

## **Программа интернационализации ФГБОУ ВО «ЧелГУ» (обеспечение интернационализации основных видов деятельности университета в рамках трех стратегических проектов)**

Программа интернационализации вуза содержит основные цели, задачи и механизмы по достижению поставленных задач по трем ключевым направлениям: внутренняя интернационализация, внешняя интернационализация и цифровая интернационализация. Все три направления охватывают тесно переплетающиеся академический (образовательно-научный) и социальный (третья миссия) компоненты деятельности вуза.

### **1. Внутренняя интернационализация деятельности вуза**

Внутренняя интернационализация нацелена на внутреннюю среду вуза и на интегрирование международного аспекта в основные компоненты деятельности университета. Здесь представлены мероприятия, направленные на стратегирование деятельности вуза по продвижению образовательных программ на внешние рынки, а также адаптацию внутренней структуры, процессов, функций и услуг вуза под потребности привлечения и обучения иностранных граждан.

#### **1.1. Комплекс мероприятий, направленных на оптимизацию системы управления интернационализацией университета**

##### **Мероприятие 1. Проектирование системы целей и показателей работы с иностранными обучающимися, создание стратегии интернационализации университета.**

Цель: самоопределение университета в аспекте текущего и желаемого состояния интернационализации.

(1). Формулирование видения и миссии международной деятельности университета на глобальном, региональном и локальном уровнях.

(2). Разработка стратегии интернационализации университета (сроком на 10 лет и более), содержащей в себе направления международной деятельности и перечень мероприятий, ведущих к достижению стратегических целей.

- Анализ сильных и слабых сторон внутренней среды вуза, угроз, возможностей внешней среды в аспекте интернационализации и экспорта образования (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

- Определение мероприятий по внедрению международной составляющей во все аспекты деятельности вуза (учебное, научное, социальное, административное и др.).

(3). Установление системы показателей развития международной деятельности университета на целевой и промежуточные периоды, которая является основой для формирования системы мотивации и проектирования системы ключевых

показателей эффективности (KPI).

**Ожидаемые результаты:**

Утверждение Ученым советом университета Стратегии интернационализации, содержащей этапы интернационализации, видение и миссию международной деятельности университета, цели и задачи, мероприятия, ведущие к достижению стратегических целей, а также систему показателей и индикаторов развития международной деятельности вуза.

**Мероприятие 2. Проектирование организационной структуры управления университетом в аспекте работы с иностранными обучающимися, распределение / перераспределение функций в работе с ними по подразделениям.**

Цель: проектирование организационной структуры управления университетом в аспекте работы с иностранными обучающимися.

(1). Анализ существующей системы управления университетом и встраивания функций по работе с иностранными обучающимися в существующие процессы, выявление ограничений и проблем.

(2). Определение функций по работе с иностранными обучающимися и их распределение/перераспределение по подразделениям (включая рекрутинг, прием, адаптацию, обучение, внеучебную работу, регистрационно-визовые процедуры и интернационализацию среды).

(3). Утверждение окончательного варианта организационной структуры.

(4). Разработка функциональных взаимосвязей (распределение ответственных исполнителей, лиц, осуществляющих контроль, исполнителей функций).

(5). Создание/корректировка положений о подразделениях.

(6). Создание/корректировка должностных инструкций.

**Ожидаемые результаты:**

Распределение функций по работе с иностранными обучающимися по организационным звеньям структуры управления университетом, отраженным в положениях о структурных подразделениях и должностных инструкциях конкретных сотрудников; функциональные взаимосвязи между структурными подразделениями в аспекте работы с иностранными обучающимися, отраженные в положениях о видах деятельности (в том числе, положение о приеме иностранных граждан на обучение, положение об академической мобильности, положение о работе с иностранными обучающимися, положение о реализации совместных образовательных программ и другие локальные нормативные акты).

**Мероприятие 3. Разработка системы локальных нормативных правовых актов, регламентирующую согласованную системную деятельность структурных подразделений по сопровождению и адаптации поступающих на обучение иностранных граждан и иностранных обучающихся.**

Цель: обеспечение согласованной деятельности структурных подразделений по сопровождению и адаптации поступающих на обучение иностранных граждан и

иностранных обучающихся на основе реализации принципа системности управления, предусматривающего органичное встраивание работы с иностранными обучающимися в систему управления университетом.

(1). Разработка локальных нормативных правовых актов, регламентирующих систему целей и показателей международной деятельности (стратегия интернационализации, целевые показатели международной деятельности университета в целом и отдельных структурных подразделений, планы мероприятий по реализации стратегии интернационализации и др.).

(2). Разработка / корректировка локальных нормативных правовых актов, регламентирующих отдельные бизнес-процессы по работе с иностранными обучающимися (рекрутинг, прием, адаптация, обучение, внеучебная работа, регистрационно-визовые процедуры, интернационализация среды).

(3). Разработка / корректировка локальных нормативных правовых актов, регламентирующих организационную структуру управления в аспекте работы с иностранными обучающимися (положения о подразделениях и должностные инструкции).

#### **Ожидаемые результаты:**

Регламентация всей системы управления университетом в рамках работы с иностранными обучающимися, которая включает в себя регламентацию системы целей и показателей (стратегия интернационализации и планы мероприятий по ее реализации), бизнес-процессов (регламенты и методики) и организационной структуры (положения о структурных подразделениях и должностные инструкции).

