиниринга и экспорта молодежного лидерства для подготовки и сопровождения высококвалифицированных кадров нового поколения с универсальными метапредметными компетенциями, способных адаптивно реагировать на запросы времени и решать задачи глобального межцивилизационного позиционирования Российской Федерации, эффективно и результативно работая на передовых рубежах социогуманитарных исследований, процессов и технологий.



2.3. Целевая модель развития Университета

Целевая модель НГЛУ – 2032:

- Университет – международный ресурсный центр лингвистического образования и подготовки переводчиков для российских и международных организаций.
- Университет – международный центр компетенций в сфере глобального молодежного лидерства.
- Университет – международный ресурсный центр непрерывного образования 4.0.
- Университет – всероссийский ресурсный центр безопасности образовательной среды.
- Университет – всероссийский центр превосходства по приоритетным научным направлениям НГЛУ.

3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ НГЛУ

3.1. Образовательная политика

Целью образовательной политики НГЛУ является формирование и развитие человеческого капитала через непрерывное совершенствование содержания образовательных программ, обеспечение их глобальной конкурентоспособности и удовлетворенности условиями обучения и качеством образовательной деятельности Университета со стороны всех заинтересованных лиц.

Каждый факультет НГЛУ имеет потенциал для количественного увеличения направлений подготовки или качественного углубления этого процесса за счет внесения изменений в существующие программы. Перспективные планы развития подразделений НГЛУ нацелены на достижение целевой модели НГЛУ – 2032, реализацию программы развития в указанный срок и согласованы с её основными положениями. Эти планы опираются на адекватное представление руководителей о потенциале и ресурсных возможностях возглавляемых ими факультетов и научно-исследовательских лабораторий, а также развивают их существующие «сильные» стороны. Общая трансформация учебных подразделений и содержания образовательных программ нацелена на обеспечение достижения основных смыслов Программы развития и характеристик образовательной организации высшего образования мирового уровня. В качестве основных векторов развития



отдельных подразделений университета усилия концентрируются на трансформации организационной структуры НГЛУ и концентрации научно-образовательной деятельности по следующим направлениям:

1. Высшая школа лингвистики, педагогики и психологии

Исторически восходит к периоду основания Университета, является основополагающим для НГЛУ факультетом, флагманом трансформации образования в целях обеспечения региона и Российской Федерации высококвалифицированными кадрами с глубоким знанием двух и более иностранных языков. Для достижения целевой модели НГЛУ – 2032 проводит с 2020 г. полную модернизацию и разработку новых, в том числе англоязычных, образовательных программ, курирует разработку и реализацию программ СПО. Фокус дальнейшего движения предполагает:

- увеличение доли инновационных и востребованных на рынке образовательных программ и расширение перечня изучаемых в НГЛУ языков, в том числе редких;
- ускоренное внедрение результатов научных исследований и инноваций в области методики преподавания иностранных языков в практику преподавания в НГЛУ, развитие проектной деятельности обучающихся; внедрение положений уникальной Концепции развития лингвистического образования НГЛУ в учебный процесс и ее непрерывное совершенствование в зависимости от результатов внедрения и актуальных задач глобальной конкурентоспособности лингвистического образования России;
- модернизацию содержания, форм обучения и инфраструктурного комплекса по направлениям подготовки «Педагогическое образование» и «Теория и методика преподавания иностранных языков и культур» в соответствии с основными векторами реализации государственной политики в сфере развития педагогического образования и опережающей практико-ориентированной подготовки учителей иностранных языков с учетом новых ролей и цифровых компетенций педагогических работников. Потребности НГЛУ в модернизации инфраструктурной учебно-лабораторной базы для подготовки высоко квалифицированных педагогических работников и кадров высшей квалификации в области педагогического образования по состоянию на конец 2022 г. определены в размере не менее 300 млн. руб. Данные потребности Университет планирует покрыть за счет средств государственной поддержки университетов, реализующих образовательные программы по педагогическому образованию, или средств партнеров и/или меценатов;



- профилизацию направления подготовки «межкультурная коммуникация» с использованием лингво-регионального подхода: арабский мир, тюркский мир, Китай, юго-восточная Азия, восточная, западная, центральная и южная Европа и т.п. (с учетом существующих кадровых и иных ресурсов, а также перспектив их масштабирования).

2. Высшая школа международных отношений и мировой политики

Постепенное перепрофилирование структурного подразделения в регионоведческо-культурологический (в широком смысле понятия «культура») фокус по направлениям «Западная и Северная Европа», «Восточная и Южная Европа», «Латинская и Центральная Америка», «США, Великобритания и бывшие крупные британские колонии» (Канада, Австралия, Новая Зеландия), «Большая Индия» (Индия, Бангладеш, Пакистан, Непал, Бутан, Мьянма), «Китай», «Япония и Корея», «Юго-Восточная Азия» (Вьетнам, Сингапур, Таиланд, Филиппины, Индонезия, Малайзия и др.), «Французская Африка» (бывшие французские и бельгийские колонии, валютная «зона франка»), «Португальская зона» (Бразилия и бывшие колонии Португалии в Африке), «Тюркское направление» (Турция и страны распространения тюркских языков), «Персидское направление» (Иран и страны преобладания языков на основе фарси), «Арабское направление» (арабские страны).

Организация процесса обучения и программ подготовки должна, исходя из возможностей, включать следующий базис:

1. Базовые языки (английский, французский, немецкий, испанский, португальский).
2. Второй (третий) язык, относящийся к направлению подготовки (например, турецкий).
3. Общие представления о родственных языках стран направления подготовки (например, восточнославянских или тюркских) с возможностью их дополнительного изучения.
4. Международные отношения – через призму развития ситуации в странах конкретного макрорегиона, их взаимоотношения с Российской Федерацией и другими государствами и т.д.

Все дальнейшие дисциплины (включая общеобязательные для бакалавриата и магистратуры) представлены в программе в двух параллельных направлениях: общая теория и местная специфика. Например, «Социологическая теория» и «Социология стран». Последняя включает как практические знания о специфике социальной структуры соответствующих социумов, основных особенностях и



тенденциях развития, так и знания о развитии социологической теории специалистами данных стран. Кроме того, в программу включается использование для преподавания ряда предметов учебников, учебных пособий и онлайн-курсов по данным предметам соответствующих стран.

Программы изучения каждого макрорегиона могут варьироваться в зависимости от задач, внимание может быть акцентировано на конкретных направлениях и сопряжено с обучением по смежным направлениям подготовки (например, «Экономика»).

В рамках реализации дополнительно осуществляется сертификация полученных специальных и углубленных знаний по отдельным направлениям. Изучение целого ряда самых разных дисциплин на соответствующем языке позволяет не снижать уровень лингвистической подготовки. В кооперации с Институтом русского языка НГЛУ для иностранных и российских студентов организуется подготовка по направлению «Россия и СНГ». Как и в предыдущих программах усиливается культурологическая составляющая, но акцентируется внимание на истории России и стран ближнего зарубежья, культурных особенностях и межнациональных взаимоотношениях.

Особое внимание уделяется увеличению доли обучающихся, проходящих производственную практику за рубежом в соответствии с новыми векторами международного сотрудничества России.

3. Высшая школа социальных наук

Для Высшей школы социальных наук ключевыми смыслами дальнейшего развития становятся «Международный бизнес и информационная безопасность» и «Социальная коммуникация», вокруг которых выстраиваются процессы актуализации, модернизации и разработки новых образовательных программ с целью подготовки востребованных на рынке образовательных (для абитуриентов) услуг и рынке труда кадров по специальностям: мировая экономика, международный менеджмент, внешнеэкономическая деятельность, информационная и экономическая безопасность, связи с общественностью, реклама, журналистика и т.п., обладающих профессиональным знанием одного или нескольких (в идеале) иностранных языков.

Именно сочетание популярной, интересной, привлекательной для абитуриентов профессии с профессиональным знанием одного или нескольких иностранных языков может стать основным конкурентным преимуществом выпускников образовательной организации высшего образования.



Магистральные задачи: обеспечение качества образовательных услуг по основной специальности без снижения качества овладения иностранными языками, практикоориентированность обучения, обеспечение участия представителей реального сектора экономики в формировании актуального списка тем курсовых и выпускных квалификационных работ, направленных на решение конкретных проблем региона, и их оценки.

4. Институт русского языка

Изучение русского языка как иностранного в Институте – это один из важнейших стратегических ресурсов НГЛУ. Высокий уровень подготовки обеспечивается профессионализмом и богатым опытом преподавателей, а также использованием как традиционных, так и инновационных технологий и методов обучения. Основная методика, используемая в обучении – коммуникативная. Программы ориентированы на различные целевые группы обучающихся, с учетом их предпочтений и приоритетов, и разные сроки обучения.

Основной стратегической задачей Института служит развитие инновационных образовательных программ, заключение партнерских соглашений с иностранными учебными центрами, обеспечивающее гарантированное стабильное увеличение контингента иностранных студентов, изучающих русский язык по программам НГЛУ, и продвижение Русского мира за рубежом.

Институт русского языка выступает важнейшей составляющей целевой модели НГЛУ – 2032 во всех направлениях. Является базовым факультетом для реализации дополнительных образовательных программ для иностранных граждан по поступлению в российские образовательные организации высшего образования различной профессиональной направленности (гуманитарные, инженерные, медицинские) с опережающим обучением русскому языку на основе языка-посредника.

5. Институт дистанционного обучения

Миссия Института дистанционного обучения, сформированного путем экосистемного ребрендинга в 2020 г. отделений очно-заочного и заочного обучения НГЛУ, состоит во всестороннем развитии практики применения инновационных технологий дигитализации в учебном процессе и трансформации дистанционной академической среды в эффективный и действенный ресурс совершенствования современного облика профессионального образования – качественного и открытого к кастомизации под любые целевые группы обучающихся. Описание стратегического проекта, направленного внедрение и совершенствование в НГЛУ



ОПОП онлайн-бакалавриата, магистратуры, специалитета, магистратуры представлено в п. 3.6. Политика в области цифровой трансформации.

б. Высшая школа перевода

Высшая школа перевода готовит уникальных специалистов узкого профиля (переводчики), но очень высокой квалификации. Это конкурентное преимущество НГЛУ выступает основанием для целевой модели НГЛУ – 2032. На её достижение направлен стратегический проект *«Подготовка переводчиков для международных организаций в целях устойчивого развития Российской Федерации»*, предусматривающий подготовку переводчиков-профессионалов, владеющих в полном объеме современными переводческими технологиями, специалистов-исследователей в области теории, истории и методологии перевода как для работы внутри страны, так и за ее пределами в целях устойчивого развития России. Предполагает консолидацию усилий коллектива профессорско-преподавательского состава Высшей школы перевода НГЛУ по расширению научных исследований в области переводоведения на основе разработанной в структурном подразделении переводоведческой парадигмы (коммуникативно-функциональный подход к переводу); распространение результатов исследований в академическом и профессиональном сообществах в виде публикаций, в том числе монографий, диссертационных исследований и учебных пособий, которые используются для подготовки конкурентноспособных кадров.

Указанные шаги позволят НГЛУ стать центром компетенций в сфере переводческих услуг и международного сотрудничества, консолидирующим лучшие мировые практики и методики обучения студентов разным видам перевода, с привлечением работодателей к учебному процессу в качестве научных руководителей и рецензентов выпускных квалификационных работ в формате *«стартап-диплома»*.

Ключевые партнеры: Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное агентство по делам Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом, и по международному гуманитарному сотрудничеству (Россотрудничество), Федеральное агентство по делам молодежи (Росмолодежь), переводческие компании «Альба», «Оне», «Янус», IB Translations (г. Москва), «Литерра», ПАО «ГАЗ», ООО «Русвинил», АО «Управляющая компания Биохимического холдинга ОРГХИМ», Представительство Министерства иностранных дел Российской Федерации в Нижнем Новгороде, Правительство Нижегородской области,



Законодательное собрание Нижегородской области, администрация города Нижнего Новгорода, городская Дума города Нижнего Новгорода.

Зарубежные университеты-партнеры: Минский государственный лингвистический университет, Самаркандский государственный университет, Ташкентский государственный университет узбекского языка и литературы им. Алишера Навои (Республика Узбекистан), Университет Фарьяб (Афганистан), Университет им. Алламе Табатабаи (Иран), Сычуаньский университет иностранных языков (Китай).

Институты гражданского общества и международные организации: Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана (ЭСКАТО), Информационный центр ООН в Москве, Секретариат Делового Совета Шанхайской организации сотрудничества в Российской Федерации, Международная молодежная платформа стран ШОС «SCOLAR Network», Союз переводчиков России, Консорциум лингвистических университетов Российской Федерации и Республики Беларусь, Консорциум переводческих школ, Ассоциация волонтерских центров Российской Федерации, Молодежный парламент при Законодательном собрании Нижегородской области, Молодежная палата Нижнего Новгорода.

Задачи проекта:

- разработка и внедрение новых основных и дополнительных образовательных программ с целью: 1) подготовки высококвалифицированных переводчиков с углубленным знанием как минимум двух иностранных языков в контексте новой глобальной повестки Российской Федерации и развитыми навыками устного, письменного и синхронного перевода; дополнительного овладения современными технологиями перевода, знаниями о культуре стран изучаемых языков, в частности; 2) подготовки специалистов-переводчиков в области внешнеэкономической деятельности, туризма и социально-культурного сервиса, владеющих двумя иностранными языками в контексте новой глобальной повестки Российской Федерации и развитыми навыками устного и письменного перевода;
- внедрение сетевых программ с общеобразовательными организациями (партнеры: МБОУ «Школа №126 с углублённым изучением английского языка» (г. Нижний Новгород), МАОУ Лицей г. Бор (Нижегородская область), МБОУ «Школа №126 с углублённым изучением английского языка» (г. Нижний Новгород) и др.), отечественными и зарубежными образовательными организациями высшего образования (партнеры:



Минский государственный лингвистический университет (Республика Беларусь), Самаркандский государственный университет (Республика Узбекистан), Университет Фарьяб (Афганистан) и др.), предприятиями реального сектора экономики (партнеры: переводческие компании «Альба» «Опе», «Янус», IB Translations (г. Москва), «Литерра»; ПАО «ГАЗ», ООО «Русвинил», АО «Управляющая компания Биохимического холдинга ОРХИМ» и др.).

Ожидаемые результаты:

Достижение целевой модели НГЛУ – 2032, обеспечение лидерства НГЛУ в подготовке высококвалифицированных кадров для инновационной экономики региона и Российской Федерации с глубоким знанием иностранных языков и культур, способных работать на передовых рубежах социогуманитарных исследований, процессов и технологий и решать задачи глобального лидерства России в целях её устойчивого развития.

Реализация проекта осуществляется в рамках образовательной и молодежной политики, политики в области научно-исследовательской деятельности, развития инфраструктуры и цифровизации, политики по развитию человеческого капитала.

План мероприятий и целевые показатели представлены в приложениях (Группа мероприятий № 1).

7. Институт непрерывного образования

Существует в структуре НГЛУ с 2020 г., однако к текущему моменту доблся огромных успехов в организации и реализации дополнительных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ. Выступает важнейшим ресурсом достижения целевой модели НГЛУ – 2032 по направлению «Международный ресурсный центр непрерывного образования 4.0.».

Данный *стратегический проект* ориентирован на подготовку кадров для настоящего и будущего в условиях общества Индустрии 4.0 в целях формирования и развития цифровых и сквозных цифровых компетенций, универсальных компетенций для наращивания научно-экономического потенциала региона и страны с учетом развития новых направлений международного сотрудничества.

Институт непрерывного образования НГЛУ выступает в прогнозном периоде до 2032 г. открытой площадкой – международным ресурсным центром непрерывного образования 4.0, предназначенного для реализации дополнительных образовательных программ для детей, молодежи, специалистов, лиц,



нуждающихся в профессиональной переподготовке в целях овладения новыми компетенциями.

Проект, направленный на достижение целевой модели, интегрирует два ключевых направления: цифровой контур и надпрофессиональный / профессиональный контур, сореализация которых будет обеспечена за счет деятельности вновь созданных кафедр – цифровая кафедра и кафедра универсальных компетенций. Инновационная деятельность подразделений будет способствовать достижению национальных целей Указа Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» – цифровой трансформации, сопровождая подготовку и переподготовку кадров для обеспечения «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы страны, а также созданию возможностей для личностной самореализации в целях развития человеческого капитала.

НГЛУ имеет опыт и достижения в области развития системы непрерывного образования по разработке и реализации цифровых проектов и научно-образовательных мероприятий, направленных на комплексное становление личности. По результатам участия в национальных проектах «Цифровая экономика» и «Образование» были обеспечены:

- разработка онлайн-курса «Компьютерная лингвистика» и фасилитация освоения дополнительных профессиональных программ повышения квалификации, направленных на формирование сквозных цифровых компетенций педагогических работников образовательных организаций высшего образования Российской Федерации в рамках конкурсных процедур АНО ВО «Университет «Инополис»;
- создание и патентирование 12 цифровых баз данных как современных инструментов исследования актуальных тенденций в жизни общества на основании больших данных;
- разработка и внедрение дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки с образовательными модулями, в том числе в форме онлайн-курсов, формирующих цифровые и сквозные цифровые компетенции: «Искусственный интеллект и управление цифровым классом», «Визуализация в образовании», «Геймификация в образовании», «Визуализация в коммуникации», «Перевод в автоматизированной системе», «IT-лингвистика», «Онлайн-обучение иностранным языкам», «Цифровые инструменты в обучении иностранным языкам», «Ключевые компетенции лидеров цифровой грамотности»;



- разработка и запуск сетевой программы профессиональной переподготовки «Переводчик в сфере профессиональной коммуникации» совместно с МГУ им. М.В. Ломоносова;
- запуск цифрового проектного офиса для школьников в качестве стажировочной площадки для разработки учащимися цифровых лингвопродуктов, по результатам которого подготовлена к применению и патентированию программа по извлечению фразеологического контента;
- разработка и внедрение более 45 программ повышения квалификации для педагогических работников в рамках функционирования Центра непрерывного повышения профессионального мастерства и более 200 дополнительных образовательных программ по формированию новых профессиональных и универсальных компетенций для всех возрастных категорий граждан, в том обучение по 23 иностранным языкам.

В 2021-2022 гг. по дополнительным образовательным программам прошли обучение более 9500 человек, из которых более 800 человек – по формированию цифровой грамотности, более 2500 человек – по программам для педагогических работников, более 1000 студентов НГЛУ – по программам, формирующим современные компетенции, более 1200 школьников – по программам, развивающим универсальные компетенции. Количество иностранных граждан, прошедших обучение по программам ДОП и ДПО, составило более 300 человек.

Привлечение внешних специалистов по разработке и реализации инновационного научно-образовательного контента является необходимым компонентом для достижения целевых показателей Программы развития НГЛУ – 2032. В 2023 г. запланирован сетевой масштабный проект в сфере подготовки кадров для цифровой экономики «Школа 21. Нижний Новгород» совместно с АНО «Школа 21» при поддержке ПАО «Сбербанк». Проект станет региональной образовательной площадкой и будет сопряжен с основными профессиональными образовательными программами в форме учебных, научных и производственных практик.

Цель проекта – создание международного ресурсного центра непрерывного образования 4.0 для формирования стабильной, предсказуемой социальной среды, в которой возможно выстраивание долгосрочных стратегий развития региона и страны в быстро меняющихся условиях цифрового общества Индустрии 4.0. Центр станет открытой площадкой для наращивания человеческого капитала региона и страны через подготовку и переподготовку кадров с международными кросс-



компетенциями, способных оперативно реагировать на новые вызовы и потребности современного общества.

Задачи проекта:

- Разработка и реализация новых дополнительных образовательных программ (ДОП) и дополнительных профессиональных программ (ДПП) по формированию востребованных цифровых и сквозных цифровых компетенций «Разработка IT-продуктов в образовании», «Обработка данных естественного языка», «Разработчик онлайн-образовательных платформ», «Основы цифрового графического дизайна», «Международная цифровая журналистика», «Международная кибербезопасность», «Аналитик больших данных».
- Разработка и реализация пилотных ДОП и ДПП, направленных на формирование новых профессиональных и универсальных компетенций в соответствии с вызовами современных экономических и геополитических условий.
- Интеграция разработанных ДОП и ДПП в вариативный блок основных профессиональных образовательных программ в целях обеспечения формирования у обучающихся университета дополнительных компетенций в сфере цифровой экономики.
- Увеличение количества разработанных корпоративных ДПП по актуальным направлениям стратегического развития университета.
- Увеличение количества сетевых проектов с образовательными организациями и реальным сектором экономики в рамках реализации ДОП, научных проектов и исследовательской деятельности.
- Выход на новые международные отраслевые рынки ДПО посредством разработки и реализации ДОП, ДПО в формате онлайн-курсов для иностранных граждан и реализации совместной деятельности с зарубежными партнёрами.
- Увеличение количества слушателей по ДОП, направленным на формирование цифровых и сквозных цифровых и универсальных компетенций.
- Увеличение количества слушателей-иностранцев по ДОП, в том числе в области изучения русского языка как иностранного, в целях популяризации русского языка за рубежом.
- Увеличение количества разработанных инновационных научных продуктов интеллектуальной собственности, являющихся объектами патентирования и депонирования авторских прав.



Ожидаемые результаты к 2032 г.:

Выход НГЛУ в реализации ландшафта ДОП и ДПП на глобальный уровень, обеспечение лидирующей роли НГЛУ в реализации дополнительных образовательных программ для подготовки молодежных лидеров – профессионалов высокого уровня; полная интеграция дополнительных образовательных программ по цифровым и универсальным компетенциям в основные образовательные программы НГЛУ, кратное увеличение количества слушателей программ ДОП и ДПП из числа иностранных граждан, кратное увеличение доходов от реализации программ ДОП и ДПП в расчете на 1 научно-педагогического работника.

План мероприятий и целевые показатели образовательной политики НГЛУ представлены в приложениях (Группа мероприятий №2).

Внедрение ДОП по формированию цифровых и универсальных компетенций в ОПОП предполагает включение в учебный план дисциплин (модулей), направленных на формирование компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности в условиях цифровой экономики и обеспечения глобальной конкурентоспособности и лидерства в своей профессиональной области, а также для развития предпринимательского и проектного мышления и навыков бизнес-проектирования, реализуемых в межфакультетском формате, с целью формирования кросс-функциональных команд для разработки и реализации стартап-проектов в рамках проекта «Стартап как диплом».

