

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования**  
**«СЕВЕРНЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**Министерства здравоохранения Российской Федерации**

«УТВЕРЖДАЮ»  
И.о. ректора СГМУ  
\_\_\_\_\_ Н.А. Былова  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г.

**КОМПЛЕКСНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
МЕЖДУНАРОДНОГО ФАКУЛЬТЕТА  
ВРАЧА ОБЩЕЙ ПРАКТИКИ  
НА 5 ЛЕТ (2026 – 2030 гг.)**

Архангельск, 2026 г.

Разработано:

и.о. декана \_\_\_\_\_  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г.

Н.Ю. Аникина

Программа рассмотрена на:

заседании Ученого совета лечебного факультета и международного факультета врача общей практики

Протокол № \_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г.

заседании Ученого Совета СГМУ

Протокол № \_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г.

СОГЛАСОВАНО

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ И.А. Турабов  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г.

Проректор по научно-инновационной работе

\_\_\_\_\_ С.И. Малявская  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г.

Проректор по развитию регионального здравоохранения  
и дополнительному профессиональному образованию

\_\_\_\_\_ М.Г. Дьячкова  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г.

Проректор по молодежной политике и воспитательной деятельности

\_\_\_\_\_ Н.В. Краева  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г.

Проректор по цифровой трансформации

\_\_\_\_\_ П.С.Поляков  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 г.

## **ВВЕДЕНИЕ**

В условиях глобализации здравоохранения, роста международной академической мобильности и усиления конкуренции на рынке медицинского образования развитие международного факультета становится стратегическим императивом для университета, стремящегося занять лидирующие позиции в мировом образовательном пространстве.

Международный факультет выступает не просто структурой для обучения иностранных студентов, а ключевым инструментом интернационализации, драйвером повышения качества образования, исследовательского потенциала и глобальной репутации всего университета. Он представляет собой «визитную карточку» вуза, формирующей потоки талантов, знаний и инвестиций.

## **ФАКУЛЬТЕТ ПЕРЕД ВЫЗОВАМИ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА**

Международный факультет сегодня стоит перед комплексом вызовов современного общества, которые требуют стратегической трансформации его деятельности. Эти вызовы носят глобальный характер и определяют новые требования к выпускникам, образовательным моделям и роли факультета в мире.

### **1. Глобальные вызовы здравоохранения (Чему учить?)**

- **Пандемии и биологические угрозы:** Необходимость подготовки врачей к быстрому реагированию на кризисы, пониманию эпидемиологии, работе в условиях неопределенности и дефицита ресурсов.
- **Антимикробная резистентность:** Требует углубленного преподавания микробиологии, фармакологии и принципов ответственного назначения терапии.
- **Неинфекционные заболевания как основная причина смертности:** Акцент на профилактику, скрининг и управление хроническими болезнями (диабет, сердечно-сосудистые заболевания) в глобальном контексте.
- **Психическое здоровье:** Растущая глобальная проблема, требующая дестигматизации и интеграции психиатрической помощи в общую практику.

### **2. Технологические вызовы (Как учить и практиковать?)**

- **Цифровая медицина (Digital Health):** Врач будущего должен уметь работать с телемедициной, медицинскими приложениями, носимыми гаджетами и большими данными (Big Data).

- **Искусственный интеллект в диагностике и лечении:** Нужно готовить студентов не как соперников ИИ, а как специалистов, способных критически оценивать его рекомендации и управлять им.
- **Геномика и персонализированная медицина:** Учебные программы должны включать основы генетики и биоинформатики для понимания таргетной терапии.
- **Этические и правовые дileммы:** Возникают новые вопросы о конфиденциальности данных, алгоритмической дискриминации и доступе к высокотехнологичной помощи.