#### **Мероприятие 4. Совершенствование структуры управления международным сотрудничеством**

(1). Перераспределение функций в УМС:

- *отдел международного сотрудничества* (академическая мобильность, стажировки, международные проекты; сопровождение делегаций, заключение, учет и сопровождение договоров и соглашений с иностранными партнерами, сотрудничество с диппредставительствами)

- немецкий центр (уточнение прежнего функционала)

(2). Формирование новых отделов в УМС:

- *отдел миграционного сопровождения* (миграционно-визовое сопровождение иностранных граждан; отслеживание изменений в соответствующей нормативно-правовой документации; разработка и актуализация информационных материалов для иностранных обучающихся; консультирование при оформлении виз при исходящей мобильности);

- *отдел по работе с иностранными обучающимися* (ведение статистики и отчетности об иностранных обучающихся; сопровождение набора на образовательные программы, набор на дополнительные образовательные программы (далее ДОП); медицинское сопровождение; заселение иностранных студентов в общежитие (студенты основных образовательных программ из дальнего зарубежья); легализация документов об образовании; информационное

сопровождение иностранных обучающихся (в том числе информирование о внеучебной деятельности подразделений вуза, организованной в УВР и Интеграционном центре);

- *отдел продвижения образовательных услуг* (отдел международного маркетинга) (анализ международного рынка образовательных услуг; формирование пакетов экспортных услуг; разработка таргетированных пакетов рекламной продукции для различных сегментов международного рынка (совместно с УСО); взаимодействие с организациями Россотрудничества; ведение версий сайта на иностранных языках, PR в сети – ВКонтакте, Facebook, Telegram и др.; участие и продвижение вуза в международных рейтингах);

- *отдел переводов* (переводы текстов академической направленности – статьи, аннотации, заявки в проекты, корреспонденция и т.п.; перевод рекламной продукции вуза, языковое сопровождение сайта вуза на иностранных языках).

## **1.2. Комплекс мероприятий по совершенствованию кадрового обеспечения работы с иностранными обучающимися**

**Мероприятие 1. Создание комплексной системы мотивации в соответствии с целевыми показателями интернационализации, проектирование системы KPI; формирование карьерных траекторий ключевых работников, отвечающих за процессы интернационализации.**

Цель: обеспечение стабильного квалифицированного кадрового состава, задействованного в работе с иностранными обучающимися, для достижения целевого уровня качества предоставления образовательных услуг.

(1). Разработка системы мотивации структурных подразделений к выполнению целевых показателей интернационализации в соответствии с целевыми значениями, определенными в стратегии интернационализации университета и планах мероприятий по ее реализации.

(2). Разработка системы мотивации административно-управленческого персонала к участию в работе с иностранными гражданами (уровень владения иностранным языком, навыки межкультурной коммуникации, владение профессиональными знаниями в области международной составляющей профильной деятельности, международного права, международных финансовых расчетов и т. п.).

(3). Разработка системы карьерных траекторий и мотивации работников международных служб.

(4). Разработка системы мотивации профессорско-преподавательского состава к овладению иностранными языками, созданию авторских курсов и образовательных модулей на иностранных языках, участию в разработке и реализации программ дополнительного образования для иностранных граждан, а также повышению квалификации в работе с иностранными гражданами.

(5). Разработка системы мотивации научных работников и ученых к овладению иностранными языками, повышению публикационной активности в зарубежных

научных изданиях, организации и участию в международных научных мероприятиях, научной работе с иностранными магистрантами и аспирантами, развитию программ совместного научного руководства.

**Ожидаемые результаты:**

1. Повышение заинтересованности структурных подразделений в работе с иностранными обучающимися.
2. Повышение мотивации работников международных служб в развитии деятельности по обучению иностранных граждан.
3. Повышение мотивации профессорско-преподавательского состава в интернационализации учебных курсов.
4. Повышение мотивации научных работников в интернационализации научной деятельности.

**Мероприятие 2. Обучение и повышение квалификации различных категорий работников университета в области работы с иностранными обучающимися, включая повышение уровня владения иностранными языками.**

Цель: обеспечение требуемого уровня квалификации профессорско-преподавательского, научно-педагогического и административно-управленческого персонала для достижения поставленных целей и задач интернационализации университета, а также реализации выбранной модели экспорта образовательных услуг.

- (1) Определение перечня должностей/сотрудников, нуждающихся в повышении квалификации, в том числе в области языковой подготовки, и задействованных в работе с иностранными обучающимися и в реализации пакета экспортно ориентированных образовательных услуг.
- (2) Формирование системы непрерывной языковой подготовки работников университета, участвующих в процессах работы с иностранными обучающимися, определение целей функционирования такой системы и ресурсов, необходимых для реализации включенных в нее мероприятий.
- (3) Организация системного обучения профессорско-преподавательского состава (далее ППС) методикам разработки и преподавания курсов на иностранных языках, реализации совместных образовательных программ и программ двойных дипломов.
- (4). Формирование системы повышения квалификации административно-управленческого персонала в области интернационализации университета, международного образования, международной аккредитации, международного маркетинга, международного права, международных финансовых операций и т. п. (как на базе университета, так и с использованием ресурсов российских и зарубежных партнеров).
- (5). Системная работа по развитию навыков межкультурной коммуникации и воспитанию межнациональной толерантности всех работников университета (проведение семинаров, круглых столов, тренингов и др.).
- (6). Проведение на базе университета конференций, семинаров-совещаний,

форумов международного и всероссийского уровня по актуальным проблемам интернационализации высшего образования, экспорта образовательных услуг, привлечения иностранных обучающихся и работы с ними и др.

**Ожидаемые результаты:**

1. Владение административно-управленческим персоналом навыками осуществления международных операций (в частности, сотрудники по работе с персоналом, юристы, бухгалтеры, специалисты по учебно-методической деятельности).
2. Непрерывное развитие навыков и компетенций работников международных служб.
3. Повышение квалификации сотрудников, задействованного в реализации экспортно ориентированных образовательных программ в области интернационализации образования.
4. Владение иностранными языками сотрудников, задействованных в реализации экспортно ориентированных образовательных программ.
5. Реализация мероприятий, направленных на развитие межкультурной коммуникации и воспитание межнациональной толерантности работников университета.
6. Снижение негативного влияния дипломатических рисков интернационализации.

**Мероприятие 3. Разработка методических материалов для сотрудников университета в процессе обучения иностранных граждан.**

Цель: упорядочение процессов и функций по работе с иностранными обучающимися, методическая и информационная поддержка сотрудников университета в процессе обучения иностранных граждан.