Последнее предполагает также включение в учебный план ОПОП междисциплинарных (групповых) бизнес-проектов; изменение формата и технологий проведения учебных занятий, внедрение практико-ориентированных проектных образовательных технологий; внедрение практик сопровождения обучающихся по бизнес-проектированию с привлечением преподавателей с опытом проектной деятельности, трекеров команд, экспертов-практиков; внедрение и развитие практик наставничества/менторства; реализацию деятельности по бизнес-проектированию на цифровой платформе, обеспечивающей возможность координации деятельности команды, формирование цифрового следа результатов деятельности команды стартап-проекта, возможность поиска и привлечения участников в команду стартап-проекта, координацию учебной и практической деятельности преподавателями-трекерами, осуществление консультирования наставниками и экспертами-практиками; формирование партнерской сети, вовлечение в образовательный процесс и реализацию предпринимательских инициатив всех возможных стейкхолдеров, выстраивание



устойчивых взаимовыгодных отношений, формирование университетского предпринимательского сообщества; подготовку и сопровождение деятельности преподавателей, реализующих сопровождение разработки и реализации стартап-проектов, включая обучение, консультирование, супервизию. Таким образом, особым направлением, вокруг которого выстраивается своя экосистема по аналогии с направлениями подготовки, выступает развитие практик сопровождения обучающихся при подготовке и защите ВКР «Стартап как диплом», основы для которого созданы в НГЛУ в 2021-2022 гг.

К 2032 г. ожидается достижение следующих ключевых результатов:

- доля основных профессиональных образовательных программ, в рамках которых осуществляется сопровождение, подготовка и дальнейшая защита ВКР «Стартап как диплом», включая дисциплины (модули) / практики формирующие компетенции проектной деятельности и предпринимательского мышления – 100%;
- доля обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартап как диплом» в текущем календарном году, – не менее 20%.

Реализация Программы развития НГЛУ – 2032 в части образовательной деятельности требует сбалансированного поступательного развития образовательных программ НГЛУ с фокусом на обеспечение гарантий высокого качества образования по всем направлениям подготовки НГЛУ и получение обучающимися компетенций, позволяющих им решать задачи глобального молодежного лидерства в своей профессиональной области.

3.2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций

Аутентичный научно-исследовательский и инновационный ландшафт НГЛУ является неотъемлемым компонентом процесса мультитрековой подготовки специалистов и стратегического позиционирования образовательной организации на трансрегиональном и глобальном уровнях.

Магистральные *целевые установки* научно-исследовательской и инновационной политики НГЛУ предусматривают:

- *формирование единого интегрального междисциплинарного исследовательского «ядра»*, направленного на уход от частной (индивидуальной) исследовательской логики к консолидирующим «мегапроектам», объединяющим приоритетные векторы научно-



- исследовательской деятельности НГЛУ и базирующимся на его фундаментальном межпоколенческом научно-прикладном наследии;
- *реализация стратегии проективного долгосрочного взаимодействия с партнерским корпусом* на национальном и интернациональном уровнях, дизайн и внедрение сетевых инновационных образовательных продуктов, обеспечивающих трансфер теоретических и прикладных разработок в реальный академический сектор и отвечающих научно-технологическим приоритетам Российской Федерации;
 - *планомерное наращивание академической репутации и наукометрических показателей* образовательной организации через достижение устойчивого присутствия в национальной и интернациональной научной повестке и широкую вовлеченность научно-исследовательских коллективов в практику трансляции результатов своих опорных исследовательских проектов по системе каналов популяризации научных и инновационных разработок, а также создание аутентичных, единичных в своем роде исследовательских продуктов, интегрирующих ученых из организаций-партнеров на территории Российской Федерации, ближнего и дальнего зарубежья;
 - *обеспечение системного выпуска «регионоцентричных» научно-прикладных продуктов*, направленных на поддержку и достижение показателей стратегии социально-экономического развития региона;
 - *формирование гибкой системы научно-исследовательского «скоринга»* как инструмента поощрения, ориентированного на достижение конкретных показателей результативности, для привлечения в НГЛУ ведущих и перспективных молодых исследовательских кадров;
 - *совершенствование научно-исследовательской и прикладной инфраструктуры НГЛУ* в целях эксклюзивной – «нишевой» – локализации образовательной организации и внедрения в практику уникальных исследовательских кластеров (площадок), определяющих самобытность исследовательского профиля университета (Центр балканских исследований, федеральная инновационная площадка «Полилингвальный форсайт-центр обеспечения комплексной безопасности образовательной среды», федеральная инновационная площадка «Полилингвальный методический ресурс», федеральная инновационная площадка «Экосистемный акселератор социокультурной адаптации молодежи в полилингвальной среде», первый в Российской Федерации ХАБ молодежной платформы стран Шанхайской организации сотрудничества «SCOLAR Network», Центр языков и культур стран СНГ и др.);
 - *масштабирование экосистемы молодежного научного лидерства и наставничества #LUNNScience* путем интеграции в образовательный



процесс лучших практик непрерывного профессионального трекинга молодых ученых, обеспечения их профилизации и компетентностного прироста через инновационные, метапредметные форматы работы для усиления профессиональных научно-исследовательских коллективов и моделирования инновационных компетенций через взаимодействие с опытным исследовательским сообществом.

Процесс достижения точек опоры политики в области научно-исследовательской деятельности и инноваций сопряжен с системообразующими процессами

а) развития пула зеркальных трансдисциплинарных международных научно-исследовательских лабораторий, научно-образовательных центров, креативных научно-технологических площадок на базе партнерской инфраструктуры в Российской Федерации и за рубежом, интернациональных молодежных лабораторий и ArtScience-хабов для результативной метапредметной проектной кооперации;

б) мультиплицирования и достижения устойчивого прироста консалтинговых практик в сфере языковой политики, лингвистической и лингвопсихологической безопасности, транскультурной дипломатии, обеспечения комплексной когнитивной защищенности социокультурной среды на базе научно-исследовательской инфраструктуры НГЛУ;

в) расширения контура практико-ориентированной перекрестной проектной наукометрической кооперации и событийной инноватики на платформе действующих консорциумов НГЛУ;

г) обеспечения функционирования полилингвального акселератора студенческой научно-исследовательской и инновационной стартап-деятельности в треке EdTech и «Гуманитарный технопарк»;

д) внедрения в постоянную практику кросс-региональной научно-практической витрины возможностей #ГумNet в сфере проектной навигации полного социогуманитарного цикла на пространстве ШОС, ЕАЭС, АСЕАН.

Реализация Политики призвана обеспечить усиление бренда НГЛУ как университета-холдинга гуманитарного консалтинга широкого спектра и центра национальной экспертизы в сфере лингвистической и лингвокогнитивной безопасности, динамичной «сборки» научно-исследовательских компетентностных профилей для решения наукоемких задач-вызовов общества в концепции STEM (Society, Time, Enterprising, Multidisciplinary) через имплементацию двух системообразующих стратегических проектов:



1. *Всероссийский ресурсный центр безопасности образовательной среды, включающий блок лингвокогнитивной безопасности – площадку комплексной аналитики, проектирования и трансляции сегмента языковой политики, лингвистической и социокультурной безопасности Российской Федерации в полилингвальном контуре.*

2. *ДОБРОЛЮБОВ.LAV – национальный центр профильной лингвокогнитивной экспертизы текстовых продуктов.*

Для достижения целевой модели, развития фундаментальной науки и прикладных исследований акцент делается на 7 научных направлениях работы научно-исследовательских лабораторий и научно-образовательных центров НГЛУ, соответствующих профилю, компетенциям и имиджу сложившихся научных школ, Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации и актуальным тенденциям глобальной исследовательской повестки. В рамках стратегии развития НГЛУ ставит перед собой амбициозную цель: получить прорывные результаты в приоритетных направлениях в соответствии с национальными целями развития Российской Федерации по следующим направлениям междисциплинарных и трансдисциплинарных исследований:

в сфере (лингво)образования:

- Личностно ориентированное образование и подготовка педагогов.
- Психологические основы коммуникативной подготовки педагога.

в области современных дидактических систем для всех уровней и видов лингвистического образования:

- Развивающие аспекты лингвистического образования.
- Формирование лингвострановедческой социокультурной и межэтнической компетенции в процессе обучения иностранным языкам в средней школе и образовательной организации высшего образования.

в области сравнительно-типологического изучения литературы и языка:

- Социальные варианты языка.
- Лингвоконцептуальные и коммуникативно-прагматические феномены языковой действительности.
- Сравнительно-типологическое изучение мировой литературы.

в области лингвистических и методических основ переводоведения:

- Теоретические и практические основы профессиональной подготовки переводчиков.



в области формирования российской идентичности:

- Человек в системе коммуникации.
- Философия и социология коммуникации.
- Роль русского языка как родного и иностранного в системе гуманитарного знания.
- Историческая компаративистика.

в области изучения гражданского общества и политической культуры:

- Современные политические процессы: национальный, региональный и глобальный уровни.
- Проблемы управления в сложных экономических и социальных системах.

в области противодействия терроризму и экстремизму:

- Технологии обеспечения реализации этноконфессиональной политики.
- Исследование ценностных ориентаций молодежи.

Стратегические проекты трансформации:

1. Создание Всероссийского центра превосходства по приоритетным направлениям исследований с участием научно-исследовательских институтов РАН. В НГЛУ будут созданы 5 направлений Всероссийского центра превосходства к 2027 году.

2. Содействие развитию публикационной активности научно-педагогических работников.

3. Привлечение и сопровождение молодых ученых в возрасте до 35 лет.

4. Библиотека НГЛУ как пространство научного знания и цифровой трансформации.

Реализация мероприятий по акселерации научно-исследовательской деятельности и инноватике в приоритетном сегменте приведет НГЛУ в 2032 г. к увеличению следующих целевых показателей:

1. Объем НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника вырастет на 800%.

2. Объем затрат на научные исследования и разработки из собственных средств университета возрастет на 200%.

3. Число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования РИНЦ, в расчете на 100 научно-педагогических работников возрастет на 350%.



4. Удельный вес доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации возрастет до 7%.

5. Количество Диссертационных советов увеличится на 200%.

Стратегический проект «Всероссийский центр превосходства по приоритетным научным направлениям» послужит интегральной площадкой консолидации и мультипликации лучших исследовательских и инновационных практик НГЛУ:

1. Лингвopsихологический центр превосходства (Грачев М.А., Сорокоумова Г.В.)

2. Историко-культурный центр превосходства (Сенюткина О.Н.)

3. Переводческий центр превосходства (Сдобников В.В.)

4. Центр превосходства в сфере противодействия экстремизму и терроризму (Устинкин С.В.)

5. Центр превосходства в сфере противодействия распространению нетрадиционных ценностей и смыслов (Рудакова Е.К.)

Описание проекта:

Комплекс мероприятий по реализации дорожной карты стратегической проектной инициативы направлен на:

- Развитие научной и инновационной экосистемы университета, расширение исследовательских сетей в рамках университета, междисциплинарного взаимодействия научно-образовательных структур, прирост наукометрических показателей университета. В рамках проекта будуткратно увеличены объемы научных разработок и их коммерциализации.
- Совершенствование кадрового потенциала университета, развитие квалификационного уровня научных и научно-педагогических работников университета, а также привлечение ведущих ученых региона и страны к исследовательской и проектной деятельности в университете. В проектную деятельность университета будут вовлечены и закреплены в ней молодые ученые, аспиранты и обучающиеся.
- Использование полученных достижений в образовательном процессе, внедрение новейших разработок и технологий в педагогические процессы на университетском и региональном уровне, партнерство и обмен опытом с образовательными и научными организациями в регионе, стране и мире.

Итогом реализации проекта станет приобретение НГЛУ статуса флагмана научного и инновационного развития по своим приоритетным направлениям.



Для количественного и качественного обеспечения потребности в научных кадрах, способных генерировать новые идеи, формировать исследовательские междисциплинарные коллективы, обеспечивать воспроизводство научных кадров в условиях ограниченности ресурсов модернизации подлежат следующие элементы:

- система формирования и развития научных школ;
- система мотивации научных работников;
- система подготовки кадров высшей квалификации;
- система управления публикационной активностью.

Академические партнеры:

Московский государственный лингвистический университет, г. Москва, Минский государственный лингвистический университет, г. Минск (Республика Беларусь), Соликамский государственный педагогический институт (филиал) Пермского государственного национального исследовательского университета, г. Соликамск, Ташкентский государственный университет узбекского языка и литературы имени Алишера Навои (Республика Узбекистан), Автономная некоммерческая организация высшего образования «Университет Иннополис» (АНО ВО «Университет Иннополис») и др.

Цель:

Создание Всероссийского центра превосходства по приоритетным научно-исследовательским направлениям в интересах социально-экономического развития региона и страны.

Задачи:

- Создание и развитие системы центров превосходства фундаментального и прикладного характера по приоритетным направлениям развития.
- Развитие сетевой интеграции с ведущими российскими и зарубежными научными центрами, университетами, организациями и предприятиями.
- Выполнение фундаментальных и прикладных исследований по приоритетным направлениям развития региона в рамках интегрированных и сетевых проектов сотрудничества с ведущими российскими и зарубежными научными и образовательными организациями.
- Развитие компетенций научно-педагогических работников в сфере научно-исследовательской и инновационной деятельности, повышение научного



потенциала научно-педагогических кадров и талантливой молодежи университета.

- Внедрение результатов научных исследований и технологий из вузовского сектора науки в сферы образования, социальной защиты населения, здравоохранения региона.

Ожидаемые результаты:

- рост объема НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника (не менее 200 тыс. руб. на 1 научно-педагогического) и доходов от НИОКР (за исключением средств бюджетной системы Российской Федерации, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного научно-педагогического работника (не менее 78 тыс. руб. на 1 научно-педагогического работника);
- кратное увеличение публикационной активности и индекса цитирования научно-педагогического работника;
- кратный рост числа молодых ученых.

Институциональный проект «Библиотека НГЛУ как пространство научного знания и цифровой трансформации».

Описание стратегического проекта:

Изменения, произошедшие за последние три года в системе высшего образования, диктуют необходимость трансформации библиотеки и пересмотра устоявшихся моделей ее развития. Библиотека в свете федеральных и ведомственных локальных нормативных актов должна встать в эпицентр трансформации научно-исследовательской и цифровой траектории образовательной организации высшего образования, решать задачи, направленные на максимальную интеграцию ресурсов и услуг в исследовательскую и образовательную деятельность НГЛУ. Библиотека должна помогать и сопровождать молодых и состоявшихся ученых в достижении измеримых, качественных, масштабируемых результатов их деятельности, поэтому деятельность библиотеки рассматривается с позиций консультативной помощи.

Фокус трансформации центрирован вокруг формирования портфеля современных образовательных услуг, направленных на содействие внедрению инновационных образовательных продуктов и технологий, повышению качества образования, развитию электронного обучения и дистанционных технологий.

Библиотека, исторически обладая богатыми фондами, способна выстраивать на их основе собственные исследовательские, образовательные и культурные



треки-программы как в рамках образовательной организации, так и вне его. Предстоит разработать и представить позицию относительно важности сохранения документального наследия, хранящегося в библиотеке.

Пространство библиотеки – одно из главных общественных пространств университета. Изменения в высшем образовании и в стратегии образовательной организации высшего образования требуют изменений как в управлении этим пространством, так и в его скульптурировании.

Модель библиотеки как «хранилища» сегодня исчерпывает себя: стремительная утрата печатной книгой роли главного источника информации и современные технологии, приведшие к избыточности информации, ведут к появлению новых проблем в организации библиотечного пространства. В эпоху, когда каждое место – это потенциально библиотечное место (т.е. имеет доступ к почти неограниченным информационным ресурсам), перед библиотекой стоит задача не просто обеспечения взаимодействия читателей и книги, а налаживания более глубоких и разносторонних связей между библиотечным пространством и инновациями в образовании и науке. Библиотека должна формировать активную и динамичную образовательную и научную среду, способствующую академической успешности и междисциплинарному сотрудничеству и служащую катализатором инноваций в педагогике.

Цель институционального проекта:

Преобразование библиотеки НГЛУ как пространства научного знания и цифровой трансформации.

Задачи:

- трансформация библиотеки в центр научных коммуникаций и доступного образования;
- развитие библиотеки как центра культурного наследия в новых условиях;
- становление библиотеки как центра университетского кампуса.

Ожидаемые результаты:

- Формирование пула сервисов, направленных на развитие научных коммуникаций, поддержку исследований и содействие задачам университетов в области увеличения «видимости» российской науки, сопровождения процессов оформления интеллектуальной собственности, а также портфеля современных образовательных услуг, направленных на содействие внедрению инновационных образовательных продуктов и



технологий, повышению качества образования, развитию электронного обучения и дистанционных технологий.

- Обеспечение сохранения документального наследия, аккумулированного пространством библиотеки.
- Трансформация библиотеки в общеуниверситетский центр акселерации и сопровождения научно-исследовательской и инновационной деятельности.

Реализация указанных проектов затрагивает не только область науки и инноваций, но тесно переплетается с другими политиками НГЛУ.

План мероприятий и конкретные целевые показатели реализации политики НГЛУ в области научно-исследовательской деятельности и инноваций представлены в приложениях (Группа мероприятий №3).

3.3. Молодежная политика

Контур трансформации молодежной политики НГЛУ в горизонте 2023-2032 гг. направлен на дизайн и планомерное развитие экосистемной модели экспорта международного молодежного лидерства в матрице 5D (базисный интеллектуальный (профессиональный) профиль ⇔ компетентностный (надпрофессиональный) профиль ⇔ акторно-сетевой (проектный) профиль ⇔ средо-адаптивный профиль ⇔ гуманитарно-технологический (стартап) профиль) через формирование человеческого капитала – сообщества послов отечественного проектного лингвообразования, подготовку адаптивных кадров с динамичной компетентностной картой, способных решать задачи глобального позиционирования Российской Федерации как точки притяжения передового мультикультурного молодежного потенциала, эффективных межцивилизационных коммуникаций и транскультурной дипломатии.

Опорными точками в реализации молодежной политики НГЛУ выступают:

- *Принцип экспорта* молодежного лидерского потенциала, обеспечивающий сквозное, поэтапное моделирование личности лидера, готового к вызовам актуальной геополитической и социокультурной повестки на межрегиональном уровне и транслирующего навыки эффективной межцивилизационной дипломатической коммуникации и кооперации через проактивную проектную практику.
- *Принцип проектной навигации и креативного инжиниринга* в части таргетирования и дизайна надпрофессиональных треков обучающихся в методическом поле agile-командообразования, предлагающий широкую линейку аутентичных кросс-дисциплинарных молодежных инициативных



продуктов, скоординированных концептуально с приоритетными векторами государственной молодежной политики: Международный фестиваль национальных культур «В этом мире большом» и международная ассамблея национальных культур и народов России «ДружНО», Международный наставнический арт-проект «World Song: Песня Мира», Международная хоровая ассамблея «Coro di Linguisti», Международный фестиваль науки #LUNNScience, Международная эстафета здоровья «Молодежь выбирает ЖИЗНЬ!», Международный молодежный фестиваль семейного мобильного кино «DOBRO&LUBOV», первый в Российской Федерации ХАБ молодежной платформы стран Шанхайской организации сотрудничества «SCOLAR Network», мультикультурная витрина возможностей проектной и событийной социогуманитарной навигации #ГумNet и другие.

- *Принцип интернационализации и «бесшовности»:* каждая молодежная инициатива строится на алгоритмах полилингвальности и транскультурной интеграции, взаимодействия российской и интернациональной студенческой молодежи в различных профессиональных и бытовых контекстах-стимулах, что обеспечивает повышение эффективности механизмов ускоренного ситуативно-ориентированного метакультурного программирования. Коммуникационные паттерны, применяемые молодежными лидерами в малых коворкинг-группах при проработке молодежных проектов, способствуют формированию непрофессиональных навыков командообразования, самоменеджмента, грамотного распределения ресурсов, планирования тайминга, самомотивации и т.д.
- *Принцип камерной вариативности:* бутиковый характер образовательной и социокультурной среды НГЛУ с ограниченным количественно, но конкурентным, с точки зрения качественных характеристик, контингентом демонстрирует разнообразие модулей молодежной интеграции и самореализации в разветвленной системе студенческих сообществ образовательной организации (28 молодежных объединений по состоянию на 2023 г.), в рамках функционирования которых, благодаря камерной инфраструктуре, достигается точечная коммуникация и поэтапное сопровождение, профессиональное и надпрофессиональное погружение каждого участника.
- *Принцип корпоративности и кросс-структурной кооперации:* инфраструктура молодежной политики глубоко вплетена в систему корпоративных ценностей и коллективных установок НГЛУ и опирается на инструментарий ассоциированного межпоколенческого диалога и «кадрового резерва» молодежных лидеров, формируемого внутри молодежных объединений. Интегративной молодежной площадкой



проактивной коммуникации лидерского сообщества выступает сформированный в 2012 году Координационный совет органов студенческого самоуправления НГЛУ (Объединенный совет обучающихся), на базе которого осуществляется результативное проектно-ориентированное взаимодействие актива и соуправление образовательной организацией в аспекте экспорта молодежного лидерства.

Неотъемлемой компонентой молодежной политики НГЛУ служит полилингвальный коворкинг-вектор, реализуемый в рамках открытого в сентябре 2021 года пространства межцивилизационной коммуникации «Точка кипения НГЛУ», где проходят мэппинг, планирование и пошаговый мастеринг мультикультурной событийной повестки с участием партнерского корпуса из числа образовательных и общественных организаций стран ближнего и дальнего зарубежья. Принципиально значимой в данном процессе является дистрибуция ролей в команде как драйвер надпрофессионального становления личности обучающегося: в рамках полугодового/годового циклов один и тот же молодежный лидер может выступить в роли ментора (наставника), организатора проекта, волонтера, спикера-эксперта, технического специалиста, специалиста в области маркетинга и рекламы, SMM-менеджера и т.д.

Молодежная политика НГЛУ направлена на подготовку лидеров – профессионалов высокого уровня, призванных решать задачи глобального лидерства России в новых условиях, и служит масштабированию молодежного лидерского пространства университета, трансформируя его в этноконсолидирующий кампус, мультифункциональный центр социальных лифтов, молодежной мобильности и диалога культур, прогрессивное арт-пространство и территорию комфорта как для внутреннего пользования, так и для внешней интеграции, где в полной мере реализуется концепция «life-long learning». Среда университета – площадка творческой и поведенческой автономии обучающегося в проекции межпоколенческого профориентационного диалога «школа ⇔ университет ⇔ аспирантура ⇔ профессиональное самоопределение ⇔ непрерывная актуализация профессиональной и надпрофессиональной компетентностной карты».