### **3. Социокультурные и этические вызовы (Какого врача воспитывать?)**

- **Мультикультурализм и медицинское неравенство:** Врач должен уметь учитывать культурные особенности пациентов, борясь с дискриминацией в здравоохранении и понимать социальные детерминанты здоровья.
- **Климатические изменения и здоровье:** Новый императив — преподавание экологической медицины: влияние изменения климата на распространение болезней, тепловые удары, продовольственную безопасность.
- **Экономика здравоохранения и ресурсные ограничения:** Врач должен быть осведомлен о разных моделях финансирования, понимать стоимость лечения и принципы доказательной медицины для рационального использования ресурсов.
- **Кризис доверия к науке и вакцинации:** Врач становится ключевым коммуникатором, который должен уметь бороться с дезинфекцией, опираясь на научные факты.

### **4. Образовательные и рыночные вызовы (Как выжить и преуспеть?)**

- **Жесткая глобальная конкуренция:** Борьба за лучших студентов и преподавателей с ведущими университетами мира, предлагающими онлайн-курсы, гибкие программы и сильные бренды.
- **Изменение запроса студентов:** Поколение Z ожидает персонализированного обучения, blended-форматов, проектной работы и быстрого применения знаний.
- **Необходимость непрерывного образования (Lifelong Learning):** Факультет должен стать центром не только базового, но и последипломного образования для врачей со всего мира.
- **Вопрос трудоустройства и признания диплома:** Гарантии, что выпускник сможет сдать лицензионные экзамены и работать в разных странах.

В настоящее время к числу ключевых вызовов факультета можно отнести:

1. необходимость актуализации образовательных программ в условиях изменений нормативно-правового регулирования системы высшего медицинского образования, включая трансформацию требований к первичной и периодической аккредитации специалистов, а также пересмотр планируемых результатов обучения (министерством здравоохранения Индии);
2. необходимость совершенствования методического обеспечения образовательного процесса и разработки нормативно-этических подходов к использованию цифровых образовательных технологий и технологий искусственного интеллекта;
3. необходимость обновления структуры и содержания учебных планов с учетом формирования у обучающихся актуальных профессиональных и универсальных компетенций, соответствующих современным клиническим рекомендациям, приоритетам научно-технологического развития и потребностям системы здравоохранения;
4. необходимость повышения прозрачности и управляемости мониторинга учебной деятельности обучающихся, включая учет посещаемости учебных занятий и лекций, а также обеспечение доступности соответствующей информации для студентов, преподавателей, учебных доцентов и органов управления факультетом.
5. дефицит кадрового потенциала факультета, высокий средний возраст профессорско-преподавательского состава, а также ограниченный уровень владения иностранным (английским) языком, сдерживающий развитие международной образовательной деятельности;
6. недостаточный уровень учебной мотивации у части обучающихся, обуславливающий необходимость внедрения практико-ориентированных, интерактивных и индивидуализированных образовательных технологий .

# **ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ФАКУЛЬТЕТА**

## **МИССИЯ ФАКУЛЬТЕТА**

Подготовка высококвалифицированных, конкурентоспособных на международном уровне врачей посредством реализации современного, инновационного и непрерывного медицинского образования, основанного на научных исследованиях, клинической практике и принципах межкультурного взаимодействия.

## **СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ**

Повышение глобальной конкурентоспособности и устойчивого развития международного факультета через достижение лидерства в качестве образования, глубины научных исследований и в сервисной поддержке международного студенческого и преподавательского контингента.

## **ЗАДАЧИ ФАКУЛЬТЕТА ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ЦЕЛИ**

Целью факультета является создание глобального образовательного пространства для подготовки врачей-профессионалов, востребованных в любой точке мира, через синтез передовой науки, межкультурного диалога и высочайших стандартов медицинской практики.

В этой связи к задачам развития международного факультета врача общей практики относятся:

1. Расширение географии студенческого контингента: Привлечение студентов не только из традиционных регионов, но и из новых стран. Улучшение системы отбора, мотивации и профориентации, а также сотрудничество с проверенными рекрутинговыми компаниями.

2. Введение на факультете квотных мест по программе взаимодействия с Федеральным агентством по делам Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом и по международному гуманитарному сотрудничеству – Россотрудничество.