- (1). Разработка регламентов реализации отдельных бизнес-процессов в работе с иностранными обучающимися (рекрутинг, прием, адаптация, обучение, внеучебная работа, регистрационно-визовые процедуры, обеспечение безопасности).
- (2). Разработка правил реализации ряда функций по работе с иностранными обучающимися (например, правил постановки на миграционный учет, организации медицинского обслуживания и т. п.).
- (3). Разработка методических рекомендаций по подготовке к прохождению международной аккредитации образовательной программы.
- (4). Разработка методических рекомендаций по созданию и реализации совместных образовательных программ и программ двойных дипломов.
- (5). Разработка методических рекомендаций по проведению совместных исследований и подготовке публикаций в международных изданиях.
- (6). Разработка методических рекомендаций по реализации программ совместного научного руководства в магистратуре и аспирантуре.
- (7). Разработка методических пособий для профессорско-преподавательского состава, осуществляющих подготовку иностранных обучающихся, содержащих рекомендации по проведению лекционных и практических занятий,

оформлению раздаточных материалов, тестовых заданий и др.

**Ожидаемые результаты:**

1. Комплексная регламентация всех бизнес-процессов в работе с иностранными обучающимися.
2. Систематизация правил реализации отдельных функций в работе с иностранными обучающимися.
3. Методическое обеспечение наиболее сложных процедур интернационализации университета.

**1.3. Комплекс мероприятий по созданию системы адаптации и интеграции иностранных обучающихся в вузе**

**Мероприятие 1. Проведение адаптационных мероприятий для иностранных обучающихся первого года обучения/иностраннх обучающихся подготовительных программ.**

Цель: гармоничная интеграция иностранных граждан в новую социально-культурную среду и приспособление к новым бытовым условиям проживания.

- (1). Организация встречи и расселения прибывших иностранных обучающихся с учетом национальных особенностей и требований безопасности.
- (2). Разработка системы навигации для прибывшего иностранного гражданина по городу, между учебными корпусами, общежитиями, точками питания, ближайшими магазинами, салонами мобильной связи, банками и т. д., проведение пешеходной экскурсии по городу.
- (3). Организация вводных информационных семинаров по вопросам:
  - взаимодействия с представителями страховых компаний; информирование о необходимости наличия медицинского полиса и порядке осуществления медицинского обслуживания;
  - разъяснение правил пребывания на территории РФ (миграционное законодательство);
  - информации о порядке использования системы безналичных платежей и особенностях проведения операций с нерезидентами в банках;
  - информирование о правилах техники безопасности;
  - информирование о нормах поведения и правилах обучения в вузе и др.
- (4). Оптимизация взаимодействия со структурными подразделениями вуза, ответственными за обработку оплаты (за обучение, за проживание и др.).
- (5). Организация взаимодействия с представителями Управления по вопросам миграции УМВД России (объяснение правил пребывания на территории РФ).
- (6). Знакомство иностранных обучающихся с особенностями российской системы образования.

**Ожидаемые результаты:**

Минимизация «потерь» иностранных обучающихся на этапе адаптации, повышение уровня удовлетворенности иностранных обучающихся условиями пребывания и обучения в университетской среде, снижение числа конфликтных ситуаций, разрешение которых требует дополнительного расходования

университетских ресурсов.

## **Мероприятие 2. Развитие международного кампуса ЧелГУ.**

Цель: развитие университетского кампуса с учетом потребностей иностранных обучающихся для учебы, внеучебной работы, спорта, отдыха, творческой деятельности.

(1). Обеспечение дублирования на английском языке всех информационных материалов, размещенных в столовых, общежитиях, спортивно-досуговых центрах вуза и на других социально-культурных объектах.

(2). Создание современных пунктов медицинского обслуживания и предоставление своевременной и квалифицированной медицинской помощи в учебных корпусах и общежитиях вуза.

(3). Организация питания иностранных обучающихся во время учебного процесса с учетом их пожеланий и особенностей региональных кухонь.

(4). Обеспечение общежитий необходимой бытовой техникой, пропускным режимом, пунктами медицинской помощи.

(5). Развитие культурной и спортивно-оздоровительной зоны с учетом интересов студентов, что предполагает самостоятельный выбор ими вида спорта для занятий в процессе физического воспитания.

(6). Развитие рекреационных зон на территории общежитий; оснащение рекреационных зон мебелью, оформление материалами для досуга (мягкий уголок, настольные игры и др.).

(7). Организация на территории кампуса музея культур народов мира, в котором собраны экспонаты из различных стран и регионов мира: национальные костюмы, образцы письменности, флаги, гербы, гимны, деньги, предметы быта, сувениры, фотоэкспозиции с мероприятий с участием иностранных обучающихся.

(8). Развитие инфраструктуры обслуживания жилого сектора с предоставлением широкого набора услуг, а именно: развитие сети бытового, коммунального и медицинского обслуживания, предоставление условий для оптимального проживания, досуга и научного творчества, спорта и отдыха; предоставление на территории кампуса высокоскоростного Wi-Fi.

(9). Активное вовлечение студентов и преподавателей в процесс обсуждения вопросов развития университетского кампуса (через студенческое самоуправление, профсоюзные организации и др.; внедрение совета студенческого общежития в общежитии Международного кампуса ЧелГУ с участием иностранных обучающихся, вхождение представителя иностранных обучающихся в совет студенческого общежития; введение должности старосты общежития по работе с иностранными обучающимися) с целью профилактики межнациональных конфликтов и развития чувства сопричастности и ответственности иностранных обучающихся за реализуемые проекты.

### **Ожидаемые результаты:**

1. Обеспечение соответствия объекта социально-культурной инфраструктуры университета современным представлениям о благоприятной среде.

2. Повышение конкурентоспособности российских университетов за счет развития университетских кампусов в соответствии с требованиями комфортной и безопасной благоприятной среды.

### **Мероприятие 3. Формирование системы поддержки иностранных обучающихся, включая социальную, психологическую, языковую и правовую формы поддержки.**

Цель: повышение уровня удовлетворенности иностранного обучающегося условиями пребывания в университетской и городской среде.