Глобальное молодежное лидерство как фокус всех политик университета, включая молодежную политику, и магистральный вектор стратегической повестки развития НГЛУ на плановом хронометрическом рубеже являет собой ядреный формант, группирующий вокруг себя остальные контуры трансформации образовательной организации:



- *образовательный* (дизайн и наполнение профессионального портрета лидера знаниями и смыслами);
- *научно-исследовательский и инновационный* (глобальное молодежное лидерство в науке, включенность молодежи в науку высоких достижений, профессиональное самоопределение сквозь призму научно-исследовательской инфраструктуры);
- *контур развития человеческого капитала* (формирование высококвалифицированного кадрового резерва, скульптурирование гражданской идентичности патриота, посла русского мира на глобальной арене);
- *инфраструктурный* (средовое программирование процесса подготовки лидера, создание креативных пространств нового уровня, выступающих точками константного притяжения и самореализации молодежи);
- *цифровой* (обеспечение автоматизации процессов управления молодежным кластером, оцифровка молодежного лидерского трека ⇔ цифровой след и консолидация больших данных для аналитики и совершенствования системы);
- *управленческий* (участие молодежных лидеров в процессах соуправления университетом);
- *контур социальной миссии* (реализация третьей миссии университета через пространство молодежных лидерских инициатив).

Моделирование университета как «холдинга» студентов, точки роста, лидерства, активности, ресурса саморазвития, медиатора между человеческим капиталом и человеческим потенциалом достигается путем имплементации системообразующего стратегического проекта «ЛИДЕР.ХАБ: экосистемный кластерный акселератор социокультурной адаптации, транскультурной дипломатии, инжиниринга и экспорта молодежного лидерства», предусматривающего внедрение многоступенчатой кластерной модели развития молодежного лидерского потенциала для глобального полилингвального пространства эффективных коммуникативных практик в профессиональном и надпрофессиональном срезе. Проект описывается в рамках раздела 3.10. «Политика по обеспечению глобального молодежного лидерства».

План мероприятий и целевые показатели реализации молодежной политики и политики по обеспечению глобального молодежного лидерства представлены в приложениях (Группа мероприятий № 5).



3.4. Политика по развитию человеческого капитала

В центре всех процессов и событий Университета стоит человек. Это определяет ценности НГЛУ:

- *уважение к личности* – мы создаем все условия для самореализации и саморазвития, способствуем гармоничному развитию личности, развиваем систему индивидуальных образовательных траекторий;
- *открытость* – мы всегда открыты новым людям, новым идеям, всегда готовы к диалогу и сотрудничеству;
- *академическая свобода* – мы свободны в развитии своих идей и осуществлении собственных действий при осознании высокой личной ответственности за результат;
- *добросовестность* – мы внимательны и честны по отношению к себе, к работе, Университету, коллегам, обучающимся. Репутация НГЛУ определяет приоритеты наших действий;
- *любовь* – мы любим то, что делаем, любим этот мир и хотим менять его к лучшему.

Современное позиционирование Университета как лидера лингвистического образования России, центра гармоничной интеграции науки, образования и бизнеса, уникального пространства притяжения сторон, решающего задачи глобального лидерства России и стремящегося к приобретению статуса университета мирового уровня имеет своей основой сильный кадровый состав и управление по ценностям.

Основной задачей текущего этапа является воспроизводство человеческого капитала Университета, способного обеспечить высокое качество образования и международный статус университета, за счет:

- поддержания и развития уникальной культуры, ориентированной на многомерность творческой работы с действующим и потенциальным персоналом, на привлечение, развитие и удержание талантов;
- использования внешних и внутренних источников пополнения коллектива лучшими высокопотенциальными выпускниками и высокопрофессиональными экспертами, практиками, преподавателями и исследователями;
- совершенствования метакомпетенций и компетенций сотрудников университета через профессиональное и личностное обучение и саморазвитие с целью соответствия портрету профессионала будущего в образовании в новой кризисной нормальности;



- формирования и развития экосистемы Университета через сетевое взаимодействие с российскими и зарубежными партнерами;
- соотнесения деятельности профессорско-преподавательского состава и научных работников с требованиями действующих и потенциальных международных рейтингов.

Кадровая политика НГЛУ направлена в этой связи на обеспечение комплексного непрерывного профессионального роста и всестороннего развития компетентностной карты сотрудников и интегрирует, помимо классического базиса, модуль профилизации, модуль уровневой дигитализации, базовой лингвистической подготовки для осуществления профессиональных коммуникаций в пределах полилингвальной среды и критического мышления в объектно-ориентированной проекции.

Имплементация актуализированных кадровых решений определяется необходимостью динамичного и авторитетного ответа на вызовы и глобальные тенденции современности, связанные с тотальной цифровизацией академического и научно-исследовательского контекстов, повышением популярности дистанционных образовательных технологий, возросшей потребностью в индивидуализации профессиональной траектории студента / молодого ученого, иных целевых групп, участвующих в образовательных мероприятиях; развитием пула новых технологических возможностей и инструментария объективного оценивания качественных и количественных показателей эффективности труда.

Центростремительной доминантой политики выступает планомерная деятельность по укреплению, качественному и количественному расширению конкурентного кадрового состава НГЛУ за счет

- *прозрачной и открытой процедуры трудоустройства и конкурсных мероприятий* по замещению вакантных должностей профессорско-преподавательского состава, учебно-вспомогательного и административно-управленческого персонала;
- *обеспечения устойчивых показателей благоприятного и доверительного микроклимата* в коллективе благодаря переходу на систему проектного agile-менеджмента в малых группах для достижения единой (интегральной) цели, организации проектных тренинговых мероприятий, стратегических и питч-сессий для обмена опытом и поиска оптимальных практик соуправления университетом;
- *развития гибкой системы стимулирования и профессионального совершенствования кадров* путем разработки программ партнерской стажировочной мобильности и сетевой академической кооперации,



индивидуализации профессиональных треков сотрудников в системе непрерывного образования и повышения квалификации, внедрения адаптивной системы персонализированных KPI в блоке групповых и индивидуальных решений для кастомизации личностно-профессиональных маршрутов, внедрения системы стимулирования молодых ученых и специалистов, диверсификации программ индивидуального профессионального роста;

- *сохранения, преумножения и межпоколенческой трансляции корпоративных ценностей и установок* профессиональной среды НГЛУ как неотъемлемого форманта устойчивого развития образовательной организации, безусловного гаранта корректного профессионального самоопределения всех категорий работников, их безбарьерной коммуникации, единства фоновых знаний в отношении специфики и аутентичного микроклимата места их трудовой деятельности; приоритетного воспитания чувства безусловной гордости за сопричастность к историческому наследию образовательной организации;
- *диверсификации актуализируемых профессиональных ролей кадрового состава*, состоящей в возможности единовременного или хронологически рассредоточенного сочетания нескольких профильных блоков (менторский трек, научно-исследовательский трек, организационно-управленческий трек, проектный трек и др.), которые работник может избрать для себя в качестве приоритета, обеспечив профессиональную и личностную самореализацию с опорой на внутренний (персонализированный) и внешний запрос.

Реализация политики по развитию человеческого капитала призвана содействовать обеспечению открытого и полноформатного доступа кадров к безопасной и достойной трудовой деятельности, предусматривающей конкурентные социальные гарантии, позволяющей раскрыть личностный потенциал в условиях равных стартовых возможностей, уважения к личности и реализуемым ею трудовым функциям.

Значимым формантом политики служит система регулярной управленческой отчетности, открытости и кооперативного нетворкинга, позволяющая кадровому составу чувствовать свою сопричастность к стратегии развития образовательной организации в режиме горизонтальных связей и реализации социальной миссии образовательной организации. В работу по достижению целевой модели НГЛУ – 2032 вовлечены все целевые группы контингента сотрудников Университета.



3.5. Политика по развитию инфраструктуры

Кампус НГЛУ – интегративная экосистемная среда, включающая фонд учебных и учебно-вспомогательных, научно-исследовательских, административно-хозяйственных помещений, предлагающих контингенту обучающихся и сотрудников широкую линейку вариативных услуг в режиме «одного окна» – единовременного доступа к полному спектру возможностей саморазвития и рекреации.

В настоящее время инфраструктурный фонд университета составляет комплекс четырех учебных корпусов, компактно локализованных на едином территориальном отрезке; объекты социальной инфраструктуры (2 студенческих общежития, спортивно-оздоровительный лагерь «Лингвист»); пространство межцивилизационной коммуникации «Точка кипения НГЛУ» (4 коворкинг-аудитории в формате многофункциональных образовательных и дискуссионных пространств).

Актуализация инфраструктурной политики в хронометрическом шаге с 2023 по 2032 гг. предполагает моделирование инновационных средовых дизайнерских решений, направленных на трансформацию текущего базового (минималистичного) образовательного, научно-исследовательского и инновационного, гуманитарно-технологического (проектно-предпринимательского) имущественного комплекса для выработки целевой модели консолидирующего многофункционального кампуса, его интеграции с цифровой средой университета и пулом возможностей для самореализации и маршрутизации индивидуально-личностного трека обучающихся.

Магистральным целевым приоритетом в части инфраструктурного позиционирования в горизонте 2023-2032 гг. становится создание современного научно-образовательного комплекса «Лингвистический кампус будущего» с эргономичной архитектурно-пространственной средой, интегрированного в экосистему города и функционирующего на основе принципа коммуникативной открытости, отвечающего современным требованиям к качеству жизни и обучения, способствующего привлечению обучающихся и исследователей, а также повышению продуктивности их деятельности к 2030 году.

Для обеспечения акторно-сетевых (проектных) принципов профессиональной и надпрофессиональной подготовки контингента, внедрения прорывных дидактических логистик, дней мягких навыков, нетворкинг-решений будет создана и усовершенствована текущая база многофункциональных пространств сотрудничества в формате «смарт кампуса» с интерактивными



элементами дополненной реальности (QR-стимулами) и унифицированной брендированной стилистикой.

В линейку задач инфраструктурного модуля Программы интегрировано создание в границах существующей инфраструктуры современных образовательных и общественных пространств, многофункциональных корпусов, апарт-отеля, конференц-залов, коворкинг-зон, спортивной инфраструктуры.

Предусмотрен модуль модернизации системы контроля и управления доступом в учебных корпусах и общежитиях. Кампусный проект NFC – это удобная система управления инфраструктурой образовательной организации высшего образования, объединяющая различные университетские платформы в единую систему на основе кампусной карты. Последняя выступает формой допуска на территорию и в корпуса университета, инструментом учета посещаемости и платежным инструментом. Кроме того, она может использоваться в качестве зачетной книжки и электронного читательского билета.

Стратегическими приоритетами политики являются:

- Внедрение современной, многофункциональной системы видеонаблюдения для обеспечения охранных функций в университете; модернизация систем охранной сигнализации, пожарной сигнализации и систем оповещения и эвакуации.
- Повышение ресурсоэффективности инфраструктуры образовательной организации высшего образования будет достигаться за счет планомерной консолидации инженерной и коммунальной составляющих кампусной инфраструктуры с включением всех энерго- и ресурсосберегающих модулей в единую экосистему; внедрения автоматизированной информационно-измерительной системы контроля и учета электрической энергии, тепловой энергии, водопотребления; реализации комплекса мер по энергосбережению и снижению потребления электрической энергии, тепловой энергии, водопотребления; проведение капитального и текущего ремонта; совершенствования материально-технической базы.
- Развитие безбарьерной инклюзивной среды для обучающихся и работников с ограниченными возможностями здоровья путем паспортизации объектов университета и оказываемых на них услуг на предмет доступности для лиц с ограниченными возможностями здоровья; организации выделенных стоянок автотранспортных средств для лиц с ограниченными возможностями здоровья; приобретения сменных кресел-колясок; установки и использования адаптированного лифта; обеспечения доступности входных групп (поручни, пандусы, подъемные платформы (аппарели), достаточная ширина дверных проемов в стенах, лестничных маршей, площадок);



обеспечения доступности санитарно-гигиенических помещений; размещения надписей, знаков и иной текстовой и графической информации, выполненной рельефно-точечным шрифтом Брайля и на контрастном фоне; адаптации официального сайта образовательной организации высшего образования для лиц с нарушениями зрения; обеспечения образовательного процесса специальным оборудованием для лиц, имеющих нарушения здоровья).

- Использование различных форм и моделей государственно-частного партнерства при развитии инфраструктуры и кампуса, в том числе создание научных лабораторий и учебных аудиторий с современным оборудованием, развитие образовательных технологий, цифровизация среды.

«Лингвистический кампус будущего» с единой архитектурно-композиционной структурой научно-образовательного комплекса будет иметь свое развитие в рамках модернизации следующих территориальных объединений (кластеров) с ориентацией на создание современных научных и образовательных пространств, стимулирующих генерацию и распространение новых знаний, на основе имущественного комплекса НГЛУ:

- *учебно-инновационный и коворкинг-кластер*, интегрирующий комплекс объектов учебного корпуса № 1 (литер А), учебного корпуса № 1 (литер А 1, пристрой), учебного корпуса №2, учебного корпуса №3;
- *учебно-презентационный кластер*, интегрирующий комплекс объектов историко-культурного назначения РТ, г. Набережные Челны (ул. Центральная, дом 62);
- *учебно-оздоровительный и коворкинг-кластер*, интегрирующий инфраструктуру спортивно-оздоровительного лагеря «Лингвист» НГЛУ.

Все вышеприведенные кластерные модули участвуют в реализации третьей миссии образовательной организации в хронометрическом горизонте 2023-2032 гг.

Развитие кластерной кампусной и инфраструктурной политики на основе уникальной концепции архитектурно-градостроительных решений, органично вписывающихся в облик города, особого типа планировки и организации пространства, способствует актуализации положений Национальной цели «Комфортная и безопасная среда для жизни», Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации и Стратегии социально-экономического развития Нижегородской области до 2035 года. По мере реализации программы и Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. N 642 «О Стратегии



научно-технологического развития Российской Федерации», перечень указанных приоритетных направлений может дополняться.

Модели реализации инвестиционных проектов, потенциально применимых для развития «Лингвистического кампуса будущего», включают:

- долгосрочное инвестиционное соглашение;
- аренду с инвестиционными обязательствами.

Среди ожидаемых результатов внедрения инфраструктурной политики:

- дизайн комфортной, эргономичной кампусной среды для профессионального роста, творческой реализации в сфере креативных индустрий, досуга со смыслом, реализации третьей миссии образовательной организации высшего образования;
- формирование модели безопасного «говорящего» кампуса путем интеграции систем контроля доступа нового поколения, позволяющих в оперативном режиме снимать актуальные данные в единицу времени о логистике перемещений, качественных и количественных характеристиках контингента, пребывающего на территории академического городка, обеспечивать его консолидированное информирование и цифровой трекинг;
- трансформация пространства университета в инфраструктурный центр притяжения социокультурной повестки региона через средовое программирование третьей миссии (использование потенциала внутреннего двора как трансформируемого событийного пространства для жителей Нижегородского региона, пространства междивизиационной коммуникации «Точка кипения», центра студенческого творчества и других локаций);
- процессы глубокой модернизации классических локаций в многофункциональные образовательные пространства;
- моделирование аутентичной системы интерактивной виртуальной навигации и цифровых сервисов для реализации механизмов ускоренной адаптации к среде и погружения в корпоративный микроклимат.

3.6. Политика в области цифровой трансформации

Для достижения целевой модели НГЛУ – 2032 требуется, в том числе, проведение комплексной цифровой трансформации Университета, целью которой является создание бесперебойно функционирующей, конкурентной модели «цифрового университета», направленной на формирование ключевых компетенций выпускников для работы в условиях цифровой экономики и управление экосистемой образовательной организации на основе цифровых



технологий и анализа больших данных, через субъектное, таргетированное взаимодействие с конкретными целевыми группами в парадигме непрерывного образования: профессорско-преподавательский состав и научно-педагогические работники, административно-управленческий и учебно-вспомогательный персонал всех звеньев, студенты и иные акторы образовательного процесса.

Основной вектор цифровой трансформации НГЛУ определен Стратегией цифровой трансформации образовательной организации высшего образования на период 2023-2032 гг., утвержденной 30 ноября 2021 г. и включающей в себя мероприятия пяти основных направлений:

1. цифровые сервисы;
2. информационные системы;
3. инфраструктура;
4. управление данными;
5. кадры.

В рамках развития *цифровых сервисов* обеспечивается удовлетворение потребностей обучающихся, сотрудников, педагогических и научных работников в своевременном получении информации, необходимой в процессе обучения и научно-исследовательской деятельности, с предоставлением средств автоматизированного управления этой информацией и увеличением доли пользователей сервисов от общего контингента обучающихся и сотрудников. Приоритетом в данном блоке служит создание единого портала, интегрирующего все доступные сервисы университета, сервисы дистанционного обучения, личный кабинет студента и сотрудника, навигацию по корпусам и кабинетам, сервисы для преподавателей и студентов, перевод сервисов электронной информационно-образовательной среды ЭИСО НГЛУ в веб-контур. Пул действий по совершенствованию модели цифровых сервисов интегрирует следующие мероприятия:

- формирование цифрового профиля обучающегося (текущий контроль успеваемости и построение цифровой модели обучающегося (цифровой паспорт студента) для решения локальных задач, форсайта и планирования дальнейшего профессионального академического трека, оценки трендов и динамики;
- подготовка к поступлению в образовательную организацию (развитие открытых вводных онлайн-курсов, цифровых сервисов самодиагностики, рекомендательных и прогнозных сервисов, чатов для общения с абитуриентами и ответов на вопросы (сервис «воронка»));



- развитие и сопровождение HR-цикла (цифровое сопровождение процесса подачи заявки обучающимся на прохождение практики);
- системное управление цифровым образовательным пространством и др.

Совершенствование *информационных систем* предусматривает мероприятия по созданию и обеспечению функционирования единой управляемой защищенной системы сбора данных, отражения операций бизнес-процессов университета с автоматизированным проведением необходимых расчетов для обеспечения обучающихся и работников требуемой информацией, а также оперативного мониторинга, оценки и прогнозирования ситуаций во всех сферах деятельности университета путем интеграции применяемых информационных систем.

Цифровая инфраструктурная трансформация как гарант «цифровой зрелости» образовательной организации предусматривает кардинальное обновление парка компьютерного (сетевое) оборудования с увеличением доли современного (не старше 5 лет) компьютерного оборудования и создания сетевой инфраструктуры образовательной организации, позволяющей использовать любые адекватные IT- технологии.

Управление данными образовательной организации направлено на оптимизацию процессов генерации, администрирования и сопровождения локальных информационных потоков всеми сотрудниками университета с соблюдением необходимых регламентов для обеспечения принятия наиболее эффективных решений. Стратегическое видение работы с данными в образовательной организации предопределяет формирование и внедрение возможностей современной аналитики, методов работы с информацией, основанных на машинном обучении и проектировании ИС, что позволяет оптимизировать бизнес-процессы Университета, реализовать управление данными с последующим принятием управленческих решений, повысить гибкость текущей деятельности образовательной организации и прозрачность при работе с данными. Организация структурированной работы с данными в образовательной организации реализуется путем определения ролей, функциональных возможностей и полномочий всех субъектов работы с данными и описания порядка их взаимодействия, основываясь на текущей организационной структуре.

Полномасштабный процессинг данных сопровождается

- их комплексной защитой при вращении в информационных контурах Университета за счет отечественного аппаратного и программного обеспечения;
- построением адекватной цифровой модели Университета (источники информации, ее структура, ответственные, потребители, направления



движения документов, стандарты хранения документов), основанной на анализе больших потоков данных;

- организацией свободного движения документов между информационными подсистемами;
- плановой интеграцией с федеральными платформами и базами данных по мере их модернизации или введением новых, в том числе по техническим компонентам;
- сбором, формализацией и визуализацией данных, необходимых для деятельности участников всех бизнес-процессов образовательной организации высшего образования: выявление стабильных групп потребителей данных, установление информационных потребностей этих групп; сбор, формализация и визуализация данных, специфических для отдельных групп потребителей; определение наборов данных (датасетов), которые должны публиковаться в интернет-представительстве Университета;
- активизацией работы с данными об Университете на внешнем контуре (социальные сети и иные платформы взаимодействия) путем стимулирования преподавателей и сотрудников к использованию цифровых образовательных платформ для улучшения формальных и неформальных показателей успеваемости студентов, а также сбора данных о процессе обучения и их дальнейшего использования в аналитике; внедрения системы инцидент-менеджмента, обеспечивающей быстрый отклик на вопросы студентов и абитуриентов; обеспечения таргетирования крупных новостей об университете и проектах, реализуемых университетом; обеспечения присутствия и высокой популярности университета в социальных сетях; проведения социальных исследований посредством социальных сетей.

Развитие кадрового потенциала через инструменты цифровизации осуществляется в целях всесторонней подготовки обучающихся, педагогических и научных работников, способных осуществлять результативную деятельность в условиях активного применения образовательных цифровых технологий, адекватно использовать технические и программные средства цифровизации, информационные системы и сервисы, управлять данными.

Мероприятия, обеспечивающие достижение целевых установок и способствующие повышению качества образования в НГЛУ, реализуются за счет содействия использованию педагогическими и научными работниками современных цифровых технологий и систематическому повышению степени цифровизации рабочих процессов административно-управленческого персонала с учетом перехода на отечественное программное обеспечение, а именно:



- развитие пула базовых и продвинутых цифровых компетенций среди студентов, педагогических и научных работников, а также учебно-вспомогательного и административно-управленческого персонала;
- непрерывная работа по повышению информационной грамотности сотрудников образовательной организации, в особенности в сфере отечественного свободно распространяемого программного обеспечения;
- увеличение числа курсов в системе СДО университета и повышение качества предоставляемых курсов, совершенствование цифровых сервисов СДО;
- формирование системы подготовки обучающихся в том числе по индивидуальным траекториям;
- внедрение образовательных программ и образовательных технологий, обеспечивающих сбор и фиксацию результатов формирования цифровых компетенций в формате цифрового следа и использование его обучающимися;
- создание системы комплексной, поэтапной поддержки педагогических, научных и административно-управленческих работников, неуверенно владеющих цифровыми технологиями.

Политика цифровизации образовательной организации призвана осуществить трансформацию классической академической и научно-исследовательской среды в концепт «смарт-вуза», предусматривающего качественную всестороннюю автоматизацию управленческих, образовательных и социокультурных процессов для их заметного упрощения, структуризации и обеспечения возможности адекватного ответа контингента НГЛУ на вызовы эпохи глубокой дигитализации.

В рамках цифровой трансформации Университета предусмотрено создание проекта по цифровизации образовательной деятельности и формированию цифровой образовательной среды – «Институт дистанционного обучения (ИДО) – пространство современных технологий в образовании». Прототипом цифрового образа выступает Институт дистанционного обучения НГЛУ.

Целью проекта является реализации образовательных программ путем обеспечения высокого качества профессионального образования с применением дистанционных технологий, что представляется возможным в рамках развития рынка EdTech (новые технологии в образовании – геймификация, виртуальная реальность и др.), и внедрения модели цифровой среды обучения.

Приоритетным направлением в заданном векторе становится формирование благоприятной среды обучения в формате TechNet, NeuroNet, MediaNet, EduNet для ускоренного освоения обучающимися актуальных компетенций в сфере



информационных и коммуникационных технологий, а также совершенствование инфраструктуры и материально-технической базы. Общий набор технологий DX, необходимых для формирования цифровой среды современной образовательной организации высшего образования, включает: мобильные технологии обучения, интернет вещей и умные классы, формирование цифровых двойников, облачные технологии, применение искусственного интеллекта, виртуальная, дополненная реальность и сквозные технологии.