3. Развитие партнерских взаимоотношений. Заключение соглашений об академическом обмене для студентов и преподавателей с университетами и научными центрами разных стран.

4. Активное позиционирование факультета в международном пространстве по средством участия в мировых рейтингах и ассоциациях.

5. Поддержка выпускников: создание и развитие ассоциации выпускников, института менторства. Предложение программ дополнительного образования и стажировок.

6. Актуализация рабочих программ: обновление с учетом

требований международной аккредитации, достижениями науки и глобальными вызовами. Адаптирование ФГОС для иностранных студентов.

7. Внедрение инновационных педагогических технологий: акцент на симуляционное обучение, клинические тренажеры, телемедицину, проблемно-ориентированное и командное обучение.

8. Обеспечение качества: создание системы внутреннего мониторинга и оценки, ориентированной на мировые рейтинги и лучшие практики включая регулярный аудит учебно-методических и информационных материалов, предлагаемых обучающимся, на предмет их актуальности, научной обоснованности и соответствия современным клиническим и образовательным стандартам.

9. Научно-исследовательская интеграция студенческого контингента. Системное вовлечение иностранных студентов в проведение междисциплинарных фундаментальных и прикладных исследований. Популяризация углубленных научных знаний.

10. Создание системы всесторонней поддержки, адаптации и интеграции иностранных студентов в межкультурном пространстве. Институт тьюторства. Развитие студенческих клубов, культурных мероприятий, волонтерских медицинских программ для социальной и культурной адаптации.

11. Развитие кадрового потенциала факультета, включая организацию зарубежных стажировок для профессорско-преподавательского состава, проведение тренингов по преподаванию на английском языке и развитию межкультурной коммуникации.

12. Привлечение и мотивация англоговорящих клиницистов в базовых лечебных учреждениях. развитие сотрудничества с зарубежными преподавателями и практикующими специалистами.

13. Мотивация и сопровождение обучающихся факультета для прохождения государственной аккредитации и последующего трудоустройства в учреждения здравоохранения Арктической зоны Российской Федерации.

14. Усовершенствование материально-технической базы кафедр факультета с учетом современных требований к образовательной и клинической подготовке (доступный и быстрый интернет).

15. Создание бренда факультета. В дальнейшем его продвижение в соцсетях, на международных образовательных выставках.

## **ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ФАКУЛЬТЕТА**

Для достижения стратегической цели развитие должно быть сфокусировано на следующих ключевых приоритетах, которые взаимосвязаны и усиливают друг друга.

## **1. Высококачественное образование и цифровая трансформация**

Кардинальное обновление содержания и методов обучения до уровня мировых лидеров.

- Модернизация учебных планов: интеграция модулей по глобальному здоровью, цифровой медицине, медицинской генетике и биоэтике.
- Внедрение инновационных педагогик: полномасштабный переход к смешанному обучению (blended learning), использованию практико-ориентированного и проблемного обучения, клинических симуляций высокого уровня реалистичности.
- Создание цифровой образовательной экосистемы: разработка собственных массовых онлайн курсов, VR/AR-курсов, платформы для работы с цифровыми историями болезней и данными.

## **2. Научно-исследовательская интеграция в мировую науку**

- Создание тематических международных исследовательских кластеров: фокус на прорывных областях (нейронауки, онкология, антимикробная резистентность, цифровое здоровье).
- Системное вовлечение студентов в науку: введение обязательного исследовательского трека, летних научных школ, грантов для студенческих проектов.
- Стимулирование совместных публикаций: мотивационные программы для ППС и студентов за публикации в журналах **Q1-Q2** в коллaborации с зарубежными центрами.

## **3. Глобальный маркетинг, профориентационная работа с выпускниками**

- Целевой маркетинг в новых регионах: выход на рынки Африки, Юго-Восточной Азии, Латинской Америки.
- Развитие довузовской подготовки: онлайн-курсы, международные олимпиады, летние школы для отбора и адаптации будущих студентов.
- Построение глобальной сети выпускников: создание базы данных, карьерное менторство, привлечение к педагогической деятельности и фандрайзингу.