- (1). Организация онлайн-консультирования на англоязычном сайте университета.
- (2). Введение позиции специалиста по внеучебной работе с иностранными обучающимися в управлении по воспитательной работе ЧелГУ.
- (3). Развитие Интеграционного центра (центра социокультурной адаптации) на базе подготовительного отделения для иностранных слушателей с привлечением добровольческого корпуса российских студентов:
  - создание службы психологической поддержки иностранных граждан (помощь в преодолении культурного шока, трудной жизненной ситуации и др.);
  - разработка мероприятий языковой поддержки иностранных обучающихся (организация курсов иностранных языков; предоставление услуг перевода и др.);
  - создание службы юридической помощи иностранным гражданам (с целью повышения осведомленности иностранных обучающихся в правовых вопросах, оказания содействия в разрешении проблемных ситуаций и др.);
  - организация системы тьюторской поддержки иностранных обучающихся (создание студенческой организации тьюторов для иностранных обучающихся, деятельность которой направлена на обеспечение их социокультурной адаптации).
- (4). Организация каналов обратной связи с иностранными обучающимися и мониторинг их состояния для оперативного решения возникающих проблем, профилактики нарушений норм поведения и пребывания.

#### **Ожидаемые результаты:**

Высокий уровень удовлетворенности иностранного обучающегося условиями пребывания в университетской и городской среде, что отражается на репутации университета в зарубежном образовательном пространстве, а также проявляется в снижении издержек упущенных возможностей, связанных с расходом ресурсов на разрешение проблемных ситуаций.

### **Мероприятие 4. Интеграция иностранных обучающихся в университетское сообщество.**

Цель: предоставление иностранным обучающимся равных прав и свобод по сравнению с российскими гражданами с целью преодоления их изолированности в университетской среде.

- (1). Участие иностранных обучающихся в молодежных объединениях и органах

студенческого самоуправления вуза (вхождение в совет студенческого общежития и др.), спортивных секциях и творческих коллективах (вовлеченность иностранных обучающихся совместно с российскими во внеучебную работу вуза, возможность совместного поиска путей совершенствования условий пребывания и обучения).

(2). Организация клуба межкультурного общения (совместная работа, направленная на снижение межкультурной напряженности).

(3). Проведение психологических тренингов, семинаров по межкультурным коммуникациям.

**Ожидаемые результаты:**

Снижение уровня межнациональной и межконфессиональной напряженности в университетской среде, повышение уровня толерантности и взаимодействия российских и иностранных обучающихся.

**Мероприятие 5. Проведение цикла мероприятий, направленных на интернационализацию университетского сообщества.**

Цель: проведение ежегодного цикла мероприятий, направленных на презентацию национальных культур иностранных обучающихся с целью знакомства университетского и городского сообщества с мировым культурным наследием.

(1). Организация и проведение стартового мероприятия цикла с презентацией культур вновь прибывших иностранных обучающихся (вечер встречи культур и т. п.).

(2). Организация и регулярное проведение Дней национальной культуры различных стран.

(3). Организация и проведение мероприятий, приуроченных к празднованию Дня родного языка, с презентацией языков различных стран мира.

(4). Организация и проведение кульминационного мероприятия цикла (форум иностранных студентов, интернациональный фестиваль и др.), включающего в себя набор мероприятий различной направленности (презентации национальной культуры, открытые уроки иностранных языков, дегустация национальной кухни и др.).

(5). Организация и проведение завершающего мероприятия цикла (выпускной для иностранных студентов).

**Ожидаемые результаты:**

Снижение уровня межнациональной и межконфессиональной напряженности в университетской среде, повышение уровня толерантности и взаимодействия российских и иностранных обучающихся, повышение привлекательности вуза для обучения иностранных студентов.

**Мероприятие 6. Поддержка трудоустройства и организация практик для иностранных студентов**

Цель: Использование фактора трудоустройства как атрибута положительного позиционирования образовательных услуг вуза на международном рынке

- (1). Создание центра/офиса содействия трудоустройству обучающихся и выпускников ЧелГУ (в том числе иностранных).
- (2). Мониторинг и создание договоренностей с потенциальными работодателями, в том числе за рубежом, для организации системы производственных практик для обучающихся.
- (3). Предоставление информации о порядке и особенностях трудоустройства иностранных обучающихся на территории РФ, в регионе на сайте ЧелГУ и версии сайта на иностранных языках в специальном разделе.
- (4). Создание университетского онлайн-портала по поиску работы, в том числе для иностранных студентов, с консалтинговыми сервисами.
- (5). Мониторинг возможностей трудоустройства для иностранных обучающихся на территории РФ, в регионе и предоставление информации о возможностях трудоустройства на сайте ЧелГУ и версии сайта на иностранных языках в специальном разделе.
- (6). Разработка памяток для иностранных обучающихся и для потенциальных работодателей с информацией о порядке и особенностях трудоустройства иностранных обучающихся.
- (7). Продвижение случаев успешного трудоустройства и карьеры выпускников ЧелГУ, в том числе иностранных, через сайт ЧелГУ и соцсети (интервью, раздел на сайте «Наши выпускники» и др.).

**Ожидаемые результаты:**

Повышение привлекательности образовательных услуг вуза за счет предоставления поддержки иностранных обучающихся в трудоустройстве и создания механизма преемственности обучения, прохождения практики и дальнейшего трудоустройства иностранных выпускников.

**Мероприятие 7. Создание Ассоциации иностранных выпускников вуза.**

Цель: продвижение университета в зарубежном пространстве, повышение узнаваемости.

- (1). Создание Ассоциации иностранных выпускников, подготовка нормативно-правовой документации.
- (2). Формирование атрибутики Ассоциации иностранных выпускников, включая сайт, почетные грамоты, членские атрибуты, традиции.
- (3). Проведение ежегодных встреч (в том числе с виртуальным участием) иностранных выпускников (возможно, приуроченных к выпускному для иностранных студентов).
- (4). Ведение базы данных и поддержание коммуникаций с иностранными выпускниками (новостные рассылки, приглашения на мероприятия, поздравления с праздниками).
- (5). Организация конкурса «Лучший выпускник» среди трудоустроенных по специальности выпускников, проработавших год после выпуска, с привлечением работодателей, направленного на выявление потребностей реального сектора в определенных компетенциях молодых специалистов.

**Ожидаемые результаты:**

Расширение каналов продвижения образовательных услуг на зарубежных рынках.

