



Форсайт-сессия «Ресурсы системной оптимизации УдГУ»

Установочная презентация Н.С. Ладыжец – зав. каф. социологии, профессора ФСФ. 10 января 2015. Ижевск

ПРЕАМБУЛА

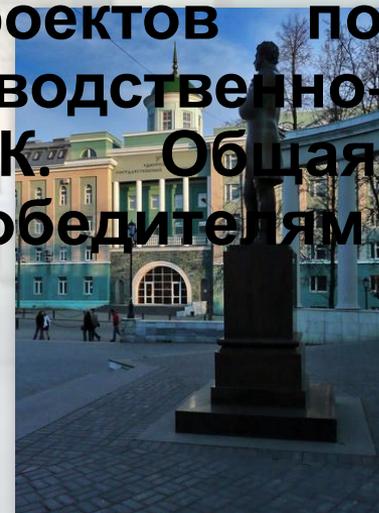
- В Сводном рейтинге выборки университетов России

http://unirating.ru/rating_common.asp за 2013 г.

Удмуртский гос. университет разделяет 77-78 позиции, с оценкой 431 балл из 1000.

- Ижевский государственный технический университет занимает 143 позицию, с оценкой 236 баллов.

- В 2014 г. ИжГТУ в числе 12 вузов-победителей стал призером конкурсного отбора проектов по организации целевого производственно-инновационного обучения для ОПК. Общая сумма баллов – 1000 баллов. ИжГТУ – 1-й зам-победителем



Преамбула - 2

- Последняя информация Минобрнауки РФ: «**на 2015 год**, в связи с не доведением лимитов на 10%, объем государственной программы "Развитие образования на 2013-2020 годы" сократится с 441,1 млрд. руб. до 397 млрд. При этом **сокращение по финансированию вузов составит 25,9 млрд** (с 259,2 до 233,3 млрд)».
- По сравнению с 2014 г., выделяемая **федеральная субсидия УдГУ на 2015 г. сокращена на 73,1 млн. руб.**
- Начиная с весны 2014 г., администрация УдГУ проводит подготовку к оптимизации вуза, со ссылкой на планы мероприятий «**УдГУ: карты**» университета и Минобрнауки»





Преамбула -

- По мнению ректората, основными направлениями оптимизации УдГУ должны стать:

1. **Изменение структуры вуза** – поглощение факультетов без сохранения брендов укрупненными институтами, с целью получения 3,4 млн. экономии от сокращения ставок деканатов и создания междисциплинарных образовательно-научных коллективов, без учета фактического соответствия «укрупненным группам специальностей» и «областям образования».
2. **Сокращение доли сотрудников АУП и вспомогательного персонала по отношению к ППС и научным работникам** до пропорции 38% к 62%, соответственно. Вместо существующей 65,4% к 34,6%.
3. **Обеспечение за счет структурных сокращений резервов повышения средней заработной платы ППС** от 133% в 2015 г. до 200% в 2018 г., по отношению к средней заработной плате по региону.

Актуальный срез в отсутствие обратной связи

- Этот вариант основных направлений «оптимизации» УдГУ, при отсутствии новых внутривузовских нормативных положений, в детализированном варианте должен был быть принят на декабрьском Ученом совете.
- Рабочая группа Ученого совета по оптимизации вуза не поддержала представленный администрацией проект и рекомендовала **проведение сессии мини-форсайта для уточнения ресурсов системной оптимизации всех ключевых видов деятельности университета:**
 - внутриуниверситетского менеджмента;
 - обучения;
 - исследований;
 - информатизации и инноватики;
 - коммерциализации продуктов и услуг;
 - интеграции с правительственными отраслевыми программами развития региона, промышленности, бизнеса, институтов социально-культурной сферы;



Фактология отсутствия поддержки предложенного варианта «оптимизации»



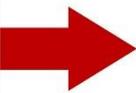
- **Неприятие многими преподавателями «арифметического» подхода к оптимизации как к сложению структурных подразделений и вычитанию 250 сотрудников.**
- **Отсутствие обоснования ректоратом целесообразности и преимуществ институционального укрупнения для дальнейшего развития оптимизируемых факультетов.**
- **Отказ ректората от первоначальных обещаний сохранения управленческой автономии факультетов в рамках создаваемых институтов, частично сохраняемой лишь на переходный период до конца текущего учебного года.**
- **Отсутствие представлений и практики системных преобразований в соответствии с управлением по целям.**
- **Подмена понятия «оптимизация» «структурной реорганизацией».**
- **Непринятие во внимание заключения проректора по экономике, финансам и инвестициям о невозможности сокращения затрат на заявленные 100 млн. руб. и нецелесообразности структурной реорганизации**

Справка проректора по ЭФИИ



- Эксплуатационные расходы не изменятся.
- Снижение затрат возможно только за счет сокращения фонда оплаты труда работников объединяемых структур – сокращаемых деканатов, преподавателей и УВП объединяемых факультетов и поглощающих их институтов.