## **4. Развитие межкультурной студенческой среды и качества жизни**

- Комплексная система адаптации и поддержки: тьюторство, психологическая помощь, юридический консалтинг на родных языках.

- Формирование международного кампуса: клубы по интересам, межкультурные фестивали, волонтерские медицинские проекты.
- Инвестиции в инфраструктуру: модернизация общежитий, создание современных коворкингов, молельных комнат, спортивных объектов.

## **5. Развитие кадрового потенциала и профессионального сообщества**

- Программа привлечения международных профессоров: конкурентные пакеты, условия для исследований.
- Постоянное повышение квалификации ППС: стажировки в ведущих зарубежных центрах, тренинги по преподаванию на английском, межкультурная коммуникация.
- Создание пула англоговорящих клинических наставников в базовых больницах.

## **6. Оптимизация управления и устойчивое развитие**

- Полная цифровизация административных процессов: Единый портал для всех услуг иностранным студентам.
- Диверсификация финансирования: Развитие платных услуг, привлечение грантов.

# **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПОЛИТИКИ В СООТВЕТСТВИИ С ПРОГРАММОЙ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА**

## **1. Образовательная политика**

**Главная цель образовательной политики факультета: подготовка конкурентоспособного, высококвалифицированного врача-профессионала с глобальным мышлением, который:**

1. Обладает глубокими академическими знаниями и практическими клиническими навыками, соответствующими международным стандартам.
2. Способен эффективно работать в любой системе здравоохранения и мультикультурной среде, благодаря развитым навыкам межкультурной коммуникации, медицинской этики и адаптивности.
3. Обладает критическим мышлением, готов к непрерывному самообразованию и использованию инновационных медицинских технологий.

В рамках достижения цели необходимо решение следующих задач:

- актуализировать ОП «лечебное дело для иностранных студентов»
- разработать ОП «Стоматология», ОП «Фармакология»
- актуализировать и интегрировать рабочие программы с последними мировыми научными достижениями, глобальными вызовами (пандемиология, digital health) и лучшими клиническими практиками;
- актуализировать рабочие программы учебной и производственной практики в соответствии с мировыми стандартами системы здравоохранения.
- внедрить инновационные педагогические подходы (симуляционное обучение, цифровые инструменты) для формирования не только знаний, но и практических компетенций;
- обеспечить свободное профессиональное общение на английском языке и развить навыки эффективной коммуникации с пациентами и коллегами из разных культур;
- создать условия для раннего и глубокого погружения в клиническую среду, включая возможность международных клинических ротаций;
- построить систему объективной оценки компетенций (стандартизированные пациенты), ориентированную на федеральные стандарты и международные критерии;
- развитие системы тьюторства и академической поддержки: индивидуальное сопровождение студентов для адаптации и академической успеваемости;-
- обеспечить интеграцию иностранных студентов в русскоговорящую среду с целью повышения уровня владения русским языком. Пересмотреть педагогические подходы и методику преподавания русского языка как иностранного.
- организовать проведение на факультете конкурсов «Лучший преподаватель», «Лучшая кафедра» с целью стимулирования профессорско-преподавательского состава к эффективной работе.
- привлечение преподавателей и научных сотрудников из различных стран мира для обмена опытом и повышения квалификации ППС

Необходима ориентация учебного процесса на качество получаемого образования и формирование у выпускника «международной медицинской ДНК» — совокупности профессиональных знаний, практических навыков и ценностных установок, обеспечивающих конкурентоспособность и востребованность специалиста в глобальном медицинском сообществе

## **2. Политика в области научно-исследовательской деятельности и инноваций**

**Главной целью политики в области научно-исследовательской деятельности и инноваций международного факультета является интеграция студентов, аспирантов и молодых ученых-иностранцев в мировое научное пространство, превратив факультет в активный исследовательский центр, который генерирует новые знания, разрабатывает и внедряет инновационные методики и технологии, повышает международную академическую репутацию университета и формирует у будущих врачей навыки научного мышления и инновационного подхода к медицине.**