Сквозные технологии являются ключевыми инновационными технологиями в данном проекте, поскольку они являются мультидисциплинарными и охватывают множество учебных дисциплин. Развитие технологической педагогики сопровождается авторскими, запатентованными методиками преподавания и созданием новых конкурентных образовательных продуктов, что предполагает формирование и развитие необходимых компетенций у профессорско-преподавательского состава и обучающихся.

Основной задачей в развитии системы *виртуальной реальности* выступает внедрение инструментария VR-симуляторов, решений Big Data и т.п., эффект от применения которых положительно сказывается на результатах обучения. Использование сквозных технологий улучшает не только традиционные образовательные методы и подходы, но и развивает относительно новые, такие как геймификация и персонализация обучения.

Развитие в ИДО новых технологий обучения и создания инновационных дидактических лабораторий, таких как дидактическая лаборатория по робототехнике, agile-лаборатория, прикладная лаборатория Big Data Mining, лаборатория развития технологий и искусственного интеллекта, лаборатория виртуальной и дополненной реальности, лаборатория групповой динамики, полилингвальная лаборатория, лаборатория педагогического дизайна, лаборатория цифровой педагогики, лаборатория цифровой среды обучения, сопряжены с основной концепцией программы «Цифровая экономика Российской Федерации» и одновременно охватывают реализацию сразу нескольких научно-технических направлений или отраслей.

Функционирование лабораторий и научных центров будет синхронизировано с деятельностью отраслевых направлений, согласовано с ключевыми стейкхолдерами. Технологическая модернизация, научно-исследовательская деятельность профессорско-преподавательского состава и студентов ИДО послужат гарантом достижения искомых результатов.

В фокусе целевой модели создание общеуниверситетских авторских онлайн-курсов по проектному обучению, управлению онлайн-классом, методике обучения



иностранным языкам, цифровым проектам. Более того, по запросу студента возможно самостоятельное изучение курса (MOOK), если его заинтересует узкая тема в рамках избранного направления. Внедрение технологии искусственного интеллекта в ИДО для реализации одного действия относится к «системам с узкой направленностью искусственного интеллекта», что подразумевает интеграцию в процесс обучения чат-ботов с применением искусственного интеллекта, которые заменяют репетиторов, определенным образом чередуя теорию с практикой в соответствии с индивидуальной скоростью усвоения материала. Таким образом, развивается индивидуальная траектория обучения, где автономно студент может задать вопрос голосовому помощнику, уже установленному на его смартфоне, и получить быстрый ответ на иностранном языке.

В рассматриваемом проекте ИДО НГЛУ становится, по сути, флагманом, продвигающим вперед новую концепцию обучения, с последующим масштабированием готовой модели педагогических технологий на другие структурные подразделения НГЛУ. При этом на образовательных площадках цифровой среды реализуется смешанное обучение, не исключаящее традиционную систему обучения, а ускоряющее процесс устранения недостатков морально устаревших подходов к обучению. Процесс обучения, при котором преподаватель является единственным источником передачи знаний, постепенно трансформируется путем формирования цифровой среды НГЛУ с применением технологий искусственного интеллекта и DX в образовании.

Проект направлен на обеспечение глобальной конкурентоспособности и доступности образовательных программ НГЛУ посредством широкого внедрения цифровых инструментов и создания образовательных онлайн-продуктов. В современных условиях цифровой трансформации российской системы образования и цифровой экономики сбалансированное применение цифровых инструментов при осуществлении педагогической деятельности становится как никогда актуальным.

Сетевая магистратура по новым англоязычным программам «Digital Pedagogy in Modern Linguistics» (типология цифровых инструментов педагога и цифровой школы, инновационные веб-инструменты, системы дистанционного обучения и обучающие среды, открытые образовательные платформы, системы видеоконференцсвязи, сервисы для создания интерактивных заданий, флеш-карт и тестов, работа с автоматическими агрегаторами лексики и корпусами) в сотрудничестве с НГПУ им. К. Минина, а также «IT-лингвистика», планируемая к реализации совместно с НИУ ВШЭ, способствуют развитию цифровых и иноязычных компетенций студентов и всего педагогического сообщества.



Проектное обучение, сквозные технологии, большие данные, в частности, позволяют по-новому выстроить образовательную траекторию, увеличив вовлеченность обучающихся и улучшив качество образования.

Область IT-лингвистики сопряжена с направлениями междисциплинарных исследований как в области компьютерного моделирования, так и анализа естественного языка, включая компьютерные лингвистические ресурсы; компьютерный анализ документов (классификация, перевод, поиск, составление резюме, генерация контекстного анализа, анализ тональности и аргументации и т.д.); глубокое обучение в компьютерной лингвистике, включая методики применения содержательной лингвистической интерпретации; корпусную лингвистику и корпусометрию (методики создания, использования и оценки корпусов и набора данных); компьютерную семантику (от аналитических до дистрибуционных моделей); лингвистические онтологии и автоматическое извлечение знаний; мультимодальные подходы к анализу языка; мультиканальную коммуникацию (включая лингвистический анализ речи); лингвистические модели общения и диалоговые агенты; лингвистический анализ текста (морфология, синтаксис, семантика); компьютерную лексикографию.

Новое направление развития ИДО НГЛУ – реализация ОПОП «Сурдокоммуникация», которая регламентирует применение технологий для обучения иностранным языкам и эффективному общению для детей с ограничением слуха. Студенты с ОВЗ, включая дислексию, дисграфию, аутизм и др., могут обучаться только удаленно, с применением инклюзивной педагогики. Данный факт ложится в основу набора абитуриентов в ИДО НГЛУ, вне зависимости от географического расположения.

Сценарий *развития профориентационного обучения* в ИДО НГЛУ соответствует актуальным требованиям общества. В рамках горизонтального обучения, где равный обучает равного, проводится оптимизация работы Клуба молодых профессионалов (студенты педагогических направлений подготовки и специальностей), которые предлагают безвозмездные мини-уроки старшеклассникам и ведут занятия в Школе мышления и учения. Молодые преподаватели ИДО реализуют экспертную подготовку по программам: «Экзаменационные стратегии», «Тайм-менеджмент», «Стрессоустойчивость во время экзаменов» для школ гг. Бор, Сергач, Нижний Новгород, включая «Школу 800». Профориентационный нетворкинг включает привлечение талантливой молодежи Юга России, Северного Кавказа, новых регионов. Точкой роста является профориентационная работа с учащимися сельских школ, странами ближнего зарубежья.



ИДО выступает амбассадором реализации мероприятий по цифровой трансформации моделей обучения в НГЛУ, развитию научно-технического потенциала, переходу на инновационную модель образовательной деятельности. Перспективные пути внедрения новых образовательных технологий осуществляются благодаря мощной базе, оснащенной необходимыми человеческими и техническими ресурсами, обеспечивающей профессиональный рост педагога, его участие в экспертной деятельности и профессиональных объединениях.

План мероприятий и целевые показатели приводятся в приложениях (Группа мероприятий №4).

3.7. Система управления образовательной организации

Организационную структуру НГЛУ можно охарактеризовать как линейно-функциональную с применением элементов матрично-сетевой модели управления.

Основными элементами системы управления НГЛУ являются: ректор, Ученый и Попечительский советы, Высшие школы, Институты и кафедры. Проректоры выполняют административно-управленческие функции по основным направлениям деятельности, что обеспечивает относительную децентрализацию и позволяет своевременно решать стратегические и оперативные задачи структурных подразделений. Им подчинены Управления, отделы и центры, обеспечивающие координацию учебных структурных подразделений, планирование деятельности, внедрение в работу подразделений ключевых показателей эффективности университета, а также их мониторинг.

НГЛУ обладает успешным опытом организации управления консорциумами для выстраивания кооперации с научными, образовательными и промышленными предприятиями. В Университете создан Совет по стратегическому развитию.

Образовательная организация характеризуется разветвленной и проактивной системной молодежного лидерского нетворкинга, консолидированной вокруг Координационного совета органов студенческого самоуправления (Объединенного совета обучающихся НГЛУ), куда входят 28 студенческих объединений разной направленности, охватывающих около 80% контингента обучающихся. Лидеры Координационного совета авторизованы к представительству в ключевых коллегиальных органах управления образовательной организацией и профильных комиссиях. НГЛУ развивает гибкое внедрение и адаптацию цифровых продуктов и сервисов в повседневную работу университета. Так, развитие электронного



документооборота позволило обеспечить студентов сервисом «одного окна» и гибкого учета цифрового следа.

3.8. Социальная миссия образовательной организации

Важной стратегической инициативой НГЛУ является социально ориентированная деятельность, создающая условия для развития общества в регионе и стране.

Социальная миссия университета выражается во взаимодействии на постоянной основе с экосистемой социальных партнеров – представителей органов власти, образовательных организаций, некоммерческих организаций реального сектора экономики.

Общественная деятельность образовательной организации высшего образования интегрирует широкий комплекс открытых проектов муниципального, регионального и федерального уровней. Представители НГЛУ являются членами экспертных общественных советов при Законодательном собрании Нижегородской области, Главном управлении Министерства внутренних дел Российской Федерации по Нижегородской области, городской Думе города Нижнего Новгорода, Управлении Министерства внутренних дел по городу Нижнему Новгороду, Министерстве науки и образования Нижегородской области; членами Общественной палаты города Нижнего Новгорода.

На постоянной основе проводятся сетевые мероприятия с Представительством Министерства иностранных дел Российской Федерации в Нижнем Новгороде и Министерством внутренней политики Нижегородской области.

В рамках партнерского взаимодействия университета с органами исполнительной власти и образовательными организациями реализуются открытые проекты для детей, молодежи и специалистов региона, направленные на выявление талантов, развитие универсальных метапредметных компетенций и формирование кадрового потенциала: региональный конкурс «Хочу стать дипломатом», международные молодежные проекты «Модель ШОС» и «Модель ООН», межрегиональная олимпиада школьников «Переводческий марафон», профориентационные проекты для школьников «Предуниверсарий», «Онлайн-лицей», международная просветительская акция «Русский диктант», региональный конкурс «Любимые песни на иностранном языке», молодежные проекты по региональным избирательным кампаниям, сетевой проект с Корпоративным университетом Правительства Нижегородской области «Центр эффективных



коммуникаций», дискуссионный проект «Диалог на равных» с городской Думой города Нижнего Новгорода. Масштабным проектом по взаимодействию с региональным реальным сектором экономики является проект «Кадры для высокопроизводительного экспортно-ориентированного сектора базовых отраслей экономики», ориентированный на подготовку кадрового ресурса в области экспортной деятельности Приволжского Федерального округа и других регионов России.

Одним из социально значимых партнерских направлений является сотрудничество с Антитеррористической комиссией в Нижегородской области и Национальным антитеррористическим комитетом, в рамках которого реализуется дорожная карта мероприятий федеральной инновационной площадки НГЛУ по проекту «Полилингвальный форсайт-центр обеспечения комплексной безопасности образовательной среды», государственное задание по линии Министерства науки и высшего образования Российской Федерации по теме «Организационно-методическое обеспечение деятельности координационного центра по вопросам формирования у молодежи гражданской позиции, предупреждения межнациональных и межконфессиональных конфликтов, противодействия идеологии терроризма и профилактики экстремизма», в стенах НГЛУ для широкой общественности проводится историко-патриотический гуманитарный проект «Герои нашего времени», направленный на формирование активной гражданской позиции, сохранение исторической памяти детей и молодежи.

В рамках кооперации с Федеральным агентством по делам Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом, и по международному гуманитарному сотрудничеству (Россотрудничеством) организуются такие масштабные социальные инициативы, как добровольческий проект «Миссия ДОБРО», «Русский диктант для соотечественников», международный молодежный фестиваль национальных культур «В этом мире большом» и др. Отдельный блок партнерских связей отводится модулю социокультурной адаптации иностранных обучающихся и мигрантов по линии функционирования федеральной инновационной площадки НГЛУ по проекту «Экосистемный акселератор социокультурной адаптации молодежи в полилингвальной среде».

НГЛУ находится в тесной партнерской кооперации с АНО «Университет-2035», АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» и АНО «Россия – страна возможностей» в рамках реализации проекта «Точка кипения НГЛУ», на площадке которого обеспечивается полилингвальная



коммуникация по ключевым вопросам развития региона и страны в области достижения задач Стратегии развития Нижегородской области – 2035 и национальных целей развития России.

Наряду с внешним контуром, социальная миссия университета обеспечивается институционально посредством инвестиционной политики образовательной организации, направленной на социальную и профессиональную поддержку и развитие человеческого капитала кадрового состава образовательной организации. В НГЛУ разработан и реализуется проект «Корпоративный университет», фундаментальными направлениями которого являются бесплатное непрерывное образование, социальная финансовая поддержка, программа поддержки молодых кадров, программы корпоративных банков, повышение цифровой грамотности, карьерный лифт.

3.9. Политика в области развития филиальной сети

В исторической ретроспективе, с 1994 по 2016 гг., НГЛУ обладал филиальной сетью в гг. Санкт-Петербург, Казань, Набережные Челны, Владимир, Липецк.

На текущем этапе Университет филиалов не имеет, однако демонстрирует потенциал к её разворачиванию при оптимистичном варианте реализации Программы развития и наличии соответствующих материальных ресурсов. Главный вектор в этом случае будет направлен на создание и развитие филиалов НГЛУ за рубежом.

3.10. Политика по обеспечению глобального молодежного лидерства

Целевая модель НГЛУ – 2032 предполагает реализацию метамодульной политики по обеспечению глобального молодежного лидерства. Инструментом её имплементации выступает системообразующий стратегический проект «ЛИДЕР.ХАБ: на одном языке с миром».

Цель стратегического проекта:

Создание на базе НГЛУ экосистемного кластерного акселератора социокультурной адаптации, транскультурной дипломатии, инжиниринга и экспорта молодежного лидерства для подготовки и сопровождения высококвалифицированных кадров нового поколения с универсальными метапредметными компетенциями, способных адаптивно реагировать на запросы



времени и решать задачи глобального межцивилизационного позиционирования Российской Федерации, эффективно и результативно работая на передовом крае социогуманитарных исследований, процессов и технологий.

Проект направлен на реализацию пула национальных целей и стратегических задач, регламентированных Указом Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.» от 07 мая 2018 г., Указом Президента Российской Федерации от 05 сентября 2022 г. №611 «Об утверждении концепции гуманитарной политики Российской Федерации за рубежом», Федеральным законом от 30 декабря 2020 г. №489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации», Основами государственной молодежной политики на период до 2025 г., утвержденными распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-р, Концепцией экосистемы молодежного предпринимательства в системе высшего образования Российской Федерации (№МН-11/542 от 28 марта 2022 г.), приоритетными векторами, обозначенными в федеральных проектах национального проекта «Образование» («Экспорт образования», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда», «Социальная активность», «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации», «Развитие системы поддержки молодежи», «Социальные лифты для каждого»):

- воспитание гражданственности, патриотизма, преемственности традиций, уважения к отечественной истории, историческим, национальным и иным традициям народов Российской Федерации;
- обеспечение межнационального (межэтнического) и межконфессионального согласия в молодежной среде, профилактика и предупреждение проявлений экстремизма в деятельности молодежных объединений;
- поддержка молодых граждан, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, инвалидов из числа молодых граждан, а также лиц из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей;
- поддержка инициатив молодежи;
- содействие общественной деятельности, направленной на поддержку молодежи;
- организация досуга, отдыха, оздоровления молодежи, формирование условий для занятий физической культурой, спортом, содействие здоровому образу жизни молодежи;
- предоставление социальных услуг молодежи;
- содействие решению жилищных проблем молодежи, молодых семей;



- поддержка молодых семей;
- содействие образованию молодежи, научной, научно-технической деятельности молодежи;
- организация подготовки специалистов по работе с молодежью;
- выявление, сопровождение и поддержка молодежи, проявившей одаренность;
- развитие института наставничества;
- обеспечение гарантий в сфере труда и занятости молодежи, содействие трудоустройству молодых граждан, в том числе посредством студенческих отрядов, профессиональному развитию молодых специалистов;
- поддержка и содействие предпринимательской деятельности молодежи;
- поддержка деятельности молодежных общественных объединений;
- содействие участию молодежи в добровольческой (волонтерской) деятельности;
- содействие международному и межрегиональному сотрудничеству в сфере молодежной политики;
- предупреждение правонарушений и антиобщественных действий молодежи;
- поддержка деятельности по созданию и распространению, в том числе в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», в средствах массовой информации произведений науки, искусства, литературы и других произведений, направленных на укрепление гражданской идентичности и духовно-нравственных ценностей молодежи.

Проект основан на внедрении многоступенчатой кластерной модели развития молодежного лидерского потенциала для глобального полилингвального пространства эффективных коммуникаций, коррелирующей с приоритетными задачами, постулированными в Основах государственной молодежной политики:

- *кластер дизайна лидерского мышления* (формирование профиля молодежного лидера 4.0);
- *кластер правовой логистики* (осведомленность молодежных лидеров в сфере нормативно-правового регулирования государственной молодежной политики и социальных коммуникаций);
- *кластер гуманитарно-технологического проектирования и молодежного предпринимательства* (развитие навыков проектной и стартап-деятельности в аспекте межкультурного социогуманитарного программирования);
- *кластер социокультурной адаптивной интеграции и проектного межкультурного agile-программирования* (сопровождение процессов



позападной тандемной социокультурной адаптации российских и иностранных обучающихся, развитие динамичной межкультурной проектной среды);

- *кластер гражданской ответственности и национальной аутоидентификации* (формирование активной гражданской позиции молодежных лидеров, готовых к грамотному позиционированию российского лингвокультурного кода на международной арене и поддержанию безопасности образовательной среды);
- *кластер креативного инжиниринга* (развитие компетентностной карты лидера через приобщенность к практической реализации инструментария креативных индустрий);
- *кластер компетентностной и ценностной маршрутизации* (позападное формирование и содержательное дополнение лидерского профиля в рамках движения по учебному плану основной / дополнительной образовательной программы);
- *кластер физического и ментального здоровьесбережения* (внедрение комплексной системы популяризации здорового образа жизни, безопасного и здорового психологического климата в молодежной среде образовательной организации, профилактики девиантного социального поведения);
- *кластер инклюзивного менеджмента* (создание доступной, бесшовной среды коммуникации между всеми стейкхолдерами молодежной повестки, включая лиц с ОВЗ);
- *кластер информационного позиционирования* (грамотно выстроенная работа по информационному сопровождению молодежной политики и популяризации сегмента интеркультурной проектной повестки);
- *кластер трансфера междисциплинарной инноватики* (интеграция образовательной и научно-исследовательской практик в проектную деятельность молодежных лидеров, ориентированную на создание общественно полезного инновационного социогуманитарного продукта);
- *кластер «ДОБРО»* (экосистемная полилингвальная добровольческая поддержка всех сфер общественной жизни);
- *кластер средового дизайна и моделирования консолидирующего кампуса* (проактивное участие в формировании мотивирующей среды для учебы, творчества, нетворкинга и профессиональной ориентации молодежных лидеров);



- *кластер межпоколенческого менторства* (создание благоприятных условий для проактивного проектного нетворкинга с выпускниками образовательной организации высшего образования);
- *кластер лидерского скоринга* (создание гибкой и прозрачной системы поддержки талантливой молодежи).

Задачи проекта:

- Создание на базе НГЛУ *мультикультурного ресурсного центра и центра превосходства в формате консорциума «Глобальное молодёжное лидерство: межцивилизационный контур»* в кооперации с партнерским корпусом из стран ШОС, БРИКС, ЕАЭС и других приоритетных направлений, исходя из актуальной национальной геополитической конъюнктуры, в целях устойчивой кооперации в части тиражирования лучших лидерских практик молодежи разных стран мира, обмена межпоколенческим опытом, интеграции молодежных лидеров в глобальную метапредметную повестку, проектного сотворчества на внешней арене.
- Создание на базе НГЛУ *регионального ресурсного центра экосистемной проектной социокультурной адаптации молодежи и сопровождения мигрантов в поликультурной среде* для обеспечения комплексного сопровождения и социокультурной интеграции носителей инокультурного кода и реализации добровольческого лидерского потенциала обучающихся НГЛУ в части аккомодации представителей разных лингвокультурных традиций, проживающих на территории Нижегородской области.
- Развитие в инфраструктурной среде молодежного лидерства НГЛУ *сети молодежных метарегиональных ХАБов в геополитическом контуре ШОС, БРИКС, ЕАЭС* и других магистральных направлений внешних связей Российской Федерации, способствующих тиражированию позитивного имиджа Русского мира и Нижегородского региона в глобальной проекции.
- Обеспечение функционирования постоянно действующей *мультикультурной дискуссионной площадки «Транскультурный саммит молодежных лидеров = Transcultural Youth Leadership Summit»* трансляции лучших практик достижения глобального молодежного лидерства и реализации потенциала молодежи в межцивилизационном проектно-ориентированном аспекте.
- Запуск *полилингвального стартап-акселератора молодежного социогуманитарного проектирования и развития предпринимательских*



компетенций «Точка роста 20.50» на базе пространства межцивилизационной коммуникации «Точка кипения НГЛУ» для моделирования стартап-инициатив, в том числе с интернациональным представительством».

- Ребрендинг действующей модели сообщества выпускников НГЛУ и трансформация её в *ресурсный центр поликультурного межпоколенческого наставничества «НГЛУ.Alumni»* для обеспечения постоянного продуктивного профессионального и непрофессионального взаимодействия обучающихся с выпускниками образовательной организации разных лет, представляющих различные регионы земного шара.
- Внедрение *интерактивной AI-системы «ЛидерТрэкинг»* по фиксации цифрового следа и комплексному учету и рэнкингу представительства обучающихся НГЛУ в мероприятиях, направленных на расширение компетентностной карты в сфере глобального молодежного лидерства и обеспечения реализации ключевых векторов государственной молодежной политики.