## **2. Внешняя интернационализация деятельности вуза**

Интернационализация деятельности вуза во внешнем направлении предполагает развитие его экспортной деятельности, т.е. меры, связанные с процессом реализации вузом своих образовательных услуг на мировом рынке и поиска новых источников финансирования.

### **2.1. Комплекс мероприятий системного международного маркетинга**

#### **Мероприятие 1. Разработка маркетинговой программы экспорта образовательных услуг вуза.**

Цель: выработка маркетинговой стратегии развития экспорта образовательных услуг, включая приоритетные рынки сбыта, стратегических партнеров, целевые сегменты, а также выбор стратегии поведения на целевых рынках и взаимодействия с целевыми сегментами.

- (1). Постановка целей и задач рекрутинговой кампании.
- (2). Проведение конкурентного и потребительского анализа зарубежных образовательных рынков с целью обоснования и выбора стратегии конкурентного поведения.
- (3). Определение наиболее перспективных, приоритетных рынков сбыта образовательных услуг.
- (4). Выявление целевых сегментов поступающих.
- (5). Формирование пакета экспортно ориентированных, конкурентных (востребованных) образовательных услуг и определение атрибутов их позиционирования («фишка» программы) для каждого сегмента.
- (6). Разработка таргетированных рекламных материалов об образовательных продуктах для целевых сегментов.
- (7). Создание системы маркетинговых коммуникаций: привлечение студентов-бакалавров зарубежных вузов-партнеров на обучение по обмену с целью рекрутинга на программы магистратуры и студентов-магистров с целью рекрутинга на программы аспирантуры; разработка и позиционирование авторских курсов преподавателей университета на иностранных языках (активный экспорт); проведение Дней открытых дверей международных, экспортно ориентированных программ, совместных образовательных программ очно и в форме вебинаров.
- (8). Формирование системы мероприятий по продвижению международных, экспортно ориентированных образовательных услуг, в том числе в сети Интернет.

#### **Ожидаемые результаты:**

Утверждение маркетинговой программы экспорта образовательных услуг с распределением ресурсов и ответственности, установлением сроков реализации

рекрутинговых мероприятий.

## **Мероприятие 2. Оптимизация пакета экспортно ориентированных образовательных услуг**

Цель: формирование пакета конкурентных экспортно ориентированных образовательных услуг, адаптированных к потребностям международного рынка и отдельных сегментов иностранных потребителей

- (1) Разработка мероприятий по приспособлению конкурентных образовательных услуг к потребностям целевого потребителя (перевод на английский язык, повышение языковой компетенции ППС и т.д.).
- (2) Разработка, модернизация и внедрение конкурентных образовательных курсов (далее модулей, программ), ориентированных в первую очередь на подготовку иностранных граждан, в том числе с частичным или полным обучением на иностранном языке.
- (3) Модернизация и адаптация образовательных программ путем включения международной составляющей в учебные планы образовательных программ, в том числе дисциплин (модулей дисциплин), освещающих вопросы международного сотрудничества и межкультурной коммуникации, дисциплин (модулей дисциплин) на иностранных языках, дисциплин (модулей дисциплин), изучаемых либо за рубежом, либо с привлечением иностранных преподавателей, иностранных исследователей (магистратура, аспирантура).
- (4) Создание конкурентных образовательных курсов (далее модулей, программ) уровня аспирантуры, реализуемых частично или полностью на иностранных языках (не филологических специальностей).
- (5) Развитие и внедрение спектра образовательных программ, реализуемых совместно с зарубежными образовательными организациями-партнерами, в том числе с частичным или полным обучением на иностранном языке, в перспективе – разработка программ “двойных дипломов”.
- (6) Развитие сезонных школ в рамках образовательных программ.
- (7) Разработка открытых онлайн-курсов на русском и иностранных языках для размещения и продвижения на международных и общероссийских платформах онлайн-образования:
  - создание университетской системы разработки и адаптации образовательных курсов к онлайн-платформам; проведение курсов повышения квалификации по разработке онлайн-курсов;
  - разработка онлайн-программ ДОП для иностранных граждан и лиц без гражданства («Подфак онлайн»).
- (7). Расширение спектра ДОП для иностранных граждан на русском и иностранном (частично или в полном объеме) языках, включая программы дополнительного профессионального образования для иностранных выпускников российских вузов.
- (8). Развитие программ совместного научного руководства в рамках

образовательных программ магистратуры и аспирантуры, развитие программ академической мобильности магистрантов и аспирантов.

(9). Внедрение международных систем оценивания, в том числе привязка Европейской системы накопления и переноса кредитов (ECTS) к результатам обучения, включая обучение на дополнительных образовательных программах.

(10). Прохождение процедуры международной аккредитации для наиболее конкурентоспособных международных образовательных программ.

### **Ожидаемые результаты**

1. Пакет экспортно ориентированных образовательных программ высшего образования, направленных в первую очередь на потребности иностранных граждан.

2. Пакет международных образовательных программ высшего образования, включающих в себя международную составляющую.

3. Пакет совместных образовательных программ, реализуемых с зарубежными партнерами, включая программы двух дипломов и программы совместного научного руководства.

4. Пакет программ дополнительного образования для иностранных граждан.

### **Мероприятие 3. Внедрение международного измерения в научную деятельность иностранных обучающихся.**

Цель: повышение конкурентоспособности образовательных программ магистратуры и аспирантуры на зарубежном рынке.

(1). Внедрение международной составляющей в научную деятельность магистрантов и аспирантов (международные проекты и исследования, мобильность молодых ученых и др.).

(2). Формирование системы организации и сопровождения индивидуализированной научной деятельности иностранных обучающихся, в том числе с целью развития их профессиональной инновационной готовности и проектных компетенций для участия в работе команд.

(3). Создание условий для наработки иностранными обучающимися профессиональных умений и навыков подготовки и опубликования научных работ, в том числе с участием и без участия научных руководителей.

(4). Организация международных научных, научно-практических конференций, семинаров, симпозиумов, форумов с обязательным участием иностранных обучающихся, а также ведущих специалистов соответствующих научных отраслей из стран проживания.