В рамках достижения цели необходимо решение следующих задач:

- сделать исследовательскую работу неотъемлемой частью образовательного пути более чем для 70% студентов, начиная с младших курсов, через систему научных кружков, летних школ и обязательных проектов;
- организовать проведение научных исследований в рамках комплексных тем НИР университета
- организовать создание международных научных студенческих кружков под руководством ППС по приоритетным направлениям (генетика, нейронауки, биоинформатика);
- кратко увеличить количество и качество научных публикаций в международных рецензируемых журналах (Scopus/WoS, Q1-Q2) с участием студентов и сотрудников МФ, в том числе в коллaborации с зарубежными партнерами;
- внедрить комплекс мер по развитию навыков научной коммуникации. Научить студентов представлять результаты исследований на английском языке на международных конференциях, в формате научных статей и постеров, вести академические дискуссии;
- стимулировать проекты, имеющие потенциал для практического внедрения - новые методы диагностики, цифровые решения, медицинские устройства), в том числе через участие в международных грантовых программах;
- разработать программу поддержки наставничества, научного руководства проектами и поддержку публикационной активности с целью развития исследовательской культуры среди студентов и ППС.
- организовать проведение ежегодной международной студенческой научной конференции с приглашением ведущих зарубежных ученых в качестве ключевых спикеров.

Успешная научно-исследовательская деятельность является ключевым

драйвером престижа и академического признания международного факультета, напрямую влияя на его привлекательность для лучших абитуриентов и партнеров по всему миру.

### **3. Молодежная политика, воспитательная и профориентационная деятельность.**

**Главная цель молодежной политики и воспитательной деятельности международного факультета - сформировать у иностранных студентов профессиональную идентичность врача с глобальным мировоззрением и создать для них инклюзивную, поддерживающую межкультурную среду, которая способствует их личностному, социальному и профессиональному развитию в ходе обучения.**

Воспитательная деятельность должна быть направлена на трансформацию иностранного студента из чужестранца в полноценного, интегрированного члена академического, профессионального, социокультурного сообщества, разделяющего его ценности.

В рамках достижения цели необходимо решение следующих задач:

- формирование межкультурной среды. Создание системы мероприятий, клубов по интересам, языковых коллaborаций для интеграции иностранных и русских студентов.
- развитие студенческого самоуправления и лидерства. Поддержка международного студенческого совета, организация форумов, волонтерских медицинских проектов.
- реализация программ по профессиональной этике и коммуникации. Включение в учебный процесс тренингов по межкультурной коммуникации, медицинской этике в глобальном контексте, работе с разнообразными пациентами.
- оказать комплексную психологическую поддержку для успешной адаптации к новой стране, преодоления культурного шока и академического стресса. Создание службы психологической поддержки с мультиязычными специалистами, помочь в социокультурной адаптации.
- создание корпуса воспитателей для студентов 1го курса с целью формирования социальной и бытовой культуры поведения.
- внедрение на факультете системы рейтинга студентов, включающую в себя академическую успеваемость, степень вовлеченности во внеучебные мероприятия, поведение в общежитии

- сформировать у студента эмоциональную связь с факультетом и университетом, снизив риски социальной изоляции и академического отчисления, через интеграцию в студенческое сообщество. Создать условия для формирования позитивного образа факультета как внутри вуза так и за его пределами, поддержание традиций, преемственности, организация и проведение факультетских мероприятий, направленных на формирование корпоративной культуры.
- воспитать способность к эффективному и уважительному взаимодействию в многонациональном коллективе (с коллегами и будущими пациентами), преодолевая стереотипы и культурные барьеры.
- развитие института кураторства.
- развить сознание будущего врача как ответственного члена глобального сообщества, готового к волонтерской работе, просветительской деятельности и соблюдению прав человека.

Молодежная политика в итоге должна привести к созданию на факультете «мягкой» экосистемы, где студент чувствует себя в безопасности, ощущает поддержку, учится жить и работать в межкультурном разнообразии, усваивает не только знания, но и ценности профессии врача-гражданина мира.