Ожидаемые результаты стратегического проекта:

- кратное увеличение численности обучающихся по программам магистратуры из числа российских и иностранных граждан; студентов-участников международных проектов молодежного сотрудничества; российских и иностранных слушателей программ ДПО, онлайн- и оффлайн-курсов по вопросам международного молодежного сотрудничества;
- достижение 100% охвата мероприятиями в сфере глобального молодежного лидерства контингента обучающихся НГЛУ и достижение их вовлеченного представительства в проектных инициативах;
- открытие на базе НГЛУ аутентичных, уникальных в своем роде этноконсолидирующих площадок (ХАБов) социокультурной адаптации молодежи и глобального международного лидерства для обеспечения бесшовного, бесперебойного взаимодействия лидеров по приоритетным направлениям государственной молодежной политики;
- рост международных молодежных проектных инициатив полного цикла (в том числе с участием соотечественников, проживающих за рубежом) с целью их имплементации в прорывных отраслях глобального развития (экономика, космос, энергетика, медицина, сельское хозяйство, цифровизация) в России,



а также на пространстве стран-членов ведущих международных организаций;

- постоянная вовлеченность и участие молодежных лидеров в двусторонних и многосторонних процессах коммуникации по созданию социально-значимых международных проектов, направленных на сохранение и укрепление международного имиджа России и устойчивого глобального развития;
- внедрение новых моделей коммуникации для социально-ориентированной деятельности молодежи в сфере прорывных направлений развития России;
- формирование социально-ответственного поведения молодежи и пула управленческих компетенций в процессе проактивного принятия решений; овладение базовыми знаниями по тематике выстраивания межличностных отношений, разрешению конфликтных ситуаций в межкультурной среде; действиям в ситуации неопределенности;
- расширение партнерской сети участников и стейкхолдеров сферы международного и межрегионального молодежного сотрудничества из числа институтов гражданского общества, образования и науки, бизнеса, государственной власти, международных партнеров, нацеленных на сотрудничество и диалог с Россией;
- обеспечение устойчивого эффекта присутствия и трансляции позитивного имиджа Нижегородского региона и Российской Федерации как эпицентра мультикультурных молодежных коммуникаций и раскрытия лидерского потенциала молодых людей за счет тиражирования соответствующих ценностей амбассадорами Русского мира из числа обучающихся и выпускников НГЛУ.

Подробный план ключевых мероприятий и целевые показатели политики по обеспечению глобального молодежного лидерства представлены в приложениях (Группа мероприятий № 5).

4. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

4.1. Органы управления программой развития и их функции

Стратегическое управление Программой развития осуществляется Ученым советом, Советом по стратегическому развитию Университета, Управляющим комитетом Программы, Координатором и Исполнительной дирекцией Программы развития.



Ученый совет Университета:

- в соответствии с Уставом Университета принимает решения по стратегии развития Университета в целом и основных направлений деятельности, структуре, параметрам годовых бюджетов и вопросам, связанным с формированием и реализацией Программы.

Совет по стратегическому развитию Университета:

- проводит анализ предложений по подходам, методам и механизмам выполнения стратегических задач Программы;
- дает оценку результатов выполнения Программы в целом;
- разрабатывает рекомендации по реализации и совершенствованию Программы развития;
- проводит общественно-профессиональную экспертизу основных результатов выполнения Программы.

В состав Совета по стратегическому развитию включены представители научных и образовательных организаций, бизнес-сообщества и общественно-профессиональных объединений. Персональный состав и Положение о деятельности Совета по стратегическому развитию Университета утверждаются и корректируются Ученым советом Университета.

Управляющий комитет является административным органом управления, в состав которого входят руководитель Программы (ректор), ответственные за мероприятия Программы и координаторы Программы по отдельным направлениям деятельности образовательной организации высшего образования. Управляющий комитет обеспечивает матричное управление реализацией задач и мероприятий Программы, увязывая их с основными видами плановой деятельности Университета.

Координатор Программы:

- обеспечивает планирование работ, взаимодействие подразделений образовательной организации и оперативное руководство при выполнении задач и мероприятий Программы по закрепленному направлению деятельности Университета;
- организует контроль выполнения и подготовку отчетной документации по закрепленным мероприятиям и проектам.



Исполнительная дирекция Программы:

- координирует деятельность рабочих групп и общеуниверситетских подразделений, обеспечивающих реализацию Программы;
- обеспечивает финансовое планирование выполнения Программы;
- обеспечивает взаимодействие с внешними участниками реализации Программы (оператором проекта, стратегическими партнерами, работодателями, образовательными учреждениями и др.);
- разрабатывает нормативно-методическое обеспечение, необходимое для реализации Программы;
- обеспечивает подготовку текущей и отчетной документации, финансовых документов для аудита проекта.

По каждому мероприятию приказом ректора назначается *ответственный за мероприятие*, который контролирует и несет ответственность за своевременное и качественное выполнение мероприятия и достижение запланированных результатов проектов, входящих в структуру мероприятия.

По каждому проекту приказом ректора назначается *ответственный исполнитель проекта* (при необходимости – *заместитель ответственного исполнителя проекта*) и закрепляется *базовое подразделение* (*базовые подразделения*), на которое возлагается ответственность за своевременное и качественное выполнение проекта и достижение запланированных результатов.

Для приемки и оценки качества выполненных работ создаются экспертные комиссии по направлениям, определенным структурой и содержанием Программы, возглавляемые проректорами и ректором Университета.

В рамках реализации Программы применяется автоматизированная *информационная система* поддержки ее выполнения и *система мониторинга*, которая направлена на измерение, анализ и контроль достижения требуемых характеристик гарантии качества научной и образовательной деятельности. Одним из средств, обеспечивающих непрерывный контроль качества образования и научных исследований, является *система внутренних аудитов качества*, позволяющая оценивать текущий уровень качества и достигнутые результаты деятельности, а также своевременно предпринимать корректирующие и предупреждающие действия, направленные на выполнение установленных требований к качеству.



4.2. Финансово-экономическая модель реализации программы развития

Финансовое обеспечение реализации Программы развития складывается из четырех источников: средства от приносящей доход деятельности, федеральные субсидии, гранты (целевые средства) и пожертвования.

Эффект привлечения средств субсидии к развитию стратегических для Университета видов деятельности даст увеличение объема средств, привлекаемых Университетом извне, так как:

- увеличит возможности и усилит позиции Университета по всем направлениям его развития;
- создаст во внешней среде, в том числе в среде заказчиков услуг и работ, более положительный имидж Университета;
- позволит привлечь к деятельности в Университете более квалифицированных и креативных специалистов;
- повысит экономическую, финансовую и кадровую устойчивость Университета.

Существенный объем средств, нацеливаемых на достижение результатов, заявленных в рамках комплекса программных стратегических проектов, планируется привлечь за счет средств от приносящей доход деятельности и реализации различного рода научных и инновационных проектов, т.е. средств заказчиков. Данный объем средств Университета демонстрирует устойчивый прирост, в том числе и за счет увеличения притока средств от предприятий-стратегических партнеров, заинтересованных в:

- выполнении НИОКР по магистральным направлениям научно-исследовательской деятельности, входящих в приоритеты стратегического плана развития Университета;
- развитию материально-технического оснащения научных и учебных лабораторий, центров, платформ Университета, позволяющих оперативно и с новым качеством совместно создавать инновационные научно-технические и научно-технологические продукты, конкурентоспособные на различных рынках;
- постоянном притоке современно образованных специалистов с высокой степенью готовности к самостоятельной исследовательской и проектно-конструкторской деятельности.

Крупным источником средств, направляемых Университетом на достижение стратегических целей Программы развития, являются средства, получаемые Университетом за оказание платных образовательных услуг. Суммарный объем



доходов Университета от оказания такого рода платных образовательных услуг составляет на текущий момент 85% от общего объема доходов Университета.

Участие НГЛУ в проектах Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и других федеральных и муниципальных ведомств, средства партнерского корпуса, выделяемые на приоритетные мероприятия Университета, также являются существенным источником финансирования Программы развития.

Полученные таким образом объекты будут способствовать быстрому развитию материальной базы стратегических для университета лабораторий, центров и платформ, развитию общей инфраструктуры университета.

Общий объем финансового обеспечения на реализацию Программы развития на период с 2023 по 2032 гг. составляет 8684,75 млн. рублей, из них:

- За счет бюджетных ассигнований федерального бюджета – 1133,6 млн. рублей, в том числе:
 - за счет субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 103,6 млн. рублей;
 - за счет субсидии на иные цели – 1030 млн. рублей.
- За счет средств от приносящей доход деятельности – 7551,15 млн. рублей

Ежегодные планируемые затраты на реализацию Программы развития образовательной организации как доля от общего объема доходов

Планируемая доля на реализацию Программы развития от общей суммы субсидии на финансовое обеспечение государственного задания составляет 5%.

Общий объем финансового обеспечения на реализацию Программы развития составляет:

на 2023 г. – 491 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 6,5 млн. рублей (1,02% от общего объема доходов);
- средств от приносящей доход деятельности – 484,5 млн. рублей (76% от общего объема доходов);

на 2024 г. – 707,85 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 7,15 млн. рублей (0,82% от общего объема доходов);
- субсидии на иные цели – 156,5 млн. руб. (18% от общего объема доходов);



- средств от приносящей доход деятельности – 544,2 млн руб. (62% от общего объема доходов);

на 2025 г. – 741 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 7,9 млн. рублей (0,85% от общего объема доходов);
- субсидии на иные цели – 162,5 млн. рублей (18% от общего объема доходов);
- средств от приносящей доход деятельности – 570,6 млн руб. (62% от общего объема доходов).

на 2026 г. – 801,7 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 8,6 млн. рублей (0,87% от общего объема доходов);
- субсидии на иные цели – 167 млн. рублей (17 % от общего объема доходов);
- средств от приносящей доход деятельности – 626,1 млн. рублей (62% от общего объема доходов)

на 2027 г. – 867,2 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 9,5 млн. рублей (0,88% от общего объема доходов);
- субсидии на иные цели – 169 млн. рублей (16% от общего объема доходов);
- средств от приносящей доход деятельности – 688,7 млн. рублей (63% от общего объема доходов);

на 2028 г. – 939 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 10,5 млн. рублей (0,89% от общего объема доходов);
- субсидии на иные цели – 171 млн. рублей (15% от общего объема доходов);
- средств от приносящей доход деятельности – 757,5 млн. рублей (65% от общего объема доходов).

на 2029 год – 894,8 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 11,5 млн. рублей (1% от общего объема доходов);
- субсидии на иные цели – 50 млн. рублей (4% от общего объема доходов);



- средств от приносящей доход деятельности – 833,3 млн. рублей (72% от общего объема доходов).

на 2030 год – 980,3 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 12,7 млн. рублей (1% от общего объема доходов);
- субсидии на иные цели – 51 млн. рублей (4% от общего объема доходов);
- средств от приносящей доход деятельности – 916,6 млн. рублей (72% от общего объема доходов).

на 2031 год составляет 1079 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 13,9 млн. рублей (1 % от общего объема доходов);
- субсидии на иные цели – 51 млн. рублей (4% от общего объема доходов);
- средств от приносящей доход деятельности – 1014,1 млн. рублей (72% от общего объема доходов).

на 2032 год составляет 1182,8 млн. рублей, в том числе за счет средств:

- субсидии на финансовое обеспечение государственного задания – 15,3 млн. рублей (1 % от общего объема доходов);
- субсидии на иные цели – 52 млн. рублей (3% от общего объема доходов);
- средств от приносящей доход деятельности – 1115,5 млн. рублей (72% от общего объема доходов).

Объемы финансового обеспечения на 2023 г. указаны в соответствии с подтвержденными источниками финансирования, потребность в финансовом обеспечении на 2024-2032 гг. является прогнозной (в том числе в отношении объемов государственного задания; при увеличении количества бюджетных мест и получении государственного задания, не предусмотренного текущей версией Программы развития, на реализацию отдельных её политик, приведенные объемы государственного задания могут быть скорректированы).

При реализации мероприятий программы развития не потребуется выделение дополнительных бюджетных ассигнований федерального бюджета.



4.3. Методика оценки эффективности реализации программы развития образовательной организации

В основе расчета методики оценки эффективности реализации Программы развития НГЛУ – 2032 лежит плоскость достижения целевых показателей (индикаторов) реализации Программы развития в контуре их прогнозных значений (*Приложение №1*) и ключевых пунктов плана мероприятий Программы (*Приложение №2*) в контуре предусмотренной ресурсной базы.

Мероприятия по оцениванию степени эффективности Программы проводятся на ежегодной основе путем обсуждения итогов реализации программных мероприятий в очередном отчетном периоде в рамках заседания коллегиальных органов управления Программой развития с последующим формированием отчета о её реализации и сегментированием параграфа, посвященного экосистемной аналитике эффективности текущей стадии имплементации Программы развития с акцентом на

- *проведение анализа выполнения дорожной карты мероприятий, предусмотренных планом, с оценкой их актуальности, масштаба, вклада образовательной организации в достижение национальных целей развития и реализации приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации;*
- *проведение анализа целевых показателей (индикаторов) Программы в отчетном хронометрическом срезе, результатов достижения плановых значений (индикаторов) Программы с учетом отклонений (при наличии) и детализацией причин возникновения отклонений, а также шагов, предпринятых образовательной организацией по корректировке траектории достижения плановых значений (индикаторов) Программы;*
- *проведение анализа ресурсной и финансово-экономической базы, требуемой для реализации программных мероприятий, с учетом прогнозных значений и актуализации параметров, исходя из текущей повестки.*

Отчет может, кроме того, предусматривать картирование и обоснование внедрения новых мероприятий и проектов, соответствующих национальным целям развития и приоритетам научно-технологического развития Российской Федерации, и объективацию пересмотра степени актуальности первоначально внесенных в Программу мероприятий (в соответствии с текущей национальной и геополитической парадигмой).

Мониторинг эффективности реализации Программы в текущем шаге обеспечивается на основании «дорожной карты», которая предполагает



детализацию плановых мероприятий и разрабатывается образовательной организацией самостоятельно.

Оценка эффективности реализации Программы проводится ежегодно с опорой на отчет о реализации Программы в соответствии с интегральным показателем эффективности (I), рассчитываемым по формуле:

$$I = \frac{M + P + R}{3} \times 100\%$$

где:

M – оценка эффективности выполнения плана;

P – оценка эффективности достижения целевых показателей (индикаторов) программы;

R – оценка эффективности использования ресурсов, предусмотренных в целях реализации программы.

Шаг значений интегрального показателя эффективности (I):

- более 75 процентов – соответствие критерию высокой оценки эффективности реализации Программы;
- от 50 процентов до 75 процентов – соответствие критерию оценки эффективной реализации Программы;
- менее 50 процентов – Программа нуждается в корректировке.

Оценка эффективности выполнения плана (M) рассчитывается на основании выполнения плана по формуле:

$$M = \sum_i m_i / 8$$

где m_i – оценка эффективности выполнения мероприятий i -го раздела плана.

Оценка эффективности выполнения мероприятий i -го раздела плана (m_i) рассчитывается по формуле:

$$m_i = \sum_j k_j^i / \max_j$$

где:

i – номер раздела плана;

j – номер мероприятия i -го раздела плана;

k_j^i – значение показателя, равное:



- 1, в том случае, когда j-е мероприятие i-го раздела плана реализовано в соответствии с планом;
- 0,5, в том случае, когда j-е мероприятие i-го раздела плана реализуется в соответствии с планом;
- 0,25, в том случае, когда j-е мероприятие i-го раздела плана реализуется с отклонением от плана;
- 0, в том случае, когда j-е мероприятие i-го раздела плана не реализуется в соответствии с планом.

Оценка эффективности достижения целевых показателей программы (P) рассчитывается на основании достижения предусмотренных *Приложением №1* к Программе развития НГЛУ плановых значений целевых показателей (индикаторов) Программы по формуле:

$$P = \sum_i p_i / 7$$

где p_i – оценка эффективности достижения целевых показателей (индикаторов), предусмотренных i-м разделом *Приложения №1* к Программе.

Оценка эффективности достижения целевых показателей (индикаторов), предусмотренных i-м разделом *Приложения №1* к программе (p_i), рассчитывается по формуле:

$$p_i = \sum_j n_j^i / \max_j$$

где:

i – номер раздела плана;

j – номер мероприятия i-го раздела плана;

n_j^i – значение показателя, равное:

- 1, в том случае, когда j-й показатель i-го раздела, предусмотренного *Приложением №1* к Программе, достигнут в соответствии с плановым значением;
- 0,75, в том случае, когда j-й показатель i-го раздела, предусмотренного *Приложением №1* к Программе, отклонился от планового значения не более чем на 10 процентов;
- 0,5, в том случае, когда j-й показатель i-го раздела, предусмотренного *Приложением №1* к Программе, отклонился от планового значения не более чем на 25 процентов;



- 0,25, в том случае, когда j-й показатель i-го раздела, предусмотренного *Приложением №1* к Программе, отклонился от планового значения не более чем на 50 процентов;
- 0, в том случае, когда j-й показатель i-го раздела, предусмотренного *Приложением №1* к Программе, отклонился от планового значения более чем на 50 процентов.

Оценка эффективности использования ресурсов, направленных на реализацию программы (R), рассчитывается по формуле:

$$R = (r_1 + r_2) / 2$$

где:

r_1 – оценка эффективности выполнения показателя «доля внебюджетных доходов в совокупных доходах университета»;

r_2 – оценка эффективности выполнения показателя «доля совокупных доходов университета (без учета целевых субсидий), направленных на реализацию проектной части программы»;

r_1, r_2 – значения показателей, каждый из которых равен:

- 1, в том случае, когда показатель достигнут в соответствии с плановым значением;
- 0,75, в том случае, когда показатель отклонился от планового значения не более чем на 10 процентов;
- 0,5, в том случае, когда показатель отклонился от планового значения не более чем на 25 процентов;
- 0,25, в том случае, когда показатель отклонился от планового значения не более чем на 50 процентов;
- 0, в том случае, когда показатель отклонился от планового значения более чем на 50 процентов.

5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Ожидаемые результаты реализации Программы развития – достижение целевой модели и целевых показателей стратегических проектов в полном объеме.

В процессе реализации Университетом Программы развития особое значение планируется уделить систематическому мониторингу, анализу и нейтрализации возможных рисков достижения ее целей. Система управления ходом реализации



Программы развития будет ориентирована на две основные группы рисков: внешние и внутренние.

К группе внешних рисков можно отнести риски частичной или полной неопределенности внешней среды, связанной с темпами роста мировой и национальной экономик. Любые социально-экономические изменения в стране неизбежно скажутся на развитии Университета и реализации Программы развития.

Воздействие внешних рисков возможно минимизировать прогнозированием событий, перспективным планированием деятельности Университета, принятием своевременных и эффективных мер преодоления возникающих трудностей.

К наиболее вероятным внутренним рискам следует отнести организационно-управленческие и проектные риски, связанные с возможным дефицитом информации о быстроменяющихся требованиях работодателей к конкретным компетенциям научно-педагогических работников; возможными коммуникационными разрывами, следствием которых может стать недостаточная вовлеченность сотрудников и студентов Университета в реализацию мероприятий Программы развития; необходимостью оперативной перестройки образовательного процесса и привлечением специалистов-практиков; формированием заинтересованности предприятий, организаций и представителей органов власти в применении исследовательских результатов научной деятельности.

Проектные риски связаны с недостаточной обеспеченностью образовательных и научных проектов необходимым человеческим капиталом, особенно остро коррелирующие на текущем этапе с недостатком в высококвалифицированных IT-специалистах.

К важным инструментам снижения рисков можно отнести повышение эффективности управления Университетом, укрепление финансовой устойчивости, развитие системы внутренней экспертизы реализации мероприятий Программы развития.



ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

(индикаторы) реализации программы развития

**федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова»
на 2023-2032 гг. и их значение**

Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Ответственный за реализацию
Увеличение контингента обучающихся (по сравнению с показателем на декабрь 2022 г.)	процент	№1	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Проректор по образовательной и профориентационной деятельности
Количество программ сетевого взаимодействия в реализации образовательных программ по обучению переводу	шт.	№1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Декан Высшей школы перевода НГЛУ
Количество разработанных методик обучения разным видам перевода	шт.	№1	-	1	2	4	5	6	7	8	9	10	Руководитель Научно-методического совета ВШП
Количество общероссийских методических совещаний «Структура и содержание подготовки переводчиков»	единица	№1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Декан Высшей школы перевода НГЛУ
Численность лиц, прошедших обучение по дополнительным общеобразовательным / профессиональным программам, в том числе в рамках онлайн-курсов	единица (чел.)	№2	9500	10000	11000	12000	13000	14000	15000	16000	17000	18000	Директор Института непрерывного образования, заведующие цифровой кафедрой, кафедрой универсальных компетенций



Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Ответственный за реализацию
Доля обучающихся образовательной организации по основным профессиональным образовательным программам, освоенных в рамках дополнительных общеобразовательных профессиональных программ в том числе формирующие цифровые компетенции на базе цифровой кафедры	процент	№2	10	20	30	40	50	60	70	85	100	100	Директор Института непрерывного образования, заведующие цифровой кафедрой, кафедрой универсальных компетенций
Доходы НГЛУ от реализации дополнительных общеобразовательных / профессиональных программ в расчете на 1 НГПР	единица (тыс. руб.)	№2	200	230	260	295	325	355	390	410	440	450	Директор Института непрерывного образования, заведующие цифровой кафедрой, кафедрой универсальных компетенций
Доля иностранных граждан и лиц без гражданства, прошедших обучение по дополнительным общеобразовательным / профессиональным программам от общего контингента слушателей	процент	№2	3	3,5	4	4,2	4,3	4,5	4,7	4,9	5	5,5	Директор Института непрерывного образования, заведующие цифровой кафедрой, кафедрой универсальных компетенций
Доля основных профессиональных образовательных программ, в рамках которых осуществляется сопровождение, подготовка и дальнейшая защита ВКР «Стартан как диплом», включая дисциплины (модули)	процент	№2 №5	2	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Первый проректор – проректор по молодежной политике и междисциплинарному сотрудничеству, проректор по образовательной и профориентационной деятельности.



Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Ответственный за реализацию
/ практики, формирующие компетенции проектной деятельности и предпринимательского мышления													директор Института непрерывного образования, заведующие цифровой кафедрой, кафедрой универсальных компетенций
Доля обучающихся, защитивших выпускную квалификационную работу в формате ВКР «Стартит как диплом» в текущем календарном году	процент	№2	0,3	2	4	6	8	10	13	15	18	20	Проректор по образовательной и профориентационной деятельности
Объём средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и/или реализации творческих проектов по договорам с организациями реального сектора экономики и за счёт средства бюджета субъекта Российской Федерации и местных бюджетов на 1 НИПР	тыс. руб.	№3	10	19	25	29	34	44	49	52	55	60	Проректор по науке
Доля доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации высшего образования	процент	№3	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5	6	6,5	7	Проректор по науке
Объём доходов от результатов интеллектуальной деятельности на 1 НИПР	тыс. руб.	№3	0	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1	Проректор по науке
Интегральный показатель, оценивающий цифровую трансформацию	балл	№4	27,7	42,6	63,3	70,7	75	79,5	83,8	87,8	91,7	91,7	Проректор по цифровизации
Ц 1. Доля сотрудников образовательной организации	процент	№4	70	74	76	78	80	84	86	88	90	90	Проректор по цифровизации,



Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Ответственный за реализацию
высшего образования, обладающих цифровыми компетенциями													директор Института непрерывного образования
Ц.2. Доля дополнительных профессиональных образовательных программ, реализуемых с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий	процент	№4	50	51	52	54	55	56	57	58	60	60	Первый проректор – проректор по молодежной политике и междисциплинарному сотрудничеству, проректор по цифровизации, директор Института непрерывного образования
Ц.3. Доля объема НИОКР, реализуемых в сфере цифровых технологий	процент	№4	10	12	15	17	20	22	25	27	30	30	Проректор по цифровизации, проректор по науке
Ц.4. Доля научных работников, зарегистрированных на ЦПИ	процент	№4	0	20	30	40	50	60	70	80	90	90	Проректор по цифровизации, проректор по науке
Ц.5. Доля научных работников организации, которые используют сервисы домена «Наука и инновации»	процент	№4	5	15	25	35	45	55	65	74	80	80	Проректор по цифровизации, проректор по науке
Ц.6. Уровень интеграции информационной системы образовательной организации высшего образования с ГИС ЦЦОС	единица (количество синхронизаций)	№4	не менее 2 в месяц	не менее 1 в неделю	не менее 1 в неделю	не менее 1 в неделю	не менее 1 в неделю	не менее 1 в неделю	не менее 1 в неделю	не менее 1 в неделю	не менее 1 в неделю	не менее 1 в неделю	Проректор по цифровизации, директор Центра технической поддержки образовательной процесса
Ц.6.1. Доля обучающихся образовательной организации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры образовательной организации высшего	процент	№4	20	50	100	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по цифровизации, директор Центра технической поддержки образовательной процесса



Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Ответственный за реализацию
образовании, для которых обеспечена корректная загрузка сведений (без ошибок) и отображение цифровых студенческих билетов в ГИС СЦОС													
Ц 6.2. Доля обучающихся образовательной организации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры образовательной организации высшего образования для которых обеспечена корректная загрузка сведений (без ошибок) и отображение цифровых зачетных книжек в ГИС СЦОС	процент	№4	20	50	100	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по цифровизации, директор Центра технической поддержки образовательной процесса
Ц 6.3. Доля профессорско-преподавательского состава образовательной организации высшего образования, по которым осуществлена выгрузка сведений в ГИС СЦОС в соответствии с АРГ ГИС СЦОС	процент	№4	20	50	70	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по цифровизации, директор Центра технической поддержки образовательной процесса
Ц 6.4. Доля аспирантов, по которым осуществлена выгрузка сведений в ГИС СЦОС в соответствии с АРГ ГИС СЦОС	процент	№4	20	50	70	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по цифровизации, директор Центра технической поддержки образовательной процесса
Ц 6.5. Доля онлайн-курсов образовательной организации	процент	№4	5	50	100	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по цифровизации,



Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятия	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Ответственный за реализацию
высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС													директор Института непрерывного образования
Ц.6.6. Доля дополнительных профессиональных образовательных программ образовательной организации высшего образования, размещенных в ГИС СЦОС	процент	№4	5	20	50	100	100	100	100	100	100	100	Проректор по цифровизации, директор Института непрерывного образования
Вхождение НГЛУ в рейтинг «Три миссии университета»	отметка о вхождении	№5	-	-	+	+	+	+	+	+	+	+	Все акторы Программы развития
Доля иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся образовательной организации	процент	№5	5	5,7	8	10	12	15	17	19	22	25	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству
Доля обучающихся, охваченных мероприятиями в сфере развития международного глобального лидерства на площадке НГЛУ	процент	№5	60	65	70	75	80	85	90	95	100	100	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству
Доля научно-педагогических работников, расширивших карту профессиональных и напрофессиональных компетенций для профильной работы по сопровождению и раскрытию лидерского потенциала молодежи	процент	№5	45	50	55	60	65	70	75	80	90	100	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству, директор Института непрерывного образования
Количество масштабных культурных проектов, направленных на развитие глобального молодежного лидерства с долей представительства зарубежных	единица	№5	20	23	25	27	30	32	35	40	45	50	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству



Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Ответственный за реализацию
Количество образовательных организаций высшего образования-партнеров НГЛУ не менее 30%													
Количество международных консорциумов, посвященных проблематике глобального молодежного лидерства в межвузовском контуре (с участием партнерского корпуса из стран ШОС, БРИКС, ЕАЭС)	единица	№ 5	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству
Количество полилингвальных молодежных стартап-акселераторов													
Количество полилингвальных стартап-акселераторов социального предпринимательства	единица	№ 5	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству
Количество региональных ресурсов центров экосистемной проектной социокультурной адаптации молодежи и сопровождения мигрантов в поликультурной среде	единица	№ 5	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству
Количество постоянно действующих платформ межпоколенческого наставничества «выпускник – студенту» с интернациональным представительством	единица	№ 5	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству



Наименование целевого показателя	Единица измерения	Блок мероприятий	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	Ответственный за реализацию
Количество молодежных метарегиональных ХАБов в геополитическом контуре ШОС, БРИКС, ЕАЭС, разрабатывающих проектно-ориентированную проблематику глобального молодежного лидерства	единица	№ 5	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству
Количество профильных региональных ресурсных центров в сфере молодежного транскультурного добровольчества	единица	№ 5	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству
Количество молодежных ресурсных (координационных) центров обеспечения комплексной безопасности мультикультурной академической среды	единица	№ 5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству
Доля российских и иностранных обучающихся, прошедших междисциплинарный soft-skill модуль «Лидерские компетенции», интегрированный в ОПОП и ДОП ИГЛУ	процент	№ 5	-	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	Первый проректор – проректор по молодежной политике и международному сотрудничеству, декан Высшей школы международных отношений и мировой политики, директор Института непрерывного образования



**ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова»
на 2023-2032 гг.**

№ п/п	Наименование мероприятия	Основные результаты	Сроки реализации
Группа мероприятий №1			
(Стратегический проект «Подготовка переводчиков для международных организаций в целях устойчивого развития Российской Федерации»)			
1.1.	Разработка и реализация сетевых программ с университетами-членами консорциума лингвистических университетов Российской Федерации и Республики Беларусь	Разработана и внедрена - сетевая программа подготовки переводчиков для международных организаций совместно с Московским лингвистическим университетом и Минским лингвистическим университетом	2025
1.2.	Реализация сетевых программ с зарубежными университетами-партнерами	Разработаны и внедрены: - сетевая программа подготовки магистров «Синхронный перевод на международных мероприятиях» с Самаркандским государственным университетом (Республика Узбекистан); - сетевая программа подготовки магистров «Устный перевод» с Университетом Фарьяб (Афганистан)	2023 2026
1.3.	Пилотный проект по опережающей практической подготовке учителей иностранного языка совместно с гимназией №13 г. Нижнего Новгорода	- подготовлен и запущен пилотный проект; - проведено общественное обсуждение итогов проекта, мультиплицированы положительные итоги проекта	2025 2027



1.4.	Организация профильного класса в школе №126 с углублённым изучением английского языка (г. Нижний Новгород)	- создан профильный класс в школе №126 с углублённым изучением английского языка (г. Нижний Новгород)	2023
1.5.	Реализация сетевых программ с предприятиями сектора реальной экономики	<p>Подписаны договоры:</p> <ul style="list-style-type: none"> - о сетевой форме реализации образовательных программ с переводческими компаниями «Альба», «Оле», «Янус», IB Translations (г. Москва), «Интерна»; - о сетевой форме реализации образовательных программ с предприятиями Нижегородского региона: ПАО «ГАЗ», ООО «Русвинил», АО «Управляющая компания Биохимического холдинга ОРГХИМ» 	<p>2023-2024</p> <p>2023-2025</p> <p>2025-2032</p>
1.6.	Модернизация содержания курса дидактики перевода и системы подготовки переводчиков, обеспечение у обучающихся компетенций, востребованных на современном рынке труда	Создана инновационная система подготовки переводчиков на основе разработанной дидактики перевода	2024-2028
1.7.	Разработка и внедрение инновационных методик повышения профессиональной квалификации преподавателей перевода	<p>Количество специалистов, в том числе представителей реального сектора экономики, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам – не менее 30 человек ежегодно</p> <p>Количество защищенных диссертационных исследований на соискание ученой степени кандидата наук, доктора наук – не менее 55 единиц</p>	<p>2023-2024</p> <p>2025-2032</p>
1.8.	Разработка технологий оценочных средств для цифрового инструмента мониторинга динамики сформированности переводческих	Проведен мониторинг динамики сформированности переводческих компетенций с использованием цифрового инструмента мониторинга	2024



	компетентий (в партнерстве с Московским государственным лингвистическим университетом и Казанским (Приволжским) федеральным университетом)		
1.9.	Реализация инновационных проектов (проектных офисов) для школьников	Участие школьников в профильных научно-практических проектах по переводу и переводоведению – не менее 100 человек ежегодно	2023-2032
Группа мероприятий № 2			
(Стратегический проект «Международный ресурсный центр непрерывного образования 4.0»)			
2.1.	Трансформация системы дополнительного образования НГЛУ как международного ресурсного центра непрерывного образования 4.0	Увеличен контингент слушателей, прошедших обучение по ДОП и ДПП, в 2 раза Увеличено количество слушателей-иностранцев граждан по ДОП, в том числе в области изучения русского языка как иностранного в целях популяризации русского языка за рубежом, в 3 раза Увеличено количество разработанных инновационных ДОП и ДПП в 3 раза Увеличены доходы от реализации ДОП и ДПП в 2,5 раза (из расчета 450 000 руб. на 1 ННР)	2023-2032
2.2.	Создание цифровой кафедры и кафедры универсальных компетенций на базе Института непрерывного образования НГЛУ	Обеспечено укомплектование штата кафедр, включающего привлеченных экспертов с необходимыми компетенциями, в целях разработки и реализации новых пилотных проектов, в том числе дополнительных образовательных программ, наличие обновленного реестра ДОП и ДПП	2023
2.3.	Запуск и реализация проекта в сфере подготовки кадров для цифровой экономики «Школа 21. Нижний Новгород» в партнерстве с АНО «Школа 21» при поддержке ПАО «Сбербанк»*	Подготовка кадрового резерва IT-специалистов для региона и страны – не менее 100 человек Участие студентов НГЛУ в проекте как стажировочной площадке – не менее 150 человек	2023-2025



	(^{*)} при условии получения субсидии из федерального бюджета, заявка направлена в Минобрнауки России в январе 2023 г.)		
2.4.	Разработка и реализация инновационных / пилотных образовательных программ в соответствии с современными социальными и геополитическими условиями	Разработано не менее 25 программ за период каждого этапа, в том числе в форме стажировки Проведены адаптация и подготовка специалистов с востребованными компетенциями, определяемыми геополитическими условиями для региона и страны – не менее 1500 человек за период каждого этапа	2023-2025 2026-2028 2029-2032
2.5.	Интеграция ДОП и ДПП, формирующих цифровые и универсальные компетенции, в том числе в форме онлайн-курсов, в основные профессиональные образовательные программы	Актуализировано не менее 30% ОПОП за период каждого этапа 100% студентов, прошедших обучение по ДОП и ДПП к 2032 г.	2023-2025 2026-2028 2029-2032
2.6.	Разработка и запуск онлайн-курсов для граждан Российской Федерации и иностранных слушателей	Разработано не менее 5 онлайн-курсов для иностранных граждан и не менее 10 онлайн-курсов для российских граждан за период каждого этапа	2023-2025 2026-2028 2029-2032
2.7.	Разработка и внедрение инновационных продуктов интеллектуальной собственности и обеспечение защиты авторских прав на них (патентирование, депонирование)	Разработано, внедрено и защищено не менее 12 продуктов за каждый хронометрический шаг	2023-2025 2026-2028 2029-2032
2.8.	Создание новых сетевых партнерств, разработка и реализация сетевых ДОП и ДПП	Разработано и реализовано не менее 10 сетевых ДОП и ДПП за каждый период, в том числе в форме стажировки	2023-2025 2026-2028 2029-2032
Группа мероприятий № 3			
(Стратегический проект «Всероссийский центр превосходства по приоритетным научным направлениям»)			
3.1.	Создание системы Всероссийского центра	Сформирован комплект нормативных документов по сопровождению деятельности центра (концепция центра, списочный состав сотрудников центра,	2023-2025



	превосходства по приоритетным научным направлениям	перспективный план работы) Численность исследовательского персонала: не менее 10 человек, в том числе приглашенных исследователей – не менее 3 человек Публикационная активность центра – не менее 3 статей в журналах RSCI в год Регистрация и использование ОИС – не менее 1 в год Предложения пост-доковских позиций – не менее 1 в год Участие в грантовых конкурсах – реализация не менее 1 научного проекта с суммой финансирования не менее 2 млн. руб.	2023-2024 2025-2026 2027-2028 2029-2030 2031-2032 2023-2026 2027-2029 2030-2032 2023-2032
3.2.	Заключение договоров с отечественными и зарубежными партнерами	Заключено не менее 10 договоров о сотрудничестве в сфере НИР с отечественными и зарубежными партнерами за период каждого этапа	2023-2024 2025-2026 2027-2028 2029-2030 2031-2032
3.3.	Членство НГЛУ и отдельных ученых в профильных ассоциациях	Участие НГЛУ в не менее чем 5 профильных ассоциациях за период каждого этапа	2023-2026 2027-2029 2030-2032
3.4.	Участие НГЛУ в международных научных мероприятиях на территории России и за рубежом	Ежегодное участие научно-педагогических работников университета в не менее чем 100 международных научных мероприятиях на территории России и за рубежом	2023-2032
3.5.	Организация и проведение совместных научных мероприятий по приоритетным направлениям научно-исследовательской деятельности Университета	Ежегодная организация и проведение не менее чем 20 научных мероприятий по приоритетным направлениям научно-исследовательской деятельности Университета	2023-2032
3.6.	Совместные публикации в международных высокорейтинговых журналах	Ежегодная публикация результатов научно-исследовательской деятельности в международных научных журналах	2023-2032



	изданиях, включенных в базы данных цитирования RSCI	высокорейтинговых изданиях, включенных в базы данных цитирования	
3.7.	Реализация международных научно-исследовательских проектов и научно-образовательных программ по приоритетным научным направлениям в рамках коллабораций	Ежегодная реализация не менее 2 международных научно-исследовательских проектов и научно-образовательных программ по приоритетным научным направлениям в рамках коллабораций	2023-2032
3.8.	Развитие системы научно-исследовательских семинаров в рамках лектория с привлечением ведущих российских и зарубежных ученых	Проведение на постоянной основе не менее 40 научно-исследовательских семинаров в рамках лектория с привлечением ведущих российских и зарубежных ученых за период каждого этапа	2023-2024 2025-2026 2027-2028 2029-2030 2031-2032
3.9.	Развитие академической мобильности, стажировок в ведущих российских и зарубежных научных и образовательных центрах	Осуществление академического обмена и стажировок научно-педагогических работников в ведущих российских и зарубежных научных и образовательных центрах – не менее 10 стажировок ежегодно	2023-2032
3.10.	Привлечение ведущих ученых для реализации научно-исследовательской деятельности в университете	Привлечение не менее 25 ведущих ученых для реализации научно-исследовательской деятельности в университете	2027-2032
3.11.	Модернизация библиотеки как пространства научного знания и цифровой трансформации образовательной организации высшего образования	Формирование функционального комплекса сервисов, направленных на развитие научных коммуникаций, поддержку исследований и содействие задачам Университета в области увеличения «видимости» российской науки	2023-2025
3.12.	Интеграция единого поискового сервиса, доступа к ресурсам из любой точки «Интернет»	Обеспечение свободного оперативного доступа к информации	2024-2032
3.13.	Организация профильных семинаров, тренингов, индивидуальная консультационная работа с пользователем	Повышение уровня информационной компетентности пользователей (формирование общекультурных навыков по информационной гигиене и информационной экологии) – не менее 1000	2023-2032



		пользователей, обученных поиску качественной информации за пределами библиотечных ресурсов ежегодно	
3.14.	Разработка и реализация методики сохранения наследия в рамках мероприятий по выявлению документов, которые могут быть отнесены к документальному наследию Университета, города, региона, страны или мира	Создание информационной базы документального наследия Университета, города, региона, страны или мира	2023-2027
3.15.	Модернизация инфраструктурного пространства читальных залов	Обеспечение различных форматов работы, доступных для всех групп пользователей Создание условий для взаимодействия русскоговорящих представителей университетской среды и иностранных студентов и преподавателей	2024-2026
Группа мероприятий № 4			
(Стратегический проект «Цифровая трансформация Университета»)			
<i>Цифровые сервисы</i>			
4.1			
4.1.1.	Формирование цифрового профиля обучающегося	Запуск сервиса текущего контроля успеваемости обучающегося с возможностью получения отметки итогового контроля по дисциплине досрочно	2030
		Построение цифровой модели обучающегося (цифровой паспорт студента) для решения локальных задач, построения прогнозов и планов дальнейшего обучения, оценки трендов и динамики	2032
4.1.2.	Подготовка к поступлению в образовательную организацию	Запуск открытых вводных онлайн-курсов, цифровых сервисов самодиагностики, рекомендательных и прогнозных сервисов, чатов для общения с абитуриентами и оперативного нетворкинга	2032
4.1.3.	HR-цикл	Создание сервиса оформления обучающегося на прохождение практики	2031



4.1.4.	Сервисы «Управление деятельностью образовательной организации»	Развитие цифровых сервисов университета для сотрудников и студентов (автоматизация получения справок, автоматизация оформления документов в типичных сценариях) Усиление роли личных кабинетов участников образовательных отношений в ИГЛУ, развитие Интернет-портала – превращение системы личных кабинетов в аналог социальной сети	2029
4.1.5.	Образовательная траектория	Внедрение сервиса системы контроля управления доступом (заявки на пропуски, учет и оптимизация рабочего времени и прочее)	2026
4.1.6.	Услуги онлайн	Внедрение сервиса записи в спортивную секцию для всех студентов, сервис подачи заявки на смену профиля обучения и т.п. Запуск онлайн-помощника по сервисам ИГЛУ	2029 2028
4.1.7.	Онлайн-расписание	Запуск онлайн-сервисов поддержки преподавателей и сотрудников, неуверенно владеющих цифровыми технологиями	2027
4.1.8.	Онлайн-расписание	Запуск сервиса формирования и просмотра графика ликвидации академических задолженностей	2026
4.1.8.	Единый кабинет работника или обучающегося	Запуск единых личных кабинетов на базе сайта и мобильных приложений, интегрирующих ряд цифровых сервисов Университета (цифровой профиль, контактные данные, индивидуальное расписание, мобильные календарь и будильник, чат-бот, индивидуальные задания, создание индивидуальных текстовых записей по дисциплинам, поиск комплектов по параметрам, индивидуальный список учебников и доступных материалов по дисциплинам, библиотечные сервисы, доступные онлайн-курсы)	2028



		Улучшение качества представляемой информации в личных кабинетах, добавление статистики, отчетов, инструментов прогнозирования		
		Запуск сервисов профорientации: открытые вводные онлайн-курсы, цифровые сервисы самодиагностики, рекомендательные и прогнозные сервисы, сервисы оценки уровня готовности к сдаче ЕГЭ и др. для абитуриентов; создание консультационных чат-ботов для студентов и абитуриентов		2028
4.1.9.	Направление создания и развития сервисов «Научная и проектная деятельность»	Создание сервиса по учету научно-исследовательской и инновационной деятельности сотрудников, преподавателей, студентов Университета		2026
4.2.		<i>Информационные системы</i>		
4.2.1.	Повышение уровня надежности используемых информационных систем	Доработка нормативной документации по всем используемым информационным системам		2026
		Построение единой распределенной системы, предусматривающей схемы обеспечения доступности, отказоустойчивости за счет применения средств репликации, резервирования оборудования и интеграции со схемами обеспечения доступности сетевой инфраструктуры		2032
4.2.2.	Создание полноценной системы электронного документооборота, интегрированной с другими ИС	Создание системы обмена электронными сообщениями как необходимой части системы электронного документооборота		2025
		Завершение создания системы электронного документооборота, позволяющей существенно снизить бюрократическую нагрузку, увеличить скорость принятия и прохождения решений, обеспечить контроль за исполнением документов, централизованное хранение и защиту служебной информации		2025



4.2.3.	Модернизация ИС управления учебным процессом	<p>Внедрение (разработка и совершенствование) удобной и функциональной системы управления обучением (LMS) с технологическим обеспечением возможности качественной аудио- и видеозаписи учебных материалов и их размещения на серверах ИГЛУ</p> <p>Стимулирование преподавателей и сотрудников к использованию цифровых образовательных платформ для улучшения формальных и неформальных показателей успеваемости студентов, а также для сбора данных о процессе обучения и их дальнейшего использования в аналитике</p>	2027
		<p>Развитие цифровых компетенций, популяризация цифровых технологий, разработка программ непрерывного повышения квалификации для обеспечения постоянного развития цифровых навыков, обязательных или факультативных модулей, способствующих распространению цифровой грамотности среди студентов, преподавателей и сотрудников</p>	2026
			2027
4.2.4.	Создание новых ИС ИГЛУ, работающих во внешнем информационном контуре ИГЛУ	<p>Обеспечение таргетирования крупных новостей об Университете, обеспечение присутствия и высокой популярности Университета в социальных сетях, проведение социальных исследований посредством социальных сетей</p>	2025
		<p>Создание информационного ресурса, обеспечивающего вовлечение выпускников в университетскую жизнь через создание возможностей для их участия в образовательной, научной и проектной деятельности ИГЛУ, развитие программы наставничества «выпускник-студент», реализацию программ лояльности</p>	2028



		<i>Инфраструктура</i>	
4.3.			
4.3.1.	Реконструкция ЛВС с заменой активного оборудования	Увеличение стабильности работы ЛВС, уменьшение количества случаев отсутствия доступа к внутренним и внешним информационным сервисам, создание возможности управления полосой пропускания для поддержки критических приложений (видеотрансляции важных мероприятий, трафик IP-телефонии)	2026
4.3.2.	Создание структурированной кабельной системы (СКС)	Улучшение качества работы информационных сервисов (снижение количества ошибок и сбоев на уровне кабелей и соединителей) Снижение затрат на администрирование сети	2026
4.3.3.	Создание Wi-Fi-сети для корпоративных пользователей и студентов (гостевая сеть)	Обеспечение возможности для преподавателей и сотрудников подключения к корпоративным образовательным ресурсам из любой аудитории Университета Обеспечение возможности для студентов бесплатного доступа к образовательным информационным ресурсам Университета из любой аудитории и с территории Университета	2027
4.3.4.	Замена источников бесперебойного питания (ИБП Smart-UPS) на ИБП с двойным преобразованием в серверной	Обеспечение защиты серверного оборудования от сильных скачков напряжения Повышение доступности информационных ресурсов Снижение времени простоя пользователей из-за недоступности информационных ресурсов	2025
4.3.5.	Реконструкция системы электроснабжения Университета с заменой кабелей и распределительного электросилового оборудования. Создание выделенной силовой сети для компьютерного оборудования	Повышение пожарной безопасности по Университету в целом Уменьшение количества отказов компьютерного оборудования по причине нестабильности питающего напряжения	2029