(5). Включение научно-педагогических работников вуза, в том числе молодых ученых, в организацию научной деятельности иностранных обучающихся с целью расширения возможностей их самообразования.

(6). Включение иностранных обучающихся в студенческие научные общества, проблемные исследовательские группы, в деятельность малых инновационных предприятий, бизнес-инкубаторов, научных школ вуза.

(7). Совместное участие преподавателей и иностранных обучающихся в проведении научных исследований, разработке и реализации международных

научно-технических и инновационных проектов.

**Ожидаемые результаты:**

Увеличение спроса на образовательные программы магистратуры и аспирантуры со стороны иностранных граждан.

**Мероприятие 4. Развитие международного сотрудничества учебных подразделений с образовательными организациями за рубежом**

Цель: развитие долгосрочных партнерских устойчивых связей, способствующих повышению узнаваемости образовательной организации в приоритетных странах приема.

- (1) Восстановление партнерских соглашений о сотрудничестве с зарубежными образовательными организациями; определение подразделений, заинтересованных в реализации соответствующих соглашений; назначение ответственных за реализацию соглашений в соответствующих подразделениях.
- (2) Заключение новых партнерских соглашений о сотрудничестве с зарубежными образовательными организациями.
- (3) Набор студентов для обучения по основным образовательным программам (далее ООП) и ДОП, в том числе в формате летних/зимних школ, в соответствии с заключенными соглашениями.
- (4) Ежегодное составление планов сотрудничества, включающих в себя обмен делегациями и иные мероприятия.
- (5) Систематическое осуществление коммуникаций с партнерами.
- (6) Организация ознакомительных визитов делегаций из зарубежных образовательных организаций (по аналогии рекламных туров в туристическом бизнесе) с целью ознакомления партнеров с условиями обучения и пребывания иностранных обучающихся.
- (7) Развитие активного экспорта курсов образовательной организации (очная/дистанционная реализация образовательной услуги преподавателей ЧелГУ на территории зарубежного государства) с целью повышения репутации образовательной организации в приоритетных странах приема и привлечения внимания к конкретным образовательным программам.
- (8) Активное участие в конгрессных мероприятиях зарубежных образовательных организаций-партнеров с целью повышения репутации вуза в приоритетных странах приема.
- (9) Использование нестандартных методов привлечения и удержания целевой аудитории (олимпиады для школьников, ежегодные конкурсы, выездные семинары, полевые практики и т.п., очно/дистанционно, на территории РФ / на территории партнера) с целью отбора талантливой молодежи и обеспечения ее участия в ООП и ДОП вуза.

**Ожидаемые результаты:**

Продвижение имиджа вуза за рубежом; развитие и расширение сотрудничества с зарубежными образовательными организациями; диверсификация экспортно

ориентированных образовательных услуг вуза; повышение качества привлекаемых абитуриентов на ДОП и ООП.

### **Мероприятие 5. Развитие сети деловых контактов в зарубежных странах**

Цель реализации мероприятия — расширение доступных коммуникационных каналов в приоритетных странах приема, а также расширение каналов сбыта образовательных услуг (предоставление образовательных услуг на территории зарубежных партнеров).

(1). Участие в образовательных выставках как за рубежом, так и в России с целью развития партнерских отношений с рекрутинговыми агентствами и иными посредниками на целевых рынках.

(2). Развитие сотрудничества с зарубежными некоммерческими и коммерческими организациями (общины, русские культурные центры, образовательные центры), целью деятельности которых является привлечение для обучения в России граждан страны базирования.

(3). Участие в международных образовательных партнерских сетях с целью реализации международных образовательных проектов, позиционирования образовательных услуг через маркетинговые каналы сети, участия в мероприятиях сети.

- определение на основе результатов конкурентного анализа ключевых стейкхолдеров в целевом географическом регионе (например, БРИКС, BSRUN, BUP, Университет Арктики и пр.);

- изучение условий вступления и участия в работе сети;

- оценка экономической эффективности вступления и участия в работе сети с точки зрения продвижения и реализации программ дополнительного образования;

- составление плана участия в работе сети с точки зрения продвижения и реализации программ дополнительного образования (инициация и реализация международных проектов с многоканальным финансированием, участие в конгрессных мероприятиях сети, размещение информационных материалов на информационных порталах сети и т. п.).

(3). Участие в международных образовательных ассоциациях с целью продвижения образовательных услуг через маркетинговые каналы ассоциации и повышения репутации и узнаваемости образовательной организации на зарубежном рынке.

- определение на основе результатов конкурентного анализа ключевых стейкхолдеров в целевом географическом регионе (например, Ассоциация университетов Европы, Ассоциация университетов Содружества и т. д.);

- изучение условий вступления и участия в работе Ассоциации;

- оценка экономической эффективности вступления и участия в работе Ассоциации с точки зрения продвижения и реализации программ дополнительного образования;

- составление плана участия в работе Ассоциации с точки зрения продвижения и реализации ДОП и ООП (участие в международных рейтингах

образовательных организаций, размещение информационных материалов о вузе на информационных площадках Ассоциации, развитие сети деловых контактов с членами Ассоциации и т. д.).

(4). Развитие сотрудничества с международными стипендиальными образовательными фондами с целью получения дополнительного финансирования (DAAD, CIMO, Fulbright и т. п.).

**Ожидаемые результаты:**

Продвижение имиджа вуза за рубежом; развитие и расширение сотрудничества с зарубежными образовательными организациями; диверсификация экспортно ориентированных образовательных услуг вуза; повышение качества привлекаемых абитуриентов на ДОП и ООП; увеличение академической мобильности ППС и обучающихся вуза.

**Мероприятие 6. Развитие зарубежной академической мобильности профессорско-преподавательского состава и научных работников (въездной и выездной)**

Цель: повышение качества образовательного процесса за счет развития кадрового потенциала и внедрения современных методик преподавания, а также продвижение имиджа университета в зарубежном пространстве.

(1). Организация стажировок ППС в зарубежных вузах с целью освоения зарубежных методик преподавания профильных дисциплин и организации учебного процесса.