Воспитательная деятельность является критически важным связующим звеном, которое превращает качественное образование в личный и профессиональный успех выпускника на международной арене. Без неё даже самый талантливый студент будет испытывать трудности при реализации своего потенциала из-за культурного барьера или социальной дезадаптации.

Главная цель профориентационной деятельности международного факультета - это систематическое привлечение, отбор и зачисление мотивированных, академически сильных и перспективных абитуриентов из разных стран мира, которые:

1. соответствуют высоким академическим стандартам факультета и имеют потенциал для успешного освоения сложной медицинской программы;
2. обладают личностными качествами для работы в медицине (эмпатия, стрессоустойчивость, коммуникабельность) и готовностью к жизни в мультикультурной среде;
3. осознанно выбирают именно этот университет и факультет как оптимальную ступень для построения международной медицинской карьеры.

В рамках достижения цели необходимо:

- расширить географию набора, выходя на новые перспективные рынки и снижая зависимость от 1-2 традиционных стран;
- разработать многоуровневую маркетинговую стратегию. Целевое продвижение в разных регионах (Азия, Африка, Ближний Восток, Латинская Америка) через цифровые каналы, образовательные выставки и партнерские школы;
- эффективно позиционировать уникальные преимущества факультета (аккредитации, симуляционный центр, успехи выпускников, партнёрства) на международном образовательном рынке. Подготовка выпускников как бренд-амбассадоров в своих странах;
- создание системы довузовской подготовки: летние школы, онлайн-курсы по базовым дисциплинам (на английском) для отбора и адаптации будущих абитуриентов;
- внедрить комплексную систему оценки, выявляющую не только академические знания, но и мотивацию, мягкие навыки и языковую компетенцию через собеседования и мотивационные письма;
- сделать процедуру зачисления максимально прозрачной, простой и удобной для абитуриента (информационный, чётко работающий сайт, единый портал, оперативная поддержка), минимизируя отсев на этапе оформления

#### **4. Политика в области международной деятельности**

Главной целью политики в области международной деятельности является формирование на базе международного факультета платформы по международному взаимодействию университета в области медицинского образования, науки и инноваций, интеграции университета в мировое академическое сообщество. Формирование и реализация стратегической системы партнерств, программ мобильности и совместных проектов, направленных на повышение глобальной конкурентоспособности факультета, его студентов, выпускников и профессорско-преподавательского состава.

В рамках достижения цели необходимо решение следующих задач:

- переход от разовых соглашений к **сетевым альянсам** (консорциумы, ассоциации).
- увеличение количества действующих стратегических соглашений с медицинскими научно-исследовательскими центрами, университетами.
- фокус на партнерство с вузами, имеющими **сильные медицинские школы и исследовательские госпитали**.

- увеличение доли студентов, прошедших академическую мобильность, до **30%** от каждого выпуска
- разработка **совместных онлайн-курсов** и краткосрочных летних/зимних школ в коллaborации с международными партнерами.
- создание **не менее 2 международных исследовательских лабораторий/центров** на базе международного факультета
- ежегодная подача минимум **3 заявок** на **крупные международные гранты** кооперации.
- организация ежегодной **международной научной конференции** под брендом международного факультета

## **5. Политика в области медицинской и совместной деятельности с органами практического здравоохранения.**

Главной целью политики в области медицинской и совместной деятельности с органами практического здравоохранения является привлечение высококвалифицированных специалистов на рынок труда Арктической зоны Российской Федерации.

- Мотивация и сопровождение обучающихся факультета для обеспечения преимущественного трудоустройства в учреждения здравоохранения РФ.
- Активизация взаимодействия с представителями практического здравоохранения для расширение перечня баз прохождения различных типов производственных практик.