		Уменьшение времени простоя пользователей при доступе к информационным ресурсам	
4.3.6.	Обновление парка вычислительной техники за счёт закупки АРМ для библиотеки Университета	Увеличена доля компьютерной техники не старше 5 лет	2032
4.3.7.	Создание корпоративного сервиса хранения файлов за счёт приобретения специализированной системы хранения данных (СХД)	Организация общих папок подразделений с высокой доступностью (за счёт поддержки в СХД технологии RAIDc 2-я контроллерами в режиме "active-active") для обеспечения едиобразного авторизованного доступа к корпоративному файловому хранилищу. Создание корпоративного архива личных дел сотрудников и студентов (в электронном виде)	2029
4.3.8.	Оснащение учебных помещений презентационным оборудованием (интерактивные панели)	Увеличено количество учебных аудиторий, имеющих возможность использования в учебном процессе интерактивных презентаций и аудио-видео материалов	2032
4.3.9.	Модернизация узла доступа в сеть «Интернет» (замена коммутационного оборудования оператора связи) для повышения скорости доступа	Увеличена пропускная способность канала связи для доступа в сеть «Интернет»	2026
4.3.10.	Приобретение прав на использование российской видеоконференцсвязи	Увеличена скорость доступа внутренних клиентов Университета к внешним цифровым платформам	2025
4.3.11.	Переход на единую платформу управления Университетом (взамен имеющихся отдельных модулей) за счёт покупки программной платформы управления	Обеспечена возможность проведения учебных занятий и специализированных общественных мероприятий в дистанционном и смешанном режимах на качественно новом уровне	2029
4.4.	Управление данными	Обеспечена интеграция баз данных абитуриентов, студентов, слушателей программ дополнительного профессионального образования с бухгалтерской базой данных (начисления студентам и оплата обучения коммерческих слушателей) Возможность экосистемного анализа «больших данных» по всем имеющимся информационным полям	



4.4.1.	Обеспечение комплексной защиты данных, обращающихся в информационных контурах ИГЛУ	Обеспечение комплексной защиты 100% информации, обращающейся в информационном контуре Университета, в существенной части за счет отечественного аппаратного и программного обеспечения	2027
4.4.2.	Построение адекватной цифровой модели ИГЛУ, основанной на анализе больших потоков данных	Организация свободного движения документов между информационными системами; построение цифровой модели ИГЛУ (источники информации, ее структура, ответственные, потребители, направления движения документов, стандарты хранения документов)	2029
4.4.3.	Плановая интеграция с федеральными платформами и базами данных	Обеспечена интеграция с федеральными платформами и базами данных по мере их модернизации или введения новых, в том числе по техническим компонентам	2032
4.4.4.	Сбор, формализация и визуализация данных, необходимых для деятельности участников всех бизнес-процессов ИГЛУ	Выявление стабильных групп потребителей данных, установление информационных потребностей этих групп Сбор, формализация и визуализация данных, специфических для отдельных групп потребителей Определение наборов данных (датасетов), которые должны публиковаться в Интернет-представительстве Университета Определение обзличенных наборов данных, подлежащих публикации Создание регламентов размещения и обновления имеющихся данных с целью их актуализации	2029
4.4.5.	Активизация работы с данными об Университете на внешнем контуре (социальные сети и иные платформы взаимодействия)	Стимулирование преподавателей и сотрудников к использованию цифровых образовательных платформ для улучшения формальных и неформальных показателей успеваемости студентов, а также для сбора данных о процессе обучения и их дальнейшего использования в аналитике	2029



		<p>Внедрение в НГЛУ системы инцидент-менеджмента, обеспечивающей быстрый отклик на вопросы студентов и абитуриентов</p> <p>Обеспечение таргетирования крупных новостей об Университете; обеспечение присутствия и высокой популярности университета в социальных сетях; проведение социальных исследований посредством социальных сетей</p> <p>Создание системы открытой публикации в «Интернет» (в том числе в социальных сетях) учебных материалов преподавателей, отзывов и результатов их освоения студентами, результатов научных работ, использование данных библиотечных систем консорциума (для обоснованных рекомендаций по выстраиванию индивидуальных учебных программ)</p>	
4.5.		<i>Кадры</i>	
4.5.1.	Разработка программ непрерывного повышения квалификации ИПС для обеспечения постоянного развития цифровых навыков	Разработка не менее 70% новых курсов на основе формируемых цифровых навыков, при необходимости – полная переработка старых курсов	2028
4.5.2.	Разработка обязательных или факультативных модулей, способствующих распространению цифровой грамотности среди обучающихся	Не менее 7% от общего объема рабочей программы к 2026 году, до 10% к 2030 году	2030
4.5.3.	Проведение вебинаров по переходу на отечественное, свободное программное обеспечение	Повышение уровня цифровой грамотности участников вебинаров, формирование мотивации участников вебинаров к дальнейшему углублению представлений по затрагиваемым темам, связанным с цифровой грамотностью	2024
4.5.4.	Стимулирование преподавателей к	Размещение 40% всех курсов в системе СДО к 2027	2032



	разработке курсов в системе СДО университета	СДО	году; не менее 60% – к 2032 году	
4.5.5.	Интеграция СДО университета с системой ЭИОС	с системой ЭИОС	Создание единого сервиса идентификации пользователей Интеграция сервиса разработки учебных программ Экспорт результатов прохождения курсов в систему ЭИОС	2028
4.5.6.	Проведение курсов, нацеленных на обучение ППС разработке программ с учетом индивидуальной образовательной траектории	нацеленных на обучение программ с учетом индивидуальной образовательной траектории	Обеспечение возможности освоения 20% образовательной программы любого профиля в виде индивидуальной образовательной траектории	2032
4.5.7.	Информирование студентов о возможности обучения по индивидуальной образовательной траектории	студентов о возможности обучения по индивидуальной образовательной траектории	Обеспечение возможности освоения 20% образовательной программы любого профиля в виде индивидуальной образовательной траектории	2032
4.5.8.	Проведение курсов, нацеленных на формирование общих цифровых компетенций у педагогических, научных и административно-управленческих работников, неуверенно владеющих цифровыми технологиями	нацеленных на формирование общих цифровых компетенций у педагогических, научных и административно-управленческих работников, неуверенно владеющих цифровыми технологиями	Обеспечение охвата курсами не менее 97% целевой аудитории к 2030 году	2032
4.5.9.	Создание системы web-поддержки начинающих пользователей сервисов и информационных систем	web-поддержки сервисов и информационных систем	Создание экосистемы сервисов и инструментов для возможности дистанционного формирования недостающих компетенций	2027
4.5.10.	Разработка программ непрерывного повышения квалификации ППС для обеспечения постоянного развития цифровых навыков	непрерывного повышения квалификации ППС для обеспечения постоянного развития цифровых навыков	Разработка не менее 80% новых курсов на основе формируемых цифровых навыков, полная переработка существующих курсов (при необходимости)	2032
4.5.11.	Разработка обязательных или факультативных модулей, способствующих распространению	обязательных или факультативных модулей, способствующих распространению	Не менее 10% от общего объема рабочей программы к 2026 году; до 20% к 2030 году	2032



	цифровой грамотности среди студентов		
Группа мероприятий № 5 (Стратегический проект «ЛИДЕР.ХАБ: на одном языке с миром»)			
5.1.	Открытие на площадке НГЛУ международного тематического консорциума, посвященного проблематике глобального молодежного лидерства в межцивилизационном контуре	Обеспечено создание на базе НГЛУ мультикультурного ресурсного центра и центра превосходства в формате консорциума «Глобальное молодёжное лидерство: межцивилизационный контур» Интеграция в консорциумы партнерского корпуса Университета из стран ШОС, БРИКС, ЕАЭС, других приоритетных направлений, исходя из актуальной национальной геополитической конъюнктуры Реализация на площадке консорциума устойчивой кооперации в части тиражирования лучших лидерских практик молодежи разных стран мира, обмена межпоколенческим опытом, интеграции молодежных лидеров в глобальную метапредметную повестку, проектного сотрудничества на внешней арене – не менее 10 проектов ежегодно	2024 <i>устойчивое наращивание показателей в горизонте 2023-2032</i>
5.2.	Открытие на площадке НГЛУ полилингвального молодежного стартап-акселератора социогуманитарного проектирования и развития предпринимательских компетенций молодежи	Обеспечено организационно-логистическое сопровождение открытия тренингового акселератора на пространстве межцивилизационной коммуникации «Точка кипения НГЛУ» в целях открытого общественного тиражирования стартап-инициатив и получения экспертной оценки, кросс-наставнического коворкинга и сопровождения проектов – не менее 10 тематических событий (в том числе с международным представительством) ежегодно	2024 <i>устойчивое наращивание показателей в горизонте 2023-2032</i>
5.3.	Открытие на площадке НГЛУ ресурсного центра экосистемной проектной адаптации молодежи и социокультурной адаптации мигрантов,	Обеспечение экосистемной интеграции действующих площадок социокультурной адаптации и сопровождения обучающихся и мигрантов,	2024 <i>устойчивое наращивание показателей в горизонте</i>



	сопровождения мигрантов в поликультурной среде	<p>функционирующих в НГЛУ, в единую платформу мультипликации лучших практик</p> <p>Проведение тематических научно-практических исследований, посвященных моделям социокультурной адаптации молодежи, мигрантов, иных целевых групп – не менее 5 исследований в отчетном периоде (2024-2026, 2026-2028, 2028-2030, 2030-2032 гг.)</p> <p>Обеспечение системного функционирования площадки кросс-культурной интеракции и нетворкинга, направленной на погружение контингента иностранных обучающихся</p> <p>Реализация инновационных практик работы в микро-группах в проектной логике agile-командообразования с обязательным включением русскоязычного контингента</p> <p>Обеспечение разработки и организационно-методического сопровождения полного цикла молодежных проектных инициатив в сфере воспитания гражданственности, патриотизма, преемственности традиций</p> <p>Реализация трека таргетированной региональной социокультурной адаптации (диверсификация проектной повестки, исходя из специфики социокультурного погружения в среду отдельных этнических групп)</p> <p>Реализация мероприятий по комплексному социокультурному сопровождению целевых групп – не менее 20 событий ежегодно</p>	2023-2032
5.4.	Создание в НГЛУ постоянно действующей платформы межпоколенческого наставничества	<p>Осуществление ребрендинга действующей модели работы ассоциации выпускников НГЛУ и запуск ресурсного центра поликультурного</p>	2024



	«выпускник – студенту» с интернациональным представительством	межпоколенческого наставничества «НГЛУ Alumni» для обеспечения постоянного продуктивного профессионального и напрофессионального взаимодействия обучающихся с выпускниками образовательной организации разных лет, представляющих различные регионы земного шара Обеспечение реализации не менее 10 нетворкинговых событий ежегодно	устойчивое наращивание показателей в горизонте 2023-2032
5.5.	Развитие сети молодежных метарегиональных ХАБов в геополитическом контуре ШОС, БРИКС, ЕАЭС, разрабатывающих проектно-ориентированную проблематику глобального молодежного лидерства	Открытие молодежных ХАБов как центров притяжения лидерских проектных практик в глобальном региональном сегменте, способствующих тиражированию позитивного имиджа Русского мира и Нижегородского региона в глобальной проекции – не менее 1 площадок во временном срезе 2023-2024, не менее 2 площадок – в периоде 2024-2027, не менее 3 площадок – к 2027 году с устойчивым наращиванием показателей Обеспечение бесперебойной работы на постоянной основе образцовой первой в Российской Федерации кросс-культурной платформы, объединяющей молодых лидеров из стран Шанхайской организации сотрудничества – Молодежной платформы стран ШОС «SCOLAR Network» Нижний Новгород, открытой в НГЛУ в 2022 г. Организация и системная реализация центральных подпроектов платформы: международный молодежный саммит лидеров «Большая Евразия. Молодежь»; международный проект по разработке технологий повышения туристической привлекательности городов и регионов на прострстве ШОС, развитию цифрового туризма в странах ШОС «Великий шелковый путь»; международный	2023-2024 2024-2027 2027-2032



		<p>молодежный фестиваль языков стран ШОС «Язык – душа народа»; Образовательная онлайн и офлайн платформа Академия SCOLAR; интерактивная образовательная игра «Модель ШОС», экспертные заседания постоянного интеллектуального клуба «Восточный вектор», фестиваль молодежного предпринимательства и стартапов «РОСТ» совместно с Корпорацией развития Нижегородской области, международные туристические экспедиции, экспертный экологический семинар «Эколингвия»</p> <p>Количество участников – не менее 1500 человек ежегодно</p>		
5.6.	Создание регионального центра транскьюлтурного волонтерства и лингвистического сопровождения международных событий «Vo-LUNN-teer»	<p>Запуск молодежной площадки полилингвального добровольческого сопровождения масштабных проектов, реализуемых регионом в международной проекции</p> <p>Разработка программы ускоренной подготовки и напрофессионального сопровождения лидеров, мотивированных на регулярной основе обеспечивать комплексную лингвистическую и организационную поддержку событийному блоку</p> <p>Разработка механизма эффективной ротации молодежных лидерских кадров центра для бесперебойной работы структуры и межпоколенческого диалога</p> <p>Количество участников – не менее 500 человек ежегодно</p>	2023-2032	
5.7.	Развитие сети молодежных ресурсных (координационных) центров обеспечения комплексной безопасности мультикультурной академической среды	<p>Обеспечение устойчивого функционирования регионального координационного центра по вопросам формирования у молодежи гражданской позиции, предупреждения межнациональных и</p>	2023-2032	



межконфессиональных конфликтов, противодействия идеологии терроризма и профилактики экстремизма, федеральной инновационной площадки «Полилингвальный форсайт-центр обеспечения комплексной безопасности образовательной среды»

Организационная и логистическая подготовка и открытие центра консалтинга в сфере лингвокогнитивной безопасности социокультурной среды в условиях актуальных геополитических вызовов

Обеспечение системного функционирования трансдисциплинарной межведомственной площадки комплексного, многоступенчатого анализа состояния системы антитеррористической защищенности образовательных учреждений в локальной (региональной) и федеральной проекциях в условиях мультикультурализма в формате конференции «Антитеррористическая защищенность: основа безопасности детей и молодежи»

Изучение методики построения работы по противодействию распространению идеологии терроризма и экстремизма в молодежной среде координационными центрами образовательных организаций высшего образования, функционирующими на территории субъектов Российской Федерации

Организация межпоколенческого интернационального профильного дискуссионного коллаборативума с участием молодежи и профессионального экспертного сообщества по освещению проблематики обеспечения антитеррористической защищенности в России и мире в



		<p>аспекте актуального опыта, состоящая и перспектив развития системы</p> <p>Количество участников мероприятий – не менее 1000 человек ежегодно</p>	
5.8.	<p>Создание площадки «Транскультурный саммит молодых лидеров = Transcultural Leadership Summit LUNN»</p>	<p>Проведение на регулярной основе консолидирующей площадки межвизитационного взаимодействия молодых лидеров по тематическим трекам, содействующим раскрытию лидерского потенциала и упаковке компетентностной карты молодежного лидера XXI века через вовлеченное участие в форсайт-сессиях, питчнге, agile-проектной навигации в малых полилингвальных группах, презентацию проектных инициатив в режиме одного слайда, кросс-культурный нетворкинг – не менее 1000 участников ежегодно</p>	2023-2032
5.9.	<p>Разработка и внедрение новых дополнительных общеобразовательных / профессиональных программ на русском, английском, французском, испанском, китайском языках, разработанных, в том числе, с участием иностранных партнеров для российских и иностранных студентов, специалистов по работе с молодежью</p>	<p>Обеспечение разработки и комплексного сопровождения внедрения модуля в образовательные программы НГЛУ с обеспечением ежегодного прироста показателей охвата целевой аудитории из числа российских и иностранных обучающихся НГЛУ в хронометрическом срезе 2023-2032</p> <p>Разработаны и готовы к внедрению ДОП и ДПП:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «Молодежное лидерство: современные модели, важные навыки и механизмы эффективности» (русский, английский языки) - «Молодежная дипломатия и устойчивое развитие» (русский, английский, французский, испанский, китайский языки) - «Информационно-психологическое противоборство и гибридные войны: технологии преодоления на региональном и глобальном уровнях» (русский язык) 	2023-2032



		<ul style="list-style-type: none"> - «Международное добровольчество без границ» (русский, английский языки) - «Креативные индустрии как инструмент культурной дипломатии: региональные восточные и африканские стратегии» (русский, английский, французский, испанский, китайский) - «Культурная дипломатия и глобальная экономика» (русский, английский языки) - «Процесс принятия решений: управление, анализ, стратегия, правила игры» - «Волонтерство и организация волонтерского движения» - soft-skill модуль для ОПОП и ДОП «Лидерские компетенции» <p>Количество обученных по программам ДОП и ДПП – не менее 15% от общего числа слушателей по ДОП и ДПП НГЛУ</p>	
5.10.	<p>Консолидация и тиражирование опыта Российской Федерации в сфере глобального молодежного лидерства и международного молодежного сотрудничества</p>	<p>Проведение всероссийских конкурсов, олимпиад, научно-образовательных и практических мероприятий всероссийского уровня (Всероссийская олимпиада студентов и выпускников школ (с международным участием из числа соотечественников) «Дипломатия и внешняя политика в истории России»; открытая Олимпиада НГЛУ для иностранных граждан «Открытие России, изменившие мир», направленная на изучение всеобъемлющей роли России в цивилизационном развитии; международные молодежные летние школы по противодействию информационным угрозам «Прикладные цифровые технологии: когнитивная</p>	2024-2032



		<p>оборона, личностная безопасность» (экспертные сессии, кейс-игры, лекции, мастер-классы по противодействию манипулятивным цифровым угрозам личности и государству); «Жить и работать в России» – продвижение национальных преимуществ жизни и работы в России для соотечественников и иностранной молодежи и др.) – не менее 300 участников ежегодно</p>	
5.11.	<p>Запуск и развитие мультимедийного молодежного трека студенческого просветительского и научно-популярного туризма «Университет Добролюбова: лидерский маршрут»</p>	<p>Разработка и имплементирование модульной карты краткосрочных маршрутов-конструкторов для интернационального лидерского кластера по ускоренному погружению в лингвокультурную среду России и дизайну развернутого компетентностного портрета лидера нового времени путем интеграции участников в авторские туристические продукты, включающие культурно-просветительскую и акторную компоненты, предусматривающие активацию пула надпрофессиональных навыков участников</p> <p>Развитие профессиональных цифровых компетенций по продвижению молодежных проектов в глобальном информационном пространстве</p> <p>Развитие комплексной программы формирования профессиональных компетенций в сфере социальной проектной деятельности</p> <p>Формирование компетенций международного волонтерства как приоритетного направления деятельности в процессе международного молодежного сотрудничества</p> <p>Не менее 4 стажировочных треков ежегодно</p> <p>Не менее 5 уникальных маршрутов-«погружений»</p> <p>Реализуется в коллаборации с зарубежными университетами-партнерами НГЛУ</p>	2023-2032



5.12.	Создание и запуск сетевых программ высшего и дополнительного образования, разработанных в партнерстве с представителями реального сектора экономики и реализуемых с зарубежными образовательными организациями в целях обеспечения лидирующих позиций Университета в системе сопровождения глобального международного лидерства	<p>Обеспечение партнерского сотрудничества в рамках реализации сетевых основных и дополнительных образовательных программ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - с Самаркандским государственным университетом: «Евразийское молодежное сотрудничество как инструмент реализации гуманитарной политики страны за рубежом»; «Управление международными проектами и программами», «Зарубежное регионоведение. Азиатские исследования, Китай», «Туризм как инструмент культурной дипломатии»; - с Университетом Баян Лука (Республика Сербская, Босния и Герцеговина): «Балканские исследования: теория и практика (русский, английский, сербский языки)»⁴ - с Академией государственного управления при Президенте Республики Таджикистан: «Национальные особенности дипломатического протокола и этикета в современной многосторонней дипломатии»; - с Приднестровский государственный университет им. Т.Г. Шевченко (Приднестровская Молдавская Республика) «Наставничество в проектной деятельности: технологии эффективности» 	2024-2026
-------	---	---	-----------



ОБЪЕМЫ И ИСТОЧНИКИ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова»
на 2023 – 2032 гг.