(2). Развитие активного экспорта образовательных услуг университета в форме выездных лекций (авторских курсов) преподавателей университета за рубежом с целью повышения узнаваемости и имиджа университета на международной арене.

(3). Разработка системы привлечения иностранных преподавателей к реализации образовательных программ университета, в том числе с использованием дистанционных технологий, на постоянной основе.

(4). Создание системы поддержки долгосрочной академической мобильности научных работников, ученых и аспирантов с целью проведения совместных или международных исследований.

**Ожидаемые результаты:**

1. Повышение уровня выездной академической мобильности ППС, задействованного в реализации экспортно ориентированных и международных образовательных программ.

2. Повышение уровня въездной академической мобильности иностранных преподавателей (гостевой профессор), задействованных в реализации экспортно ориентированных и международных образовательных программ.

3. Повышение уровня выездной академической мобильности научных работников, ученых и аспирантов, задействованных в реализации экспортно ориентированных и международных образовательных программ.

**Мероприятие 7. Взаимодействие с представительствами Россотрудничества**

## **за рубежом**

Цель: повышение узнаваемости ЧелГУ в приоритетных странах приема за счет расширения коммуникационных каналов.

(1). Анализ наличия представительств Россотрудничества в приоритетных странах приема и установление партнерских отношений с выбранными представительствами.

(2). Подготовка и распространение рекламных и информационных материалов об образовательной организации и их размещение на информационных ресурсах представительств Россотрудничества в приоритетных странах приема с целью своевременного (в момент обращения) информирования иностранных абитуриентов.

(3). Размещение публикаций о ЧелГУ в справочниках и иных информационных материалах, публикуемых Россотрудничеством, с целью укрепления имиджа ЧелГУ на зарубежном рынке за счет устоявшейся репутации Россотрудничества.

(4). Установление прямых контактов с работниками Россотрудничества в приоритетных странах набора с целью получения актуальной информации о состоянии спроса на зарубежных образовательных рынках, а также с целью организации эффективного распространения информации о ЧелГУ.

### **Ожидаемые результаты:**

Повышение узнаваемости бренда вуза, увеличение количества иностранных абитуриентов в приоритетных странах приема.

## **2.2. Комплекс мероприятий по созданию системы рекрутинга и приема иностранных обучающихся**

### **Мероприятие 1. Формирование системы взаимодействий с иностранными поступающими на постоянной основе.**

Цель: повышение качества среды пребывания иностранных обучающихся и качества образовательного процесса за счет регулирования входного уровня подготовки поступающих (в зависимости от этапа интернационализации, на котором находится университет, и целей экспорта образовательных услуг отбор иностранных поступающих может быть направлен на выявление наиболее талантливой молодежи, привлечение большего числа поступающих или получение наибольшей прибыли).

(1). Создание системы предварительной проверки знаний иностранных поступающих (олимпиады для иностранных граждан; взаимодействие с образовательными организациями-партнерами по набору магистров и аспирантов; организация летних школ для поступающих; участие студентов бакалавриата образовательных организаций-партнеров в конференциях университета; стажировки (включенное обучение) студентов бакалавриата образовательных организаций-партнеров в университете; конкурс портфолио (за несколько месяцев до начала приемной кампании).

(2). Организация консультирования иностранных поступающих на постоянной

основе (определение ответственных сотрудников в структурных подразделениях, отвечающих за консультирование иностранных поступающих (работа в блогах, зарубежных социальных сетях, консультирование по электронной почте); информационная поддержка иностранных поступающих через средства информационной среды (например, создание электронного кабинета иностранного абитуриента).

(3). Внедрение информационных технологий, позволяющих проводить дистанционные вступительные испытания, а также предварительную проверку знаний иностранных поступающих.

#### **Ожидаемые результаты:**

1. Реализация целей экспорта образовательных услуг (обеспечение требуемого уровня качества, достижение целевого количества иностранных обучающихся или обеспечение желаемого объема доходов от экспорта).

2. Обеспечение преемственности состава иностранных обучающихся университета (студенты по обмену могут поступать на программы магистратуры и аспирантуры, слушатели программ дополнительного образования могут стать потенциальными студентами программ высшего образования и т. д.).

#### **Мероприятие 2. Проведение системной работы по рекрутингу иностранных граждан на обучение.**

Цель: реализация маркетинговой программы экспорта образовательных услуг вуза.

(1). Выезды представителей университета в приоритетные страны набора с целью позиционирования международных и экспортно ориентированных образовательных программ университета целевым сегментам и установления коммуникаций с потенциальными потребителями услуг (в том числе с родителями поступающих).

(2). Проведение выездных пробных вступительных испытаний и олимпиад для иностранных поступающих с целью их знакомства с требованиями поступления в вуз, а также с целью выявления наиболее талантливой молодежи.

(3). Установление партнерских взаимоотношений с контрагентами в целевых странах набора (рекрутинговые агентства и т. п.).

(4). Развитие межвузовского сотрудничества с целью позиционирования образовательных программ магистратуры и аспирантуры среди бакалавров и магистров зарубежных образовательных организаций.

(5). Развитие программ студенческой и преподавательской академической мобильности с целью позиционирования университета среди иностранных граждан, а также активного экспорта образовательных услуг.

#### **Ожидаемые результаты:**

Достижение целей маркетинговой программы экспорта образовательных услуг университета, а именно: обеспечение целевого количества иностранных поступающих, обладающих требуемым качеством входной подготовки.

### **Мероприятие 3. Организация системной работы по отбору и приему на обучение иностранных граждан.**

Цель: обеспечение прозрачности и доступности процедур отбора и приема иностранных граждан на обучение в университет с соблюдением требований законодательства РФ.

(1). Формирование системы проведения дистанционных вступительных испытаний для иностранных граждан, соответствующей требованиям законодательства РФ.

(2). Реализация процедуры проведения выездных вступительных испытаний в приоритетных странах приема в соответствии с законодательством РФ.

(3.) Проектирование и запуск электронного кабинета иностранного поступающего, обеспечивающего реализацию принципа «одного окна» в коммуникации иностранного гражданина с представителями университета.