## **6. Организационная деятельность и кадровая работа**

**Главная цель организационной деятельности и кадровой работы международного факультета** - это создание эффективной и прозрачной управленческой и административной системы, формирование надежной команды профессионалов, которая обеспечит бесперебойное функционирование всех направлений работы факультета в соответствии с международными стандартами и будет способствовать достижению его стратегических целей.

Необходимо построение «операционной платформы», которая избавляет академический и студенческий процесс от бюрократических барьеров, оптимизирует ресурсы и создает среду для устойчивого развития.

В рамках достижения цели необходимо решение следующих задач:

- оптимизация административных процессов: цифровизация документооборота с кафедрами и административными центрами.

- обеспечение эффективного планирования и распределения ресурсов (бюджет, аудитории, лаборатории, клинические базы) под стратегические задачи факультета.
- переведение ключевых административных и сервисных процессов для студентов (от подачи заявки до выдачи диплома, визовая поддержка, размещение) в онлайн-формат через единый портал.
- внедрение системы менеджмента качества: построение процессов по стандартам, ориентированным на международную аккредитацию.
- создание системы привлечения, развития и мотивации профессорско-преподавательского состава, владеющего английским языком и навыками работы в межкультурной среде.
- организовать обязательные стажировки в вузах-партнёрах для обмена опытом. Регулярные тренинги по работе в мультикультурной среде, стресс-менеджменту, digital-инструментам.
- внедрить системы вовлечения в педагогический процесс и академическую жизнь факультета иностранных специалистов.
- поддержка специфической инфраструктуры: выделенные молельные комнаты, кухни халяль/кошер, международные студенческие клубы;
- организация трансфера и встреч в пунктах прибытия;

Организационная и кадровая деятельность является фундаментом всего факультета. Без ее эффективности все образовательные, научные и международные цели не смогут реализовываться в должной мере и в должном качестве.

## **7. Цифровая трансформация и политика в области открытых данных**

Главная цель цифровой трансформации заключается в создании инновационной образовательной экосистемы, где все процессы (обучение, исследование, управление, коммуникация) оптимизированы с помощью цифровых технологий для обеспечения глобальной конкурентоспособности и качества услуг.

Основные задачи цифровой трансформации и политики в области открытых данных:

- полный переход к смешенному обучению с использованием AI-адаптивных платформ, VR/AR-симуляций и цифровых образовательных траекторий.
- создание на базе МФ цифровой лаборатории ИИ и VR-технологий. Создание виртуальной среды для отработки клинических сценариев и междисциплинарного взаимодействия
- создание персонализированного сервиса студента через единое мобильное приложение/портал.
- внедрение сквозной автоматизации административных процессов на основе данных
- создание цифрового двойника студента: Система аналитики для прогнозирования академических рисков и подбора персональных образовательных модулей.
- создание на факультете лаборатории больших данных.
- управление глобальными цифровыми каналами: сайт на английском и других языках, активность в мессенджерах для целевых аудиторий;
- производство мультимедийного контента: виртуальные туры по кампусу, интервью с успешными выпускниками за рубежом, видео-дневники студентов.

## **8. Хозрасчетная деятельность**

Хозрасчетная деятельность международного факультета это ключевой инструмент для обеспечения финансовой самостоятельности, гибкости и устойчивости в реализации международной стратегии. Основная цель это создание стабильной и диверсифицированной доходной базы, снижающей зависимость от базового финансирования университета, аккумулирование средств для стратегических инвестиций.

Для успешной реализации цели необходимо выполнение следующих задач:

- увеличение пула платных образовательных услуг: подготовительное отделение, летние и зимние школы, курсы повышения квалификации для иностранных специалистов.
- обеспечение финансовой устойчивости за счет развития платных услуг, привлечения грантов
- выполнение НИР и НИОКР по заказу компаний или фондов.

- консалтинг в области организации медицинского образования, аккредитации.
- привлечение спонсорской помощи.
- управление глобальными цифровыми каналами: сайт на английском и других языках, активность в мессенджерах для целевых аудиторий;
- производство мультимедийного контента: виртуальные туры по кампусу, интервью с успешными выпускниками за рубежом, видео-дневники студентов.