Наименование источника средств	КОД БК	2023 тыс. руб.	2024* тыс. руб.	2025* тыс. руб.	2026* тыс. руб.	2027* тыс. руб.	2028* тыс. руб.	2029* тыс. руб.	2030* тыс. руб.	2031* тыс. руб.	2032* тыс. руб.
1. Образовательная политика											
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 04 90059 612		29 000,00	30 000,00	31 000,00	32 000,00	33 000,00	34 000,00	35 000,00	36 000,00	37 000,00
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											
Средства от иной принимающей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	384 844,17	407 910,69	448 701,76	493 571,93	542 929,12	597 222,04	656 944,24	722 638,66	794 902,53	874 392,78
2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций											
Федеральный бюджет											
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											



Наименование источника средств	КОД БК	2023 тыс. руб.	2024* тыс. руб.	2025* тыс. руб.	2026* тыс. руб.	2027* тыс. руб.	2028* тыс. руб.	2029* тыс. руб.	2030* тыс. руб.	2031* тыс. руб.	2032* тыс. руб.
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	27 398,00	30 137,80	33 151,58	36 466,74	40 113,41	44 124,75	48 537,23	53 390,95	58 730,05	64 603,05
3. Молодежная политика											
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 04 90059 611	4 990,00	6 499,60	7 149,56	7 864,52	8 650,97	9 516,06	10 467,67	11 514,44	12 665,88	13 932,47
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 150	25 887,18	28 475,89	31 323,48	34 455,83	37 901,41	41 691,56	45 860,71	50 446,78	61 279,15	67 407,07
4. Политика по развитию человеческого потенциала											
Федеральный бюджет											
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	3 938,11	4 331,92	4 765,12	5 241,63	5 765,79	6 342,37	6 976,61	7 674,27	8 441,69	9 285,86



Наименование источника средств	КОД БК	2023 тыс. руб.	2024* тыс. руб.	2025* тыс. руб.	2026* тыс. руб.	2027* тыс. руб.	2028* тыс. руб.	2029* тыс. руб.	2030* тыс. руб.	2031* тыс. руб.	2032* тыс. руб.
5. Политика по развитию инфраструктуры											
Федеральный бюджет	075 0706 47 2 02 900059 612		120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00				
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 150		25 805,22								
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	25 291,54	27 658,70	30 424,57	33 467,03	36 813,73	40 495,10	44 544,61	48 999,07	53 898,98	59 288,88
6. Политика в области цифровой трансформации процессов											
Федеральный бюджет	075 0706 47 2 02 900059 612		7 500,00	12 500,00	16 000,00	17 000,00	18 000,00	16 000,00	16 000,00	15 000,00	15 000,00
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 150		1000,00	1 500,00							



Наименование источника средств	КОД БК	2023 тыс. руб.	2024* тыс. руб.	2025* тыс. руб.	2026* тыс. руб.	2027* тыс. руб.	2028* тыс. руб.	2029* тыс. руб.	2030* тыс. руб.	2031* тыс. руб.	2032* тыс. руб.
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	3 049,38	3 354,32	3 689,75	4 058,72	4 464,60	4 911,05	5 402,16	5 942,38	6 536,61	7 190,28
7. Система управления образовательной организацией											
Федеральный бюджет											
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	9 712,12	10 683,33	11 751,66	12 926,83	14 219,51	15 641,46	17 205,61	18 926,17	20 818,79	22 900,67
8. Социальная миссия образовательной организации											
Федеральный бюджет											
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	1 715,46	1 887,00	2 075,70	2 283,27	2 511,60	2 762,76	3 039,03	3 342,94	3 677,23	4 044,95



Наименование источника средств	КОД БК	2023 тыс. руб.	2024* тыс. руб.	2025* тыс. руб.	2026* тыс. руб.	2027* тыс. руб.	2028* тыс. руб.	2029* тыс. руб.	2030* тыс. руб.	2031* тыс. руб.	2032* тыс. руб.
9. Политика в области развития филиальной сети											
Федеральный бюджет											
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											
Средства от иной приносящей доход деятельности											
10. Дополнительные политики по направлениям деятельности											
Федеральный бюджет											
Бюджет субъекта Российской Федерации											
Местный бюджет											
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 000000 130	2 700,00	2 970,00	3 267,00	3 593,70	3 953,07	4 348,38	4 783,21	5 261,54	5 787,69	6 366,46
Итого по программе развития											
Федеральный бюджет	075 0706 47 4 04 900059 611	6 499,60	7 149,56	7 864,52	8 650,97	9 516,06	10 467,67	11 514,44	12 665,88	13 932,47	15 325,72
Федеральный бюджет											



Наименование источника средств	КОД БК	2023 тыс. руб.	2024* тыс. руб.	2025* тыс. руб.	2026* тыс. руб.	2027* тыс. руб.	2028* тыс. руб.	2029* тыс. руб.	2030* тыс. руб.	2031* тыс. руб.	2032* тыс. руб.
Бюджет субъекта Российской Федерации	075 0706 47 2 02 90059 612	0,00	156 500,00	162 500,00	167 000,00	169 000,00	171 000,00	50 000,00	51 000,00	51 000,00	52 000,00
Местный бюджет											
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 130	458 648,78	488 933,76	537 827,13	591 609,84	650 770,83	715 847,91	787 432,70	866 175,97	952 793,57	1 048 072,93
Средства от иной приносящей доход деятельности	075 0706 00 0 00 00000 150	25 887,18	55 281,12	32 823,48	34 455,83	37 901,41	41 691,56	45 860,71	50 446,78	61 279,15	67 407,07

* - объемы финансового обеспечения на 2023 г. указаны в соответствии с подтвержденными источниками финансирования, потребность в финансовом обеспечении на 2024-2032 гг. является прогнозной (в том числе в отношении объемов государственного задания: при увеличении количества бюджетных мест и получении государственного задания, не предусмотренного текущей версией Программы развития, на реализацию отдельных ее политик, приведенные объемы государственного задания могут быть скорректированы).



**ПРОГРАММЫ И ПРОЕКТЫ, РЕАЛИЗУЕМЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ,
ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОТОРЫХ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ
ЗА СЧЕТ БЮДЖЕТНЫХ АССИГНОВАННИЙ ФЕДЕРАЛЬНОГО БЮДЖЕТА,
ПОЛУЧЕННЫХ ПО ИТОГАМ КОНКУРСНЫХ ПРОЦЕДУР**

Полное наименование проекта / программы	Объём федерального финансирования, млн. рублей	Объём регионального финансирования, млн. рублей	Объём финансирования из других источников, млн рублей	Ссылка на документ на официальном сайте образовательной организации
Организационно-методическое обеспечение деятельности координационного центра по вопросам формирования у молодежи гражданской позиции, предупреждения межнациональных и межконфессиональных конфликтов, противодействия идеологии терроризма и профилактики экстремизма	6,5	Региональное финансирование отсутствует	0,75 (софинансирование из собственных средств образовательной организации высшего образования)	https://lbrn.ru/page/fip-pofilingvalnyy-obespecheniya-kompleksnoy-bezopasnosti-obrazovatelnoy-stedy Паспорт государственного задания в системе ЦОИАС Министерства науки и высшего образования Российской Федерации



ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ПРОГРАММЕ РАЗВИТИЯ

федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова» на 2023-2032 гг.

Программа развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Нижегородский государственный лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова» (далее также НГЛУ, Университет) на 2023-2032 гг. разработана в соответствии с методическими рекомендациями, принятыми Университетом в работу на основании письма Минобрнауки от 12.01.2023 г. № МН-7/102 «О направлении методических рекомендаций». Методические рекомендации разработаны в соответствии с требованиями к структуре и содержанию программ развития образовательных организаций высшего образования, утвержденными Постановлением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2021 г. № 2547 «Об утверждении требований к структуре и содержанию программы развития образовательных организаций высшего образования».

Структура и содержание разделов Программы развития НГЛУ на 2023-2032 гг. (далее – Программа развития) полностью соответствуют содержанию указанных методических рекомендаций.

Стратегическая цель Программы развития заключается в обретении НГЛУ к 2032 г. новых статусов, подтверждающих глобальную конкурентоспособность Университета и его роль в социально-экономическом развитии Нижегородского региона и Российской Федерации, интегрированных в *целевую модель НГЛУ – 2032*:

- Университет – международный ресурсный центр лингвистического образования и подготовки переводчиков для российских и международных организаций
- Университет – международный центр компетенций в сфере молодежного глобального лидерства
- Университет – международный ресурсный центр непрерывного образования 4.0
- Университет – всероссийский ресурсный центр безопасности образовательной среды



– Университет – всероссийский центр превосходства по приоритетным научным направлениям НГЛУ

Задачи Программы развития направлены на достижение стратегической цели и целевой модели НГЛУ – 2032 и включают следующие конкретные действия:

1. Определить с учетом внешней среды и внутреннего потенциала основной вектор развития НГЛУ на прогнозный период, целевую модель НГЛУ – 2032, точки роста и имеющиеся ресурсы Университета по состоянию на 2022 г. для достижения целевой модели.
2. Определить мероприятия по достижению целевой модели НГЛУ – 2032 в рамках образовательной политики, политики в области научно-исследовательской деятельности и инноваций, молодежной политики, политики по развитию человеческого капитала, инфраструктурной политики, политики в области цифровой трансформации.
3. Определить основные группы мероприятий, направленных на достижение целевой модели НГЛУ – 2032, и описать их в рамках выделенных стратегических проектов.
4. Охарактеризовать каждый стратегический проект с точки зрения его цели, основных задач и ожидаемых результатов.
5. Определить целевые показатели и план мероприятий по реализации Программы развития в рамках стратегических проектов.
6. Охарактеризовать систему управления НГЛУ, социальную миссию Университета, политику НГЛУ в области развития филиальной сети.
7. Определить в качестве дополнительной политики по направлениям деятельности НГЛУ политику по обеспечению глобального молодежного лидерства, дать описание данной политики и мероприятий по ее реализации в рамках отдельного стратегического проекта.
8. Описать систему управления реализацией Программы развития, в том числе органы управления Программой развития и их функции, финансово-экономическую модель реализации, методику оценки эффективности, а также ожидаемые результаты и потенциальные риски реализации Программы развития.
9. Детализировать объемы и источники финансового обеспечения мероприятий по реализации Программы развития.
10. Описать программы и проекты, реализуемые НГЛУ на текущем этапе, финансовое обеспечение которых планируется осуществить за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета.

Поставленные задачи отражены в структуре Программы развития.

В разделе 1. «Общие положения» приводятся краткие сведения об истории НГЛУ, неизменных характеристиках деятельности Университета на протяжении



105 лет развития. Указывается, что показатели и достижения НГЛУ по состоянию на 2022 г. определяются выполнением целей и задач Программы развития НГЛУ на 2020-2025 гг., утвержденной на Конференции работников Университета 24 декабря 2019 г.

Программа развития НГЛУ на 2023-2032 гг. является логическим продолжением данной программы, но в то же время новым ориентиром развития Университета на прогнозный период 10 лет, направленным на освоение новых рынков образования, в том числе онлайн-образования, и обретение новых статусов на национальном и глобальном уровнях.

Дается краткая характеристика текущего состояния НГЛУ и динамика за последние 5 лет (2018-2022 гг.). В частности, указывается, что по содержанию образовательных программ НГЛУ является *социально-гуманитарным университетом с лингвистическим ядром* всех образовательных программ. Более 100 лет НГЛУ ведет подготовку учителей иностранных языков, переводчиков, филологов, с 1990-х годов также – дипломированных специалистов в сфере международных отношений и зарубежного регионоведения, международной журналистики, мировой экономики, внешнеэкономической деятельности, международного менеджмента, рекламы и связей с общественностью, туризма.

Период с 2018 по 2022 гг. стал периодом интенсивного развития образовательной, научной, инновационной деятельности НГЛУ, работы с молодежью, развития инфраструктуры. Основные показатели Университета показали существенный рост с 2018 по 2022 гг.:

- Общая численность обучающихся – на 24%, с 2977 чел. до 3695 чел.
- Численность и доля иностранных студентов – на 307%, с 63 чел. / 2,1% до 194 чел. / 5,3%
- Численность слушателей программ ДОП и ДПП – на 562%, с 1700 чел. до 9567 чел.

На конец 2022 г. в образовательном портфеле НГЛУ 8 УГС, более 170 основных образовательных программ бакалавриата, специалитета, магистратуры, аспирантуры, в том числе с преподаванием всех дисциплин на английском языке, и более 500 дополнительных образовательных программ, в том числе на основе дистанционных технологий. В линейке преподавания НГЛУ 25 иностранных языков, включая языки стран СНГ. Доли обучающихся по образовательным программам магистратуры – 8,6%, аспирантуры – 1,7%. Доля обучающихся на внебюджетной основе – 85%. Объем доходов НГЛУ от приносящей доход деятельности в расчете на 1 НПП – 1 689 633 руб. Объем доходов НГЛУ от



реализации дополнительных общеобразовательных / профессиональных программ в расчете на 1 НПП – 198 000 руб.

По качеству бюджетного приема НГЛУ в течение многих лет является лучшим среди всех нестоличных образовательных организаций и входит в двадцатку лучших образовательных организаций Российской Федерации по данному показателю. НГЛУ входит в тройку сильнейших образовательных организаций по качеству приема по направлению подготовки «Педагогическое образование». В мировом рейтинге журнала «Forbes» НГЛУ входит в ТОП-100 лучших образовательных организаций высшего образования России по итогам 2020 и 2021 гг.

В 2020 г. НГЛУ инициировал и успешно прошел международную общественно-профессиональную аккредитацию 4 основных образовательных программ и 1 программы ДПО. В 2021 г. без единого замечания Университет прошел процедуру государственной аккредитации программ по всем направлениям подготовки, вошел в мировые институциональный и предметный рейтинги.

В 2022 г. НГЛУ стал первым и единственным в России ХАбом международной молодежной платформы стран Шанхайской организации сотрудничества «SCOLAR Network».

За 2020-2022 гг. образовательная организация высшего образования трижды получила статус федеральной инновационной площадки по проектам «Полилингвальный методический ресурс», «Полилингвальный форсайт-центр обеспечения комплексной безопасности образовательной среды», «Экосистемный акселератор социокультурной адаптации молодежи в полилингвальной среде», научно-образовательная деятельность в рамках которых направлена на решение национальных задач на уровне региона и страны в целом – повышение качества и обеспечение безопасности образования через создание модели комплексной антитеррористической защищенности образовательного учреждения в условиях полилингвизма, моделирование экосистемы ускоренной и продуктивной социокультурной адаптации иностранных обучающихся в среде конкретного региона (Нижегородская область) и на национальном уровне. Результаты деятельности федеральных инновационных площадок легли в основу выполнения государственного задания по теме «Организационно-методическое обеспечение деятельности координационного центра по формированию у молодежи гражданской позиции, предупреждению межнациональных конфликтов, противодействию идеологии терроризма и профилактики экстремизма».

С 2021 г. на базе НГЛУ функционирует «Точка кипения НГЛУ» – пространство полилингвальной коммуникации, акселерации и стартап-сессий.



Площадка стала организатором и соорганизатором более 400 мероприятий, в том числе с международным участием (включая представительство регионов и провинций Африканского континента и стран Шанхайской организации сотрудничества), и мероприятий, направленных на развитие технологического предпринимательства (разработку цифровых туристических продуктов, цифровой педагогики, цифровых продуктов для социального бизнеса, цифровых решений для эко-предприятий и экосферы).

НГЛУ является инициатором и (со)организатором четырех консорциумов, деятельность которых направлена на создание благоприятных условий для взаимодействия науки, образования и бизнеса в целях формирования человеческого капитала и подготовки высококвалифицированных кадров для региона и страны:

- *Международный Консорциум лингвистических университетов Российской Федерации и Республики Беларусь* (с 2022 г., совместно с Московским и Минским лингвистическими университетами), созданный с целью повышения глобальной конкурентоспособности лингвистического образования в Российской Федерации и Республике Беларусь;
- *Региональный кластерный консорциум по лингвистическому образованию* (с 2021 г., совместно с Нижегородским институтом развития образования), объединяющий более 40 образовательных учреждений Нижегородской области с целью повышения качества лингвистического образования;
- *Региональный кластерный научно-образовательный консорциум «Кадры для высокопроизводительного экспортно-ориентированного сектора базовых отраслей экономики»* (с 2021 г.), объединяющий более 20 организаций и бизнес-партнеров Нижегородского региона и формирующий вокруг НГЛУ экосистему партнеров по подготовке и сопровождению специалистов в области внешнеэкономической деятельности;
- *Региональный кластерный консорциум «Инноваториум по методике раннего обучения иностранным языкам»* (с 2022 г.), объединяющий на базе НГЛУ более 30 государственных и частных организаций, специализирующихся на обучении и развитии детей раннего возраста.

Имеющийся опыт и достижения НГЛУ обеспечивают реализацию стратегических приоритетов государственной политики Российской Федерации, обозначенных в Указе Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», «Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» и «Стратегии социально-



экономического развития Нижегородской области до 2035 года» и предусматривающих сохранение и развитие человеческого потенциала и капитала, обеспечение информационной безопасности, научно-технологического развития, защиту традиционных российских духовно-нравственных ценностей, взаимовыгодного международного сотрудничества.

Подчеркивается, что НГЛУ имеет уникальные характеристики позиционирования как Университет, обеспечивающий гарантии высокого качества образования и вклад в социально-экономическое развития региона и страны посредством подготовки высококвалифицированных кадров с глубоким знанием не менее двух иностранных языков и реализации масштабных социально-значимых проектов в интересах развития региона и страны, выступая драйвером их развития.

По состоянию на конец 2022 г. НГЛУ имеет потенциал и ресурсы для достижения поставленной стратегической цели и целевой модели Программы развития. Основной вектор развития направлен на углубление уникальных характеристик НГЛУ по модели «бутикового» университета мирового уровня.

Раздел 2 «Стратегия развития НГЛУ до 2032 г.» содержит описание миссии, стратегической цели и целевой модели Программы развития.

В разделе 3 «Мероприятия по достижению целевой модели развития НГЛУ» описываются основные векторы и стратегические проекты Университета в рамках образовательной политики, политики в области научно-исследовательской деятельности и инноваций, молодежной политики, политики по развитию человеческого капитала, инфраструктуры, в области цифровой трансформации. Фокусом всех трансформационных процессов и стратегических проектов в рамках указанных политик являются достижение целевой модели НГЛУ – 2032 и реализация миссии Университета, заключающейся в формировании человеческого капитала страны высокого качества, подготовке высококвалифицированных профессиональных кадров с глубоким знанием иностранных языков и культур, способных работать на передовых рубежах социогуманитарных исследований, процессов и технологий и решать задачи глобального лидерства России в целях её устойчивого развития; дизайне кадров для новых профессий и ролей в образовании.

Экспорт образования и экспорт концепции молодежной политики России становятся теми самыми магистральными направлениями развития НГЛУ до 2032 г.

Все институциональные процессы трансформации и совершенствования системы качества образования, социокультурной и цифровой образовательной среды, научно-исследовательской, инновационной, проектной деятельности, HR-технологий направлены на обеспечение показателей развития данных



магистральных направлений и включают мероприятия в контексте текущей государственной повестки по модернизации высшего профессионального образования.

Перечень стратегических проектов как группы мероприятий, направленных на достижение целевой модели НГЛУ-2032, включает:

1. Стратегический проект *«Подготовка переводчиков для международных организаций в целях устойчивого развития Российской Федерации»*, предполагающий подготовку кадров в сфере лингвистического образования, переводчиков-профессионалов международного уровня, направленный на достижение Университетом глобальной конкурентоспособности в сфере лингвистического образования и обретение статуса международного центра компетенций в сфере лингвистического образования, переводческих услуг и международного сотрудничества, консолидирующего лучшие мировые практики и методики обучения.
2. Стратегический проект *«Международный ресурсный центр непрерывного образования 4.0.»*, предусматривающий подготовку кадров для настоящего и будущего в условиях общества Индустрии 4.0 в целях формирования и развития цифровых и сквозных цифровых компетенций, универсальных компетенций для наращивания научно-экономического потенциала региона и страны с учетом развития новых направлений международного сотрудничества.
3. Стратегический проект *«Создание Всероссийского центра превосходства по приоритетным направлениям исследований»* с участием научно-исследовательских институтов РАН, направленный на развитие научной и инновационной экосистемы университета по направлениям НГЛУ, имеющим на настоящий момент уникальные характеристики в общем поле социогуманитарных исследований на региональном и национальном уровнях: а) Лингвопсихологический центр превосходства; б) Историко-культурный центр превосходства; в) Переводческий центр превосходства; г) Центр превосходства в сфере противодействия экстремизму и терроризму; д) Центр превосходства в сфере противодействия распространению нетрадиционных ценностей и смыслов.
4. Стратегический проект *«Институт дистанционного обучения – пространство современных технологий в образовании»*, направленный на обеспечение высокого качества и доступности высшего образования на основе дистанционных технологий в рамках развития рынка EdTech (новые технологии в образовании – геймификация, виртуальная реальность и др.) и формирование благоприятной среды обучения в формате TechNet, NeuroNet, MediaNet, EduNet. Общий набор технологий DX включает: мобильные



технологии обучения, Интернет вещей и умные классы, формирование цифровых двойников, облачные технологии, применение искусственного интеллекта, виртуальная, дополненная реальность и сквозные технологии.

5. Магистральный стратегический проект «ЛИДЕР.ХАБ: на одном языке с миром» в рамках политики по обеспечению глобального молодежного лидерства, направленный на создание на базе НГЛУ международного экосистемного кластерного акселератора социокультурной адаптации, транскультурной дипломатии, инжиниринга и экспорта молодежного лидерства для подготовки и сопровождения высококвалифицированных кадров нового поколения с универсальными метапредметными компетенциями, способных адаптивно реагировать на запросы времени и решать задачи глобального межцивилизационного позиционирования Российской Федерации, эффективно и результативно работая на передовом крае социогуманитарных исследований, процессов и технологий.

Описание каждого стратегического проекта включает цель, задачи, план необходимых мероприятий, ожидаемые результаты. Целевые показатели и план мероприятий по реализации стратегических проектов (группы мероприятий) приводятся в Приложениях №1 и 2 Программы развития.

В разделе 4 «Управление реализацией программы развития» описывается система управления реализацией Программы развития, в том числе органы управления Программой развития и их функции, финансово-экономическая модель реализации, методика оценки эффективности. Основным финансовым ресурсом для обеспечения достижения целевых показателей Программы развития выступают средства от приносящей доход деятельности Университета.

Раздел 5 содержит описание ожидаемых результатов и потенциальных рисков реализации Программы развития. В частности, в качестве ожидаемых результатов, наряду с укреплением позиций в национальных и мировых рейтингах как одной из лучших гуманитарной образовательной организации Российской Федерации и полным достижением целевой модели НГЛУ – 2032, в том числе позиционируется кратный рост ее ключевых показателей:

- Увеличение контингента обучающихся – на 100%.
- Увеличение объема доходов НГЛУ от приносящей доход деятельности в расчете на 1 НПП – на 327%.
- Увеличение удельного веса доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации – до 7%.
- Увеличение объема средств от исследований, разработок, научно-технических услуг и / или реализации творческих проектов по договорам с



организациями реального сектора экономики за счет средств бюджета субъекта Российской Федерации и местных бюджетов на 1 НПП – на 300%.

- Увеличение объема доходов от результатов интеллектуальной деятельности в расчете на одного НПП – на 800%.
- Увеличение доли иностранных граждан и лиц без гражданства в общей численности обучающихся – до 25%.
- Увеличение доли ППС в возрасте до 39 лет – до 50%.
- Увеличение объема доходов НГЛУ от реализации дополнительных общеобразовательных / профессиональных программ в расчете на 1 НПП – до 450 тыс. руб.
- Увеличение интегрального показателя, оценивающего цифровую трансформацию – до 91,7.
- Увеличение доли обучающихся образовательной организации по основным профессиональным образовательным программам, освоивших в рамках дополнительных общеобразовательных / профессиональных программ формирующие цифровые и универсальные компетенции – до 100 %.
- Увеличение доли обучающихся, охваченных мероприятиями в сфере развития полилингвального молодежного лидерского потенциала на площадке НГЛУ – до 100%.
- Увеличение доли обучающихся-участников междисциплинарных международных научных исследований молодежных лидерских практик в Российской Федерации и различных регионах и странах мира – до 100%.
- Увеличение доли научно-педагогических работников, расширивших карту профессиональных и надпрофессиональных компетенций для эффективной профильной работы по сопровождению и раскрытию лидерского потенциала молодежи, – до 100%.

Возможные внешние и внутренние риски по обеспечению ожидаемых результатов Программы развития НГЛУ – 2032 обозначены и признаются в целом управляемыми, достижение целевой модели характеризуется очень высокой степенью вероятности.

Программа развития НГЛУ на 2023-3032 гг. согласована Попечительским советом НГЛУ (протокол №1 от 26.01.2023 г.), что подтверждается на титульном листе Программы развития личной подписью Вячеслава Алексеевича Никонова, первого заместителя Председателя комитета Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации VIII созыва по международным делам, председателя Фонда «Русский мир», Почетного профессора НГЛУ.