- Если брать за основу «экономию» в 100 млн. руб., то при средней зарплате в 30 тыс. руб. придется сократить 221 преподавателя. У многих она ниже средней. Соответственно, число сокращаемых увеличится на 15% и составит 250 чел. При пропорции соотношения 1 преподаватель к 10 студентам, численность последних должна сократиться на 2550 чел. По реальному прогнозу сокращение студентов на начало следующего учебного года составит только 300 чел.

 Проводя грамотную маркетинговую политику в 2014-2015 учебном году, можно сохранить контингент студентов на прежнем уровне. В этом случае сокращение может быть минимальным, и лишь совместителей.

- Желаемый эффект за счет снижения ППС является **МНИМЫМ.**



Справка проректора по ЭФИИ - 2

- Средняя зарплата УВП не дотягивает до 15 тыс. руб. На 1 преподавателя приходится 0,7 УВП. При параллельном сокращении тех и других придется уволить 163 чел. ППС и 114 сотрудников УВП. Это означает обязательность сокращения приема на 1630 студентов и уменьшение федеральной субсидии на 102 млн. руб. В этом году она уже сокращена на 73,1 млн. руб.
- Экономия может быть получена только от сокращения фонда оплаты труда деканов и их заместителей объединяемых структур. Она может составить 3,4 млн. руб.
- Но «бывшие деканы и их заместители» не увольняются, а переводятся на должности ППС с соответствующей заработной платой.
- Кроме того, увеличение объема работы новых деканов или директоров институтов потребует увеличения фонда стимулирующих надбавок к их заработной плате. Поэтому вся экономия будет направлена на увеличение фонда оплаты труда.



Любые существенные изменения структуры потребуют дополнительных преференций для поглощаемых институтами факультетов. Это - еще дополнительные расходы, которые уже «экономией» не покроются.

НОМИНАТИВНЫЕ ИГРЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ. Институт vs факультет?

- **Структуры ведущих классических университетов. Обзорение витрин:**
 - **ВШЭ** – факультеты, институты, международные институты, отделения, высшие школы, департамент – всего 28, включая департамент иностранных языков.
 - **МГУ** – факультеты и высшие школы – всего 40.
 - **ННГУ** – факультеты, институты, академия, высшие школы – всего 20.
 - **КФУ** – факультеты, институты, высшие школы, корпоративный университет Сбербанка, колледж, лицей – всего 25 подразделений, включая филологический факультет, институт языка, философский факультет, факультет журналистики и социологии.
 - **УрФУ** – факультеты, институты, высшие школы – всего 23.
 - **Морд.ГУ** – 11 факультетов, 7 институтов.
 - **НГУ** – 12 факультетов, более половины – с одной специальностью: физический, медицинский, журналистики, геологический, юридический, философский, психологии, юриспруденции.
- **Преобладающее общее название учебных подразделений: ФАКУЛЬТЕТЫ.**
- **Доминирующая традиция по Болонскому процессу: ФАКУЛЬТЕТЫ, с подразделением на относительно автономные ДЕПАРТАМЕНТЫ или ОТДЕЛЕНИЯ.**
- **Доминирующие восточная и западная традиции – включение ИНСТИТУТОВ в качестве подразделений в структуры ФАКУЛЬТЕТОВ.**

А это – наш вариант «оптимизации», продвигаемый ректоратом и не получающий поддержки оптимизируемых факультетов. Его предполагают утвердить в конце января.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СТРУКТУРА ВУЗА





ВОПРОСЫ:

1. Нужна ли такая формальная оптимизация переструктурирования?