(4). Обеспечение оценки иностранных документов об образовании и/или квалификации в соответствии с требованиями, в первую очередь международного права.

(5). Обеспечение согласованной работы приемной комиссии в аспекте приема иностранных граждан (выделение требуемого количества ресурсов, в том числе кадров, обладающих необходимыми компетенциями).

#### **Ожидаемые результаты:**

Минимизация «потерь» иностранных поступающих на этапе приема, а также высокий уровень удовлетворенности иностранных поступающих, что влияет на процесс адаптации иностранного обучающегося в университетской среде.

### **3. Цифровая интернационализация деятельности вуза**

#### **3.1. Комплекс мероприятий по позиционированию ЧелГУ в зарубежном электронном образовательном пространстве.**

#### **Мероприятие 1. Разработка качественного формата и контента сайта образовательной организации**

Цель: формирование положительного имиджа вуза в зарубежном электронном образовательном пространстве и привлечение внимания целевых сегментов к образовательным услугам вуза

(1). Проектирование архитектуры университетского портала в сети Интернет в соответствии не только с внутренними, но и внешними потребностями, включая зарубежные рынки.

(2). Содержательное наполнение сайтов университетского портала в соответствии с потребностями иностранных граждан с целью предоставления всеобъемлющей информации об экспортных дополнительных образовательных услугах.

- разработка рекламных и информационных текстов и подбор иллюстраций к ним в соответствии со сформированным пакетом экспортно ориентированных образовательных услуг;

- разработка и размещение специальных предложений для иностранных граждан.

(3). Продвижение наиболее качественных образовательных услуг (интервью со студентами, рассказ о наиболее продвинутых программах, отзывы о прохождении обучения в ЧелГУ, описания успешных кейсов иностранных граждан).

(4). Продвижение наиболее качественных научных услуг (публичные онлайн-лекции, популяризация науки, онлайн-интервью, онлайн-встречи с выдающимися учеными и др.).

(5). Перевод и систематическое обновление университетского портала на других языках приоритетных стран приема (французский, китайский) с целью повышения уровня доверия потенциальных абитуриентов к наличию благоприятной среды обучения и пребывания иностранных граждан в университете.

(5). Подключение функции электронной заявки на экспортно ориентированные ДОП и ООП.

(6). Продвижение сайта ЧелГУ (в том числе англоязычной версии сайта) в социальных медиа и информационном пространстве (контекстная реклама и позиционирование в поисковых сетях, мониторинг посещаемости сайта).

#### **Ожидаемые результаты:**

Улучшение имиджа вуза как технологически развитого и инновационно активного; увеличение охвата целевой аудитории.

### **Мероприятие 2. Позиционирование университета в российских и зарубежных социальных сетях**

Цель: формирование и удержание целевой аудитории подписчиков

(1). Определение приоритетных социальных сетей для размещения информации (Facebook и Instagram для стран Европы и Америки, а также Google+, Twitter, Youtube, Weibo и др.); разработка информационной политики для каждой социальной сети; определение целевых языков бизнес-страниц; определение ответственных контент-менеджеров; оперативные ответы на запросы и комментарии пользователей.

(2). Создание бизнес-страницы образовательной организации в выбранных социальных сетях с целью формирования качественного имиджа вуза; перевод страницы на языки приоритетных стран приема.

(3). Регулярный менеджмент в выбранных социальных сетях (регулярные публикации, своевременная генерация контента, оценка эффективности генерации каждого поста, выбор наиболее эффективных форматов контента, определение оптимальной периодичности постинга, оценка общей эффективности присутствия; определение рекламных форматов).

(4). Продвижение специальных инструментов коммуникаций с аудиторией (мессенджеры).

#### **Ожидаемые результаты:**

Расширение охвата целевой аудитории; привлечение новых подписчиков,

повышение доверия к бренду вуза, превращение подписчиков в абитуриентов, получение новых идей для развития экспортной деятельности, развитие лояльности клиентов, привлечение партнеров.

### **Мероприятие 3. Позиционирование образовательной организации на международных образовательных порталах и других СМИ.**

Цель: повышение репутации образовательной организации в мировом образовательном пространстве.

- (1). Выбор образовательных порталов (University World News, Chronicles of Higher Education, Study Portals, Topuniversities.com, <http://monitor.icef.com/> и др.), актуальных в приоритетных странах приема).
- (2). Формирование и публикация качественного профиля вуза на выбранном портале; формирование качественного
- (3). Публикации в изданиях образовательных порталов.
- (4). Размещение страницы вуза на нескольких языках в Википедии (французский, китайский и др.)
- (5). Публикации об университете в электронных СМИ (публикации в целевых регионах, прямая работа со СМИ).
- (6). Реализация новостных рассылок целевым сегментам через различные ассоциации, а также путем собственных адресных новостных рассылок.

#### **Ожидаемые результаты:**

Повышение узнаваемости бренда и образовательных услуг, предлагаемых вузом; формирование позитивного целевого имиджа университета в глазах целевой аудитории; укрепление имиджа вуза в мировом образовательном пространстве.

### **Мероприятие 4. Развитие дистанционного обучения**

Цель: внедрение дистанционных образовательных технологий в процесс предоставления образовательных услуг иностранным гражданам для повышения их конкурентоспособности на зарубежном образовательном рынке.

- (1). Формирование пакет экспортно ориентированных ДОП и ООП к реализации с использованием технологий дистанционного обучения.
- (2). Внедрение дистанционной составляющей в существующие экспортно ориентированные ДОП (в том числе «подфак онлайн»).
- (3). Разработка комплексных дистанционных образовательных программ с целью их дальнейшего продвижения на зарубежные рынки.
  - выявление и изучение потенциального и реального спроса на дистанционные ДОП и ООП в приоритетных странах приема;
  - разработка контента дистанционных программ;
  - кадровое, инфраструктурное обеспечение дистанционных программ;
- (4). Интернет-продвижение дистанционных экспортно ориентированных ДОП и ООП.

#### **Ожидаемые результаты:**

Повышения конкурентоспособности экспортно ориентированных ДОП и ООП

на зарубежном рынке; расширение охвата целевой аудитории потребителей.