2. И не лучше ли:

- поискать реальные возможности усиления исследовательской базы приоритетных направлений,**
- реализовать комплексный менеджмент качества образовательных программ и их конкурентного продвижения,**
- освоить множественные направления образовательно-исследовательской инноватики и коммерциализации,**
- инициативно выйти с взаимовыгодными проектными предложениями в республиканские министерства и бизнес;**
- наконец, просто начать постоянный содержательный диалог с целью прояснения взаимных потребностей и возможностей?**

Разумеется, это – существенно сложнее сложения факультетов в институты. И требует комплексного, системного подхода к управлению, результаты которого должны быть целесообразны, рентабельны, устойчивы и перспективны для дальнейшего развития не только университета, но и региона.

Почему ректорат не прав, позиционируя университет исключительно как федеральный вуз, и почему вхождение в группу национальных исследовательских университетов в настоящий момент утопично?

- Многие университеты получили статус национального исследовательского на основании мощной финансовой поддержки региональных ветвей власти, бизнеса, выпускников и иных местных источников.
- **Примеры деятельности победителей конкурса, включенных в список НИУ:**
- **БЕЛГОРОДСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**, 37 место в рейтинге – 10 лет назад - пединститут. Сегодня по объёмам научных исследований он конкурирует с ведущими техническими вузами. Вложения областного бюджета в развитие БелГУ исчисляются сотнями миллионов рублей. В общей сложности за последние десять лет на его развитие потратили свыше пяти миллиардов рублей из разных источников финансирования. Вуз оснащён по последнему слову техники, располагает современным кампусом и развитой инфраструктурой.



Почему ректорат не прав, позиционируя университет исключительно как федеральный вуз, и почему вхождение в группу национальных исследовательских университетов в настоящий момент утопично?

- **ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУНИВЕРСИТЕТ** – магистральное направление – энерго- и ресурсоэффективность. Вместе с предприятиями-партнерами создан комплекс индивидуального учёта энергоресурсов в каждой квартире. Аналогов в мире нет. Вся система энергоснабжения должна преобразоваться из затратной в эффективную. Челябинская область становится пилотным регионом для разработки и апробирования этой программы.
 - **Одно из обязательных требований к НИУ – коммерциализация НИОКР.**
 - В списке НИУ, особенно второй волны, явно прослеживается «отраслевая» тематика - во второй состав НИУ вошли: главный энергетический вуз, главный медицинский, нефтегазовый, нанотехнологический и т. д.
- В настоящий момент обе конкурсные программы на получение статуса НИУ закрыты. Планировалось 30 национальных исследовательских и 10 федеральных университетов. В соответствии с рейтингами, открыты 29 и 9, соответственно.



МЕХАНИЗМЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ УНИВЕРСИТЕТОВ И ПРЕВРАЩЕНИЯ ИХ В КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС РАЗВИТИЯ РЕГИОНА



- **ТОМСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ** – 7 место в рейтинге и 1 – среди нестоличных университетов.
- Создан новый коллегиальный орган управления – Наблюдательный совет, во главе с губернатором Томской области. В его состав вошли высокопоставленные представители Газпрома, Росатома, СИБУРа, СО РАН, Минобрнауки России. В полномочиях Совета - рассмотрение всех важнейших вопросов деятельности университета.
- Высший экспертный орган вуза - Международный научный совет во главе с нобелевским лауреатом, профессором Израильского технологического института. В состав Совета вошли девять ученых с мировыми именами из Канады, Германии, Австрии, Швейцарии. Совет создан не для представительских целей – в его задачи входит анализ, оценка и выработка рекомендаций по ключевым направлениям исследовательской деятельности университета.
- На базе созданного при вузе в этом году сетевого междисциплинарного Центра превосходства, также, как и в предыдущем случае, в области ресурсоэффективности - началась реализация сразу шести исследовательских мега-проектов. Все проекты прошли экспертизу Международного научного совета ТПУ. В 2014 г. объемы выполненных НИР и НИОКР составили 1,8 млрд. руб.,

МЕХАНИЗМЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ УНИВЕРСИТЕТОВ И ПРЕВРАЩЕНИЯ ИХ В КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

- **ПЕРМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ** – классический, 32 место в рейтинге.
- **Ректорат:** президент; ректор; проректор по стратегическому развитию, экономике и правовым вопросам; проректор по учебной работе; проректор по научной работе и инновациям; проректор по внеучебной, проректор по хозяйственной работе. Всего 7.
- **Администрирование:** ректорат, Ученый совет, Наблюдательный совет, Фонд целевого капитала, дирекция программы «Развитие», **Попечительский совет** (председатель - Член Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации от Пермского края - выпускник экономического факультета ПГУ; заместитель председателя - генеральный директор ОАО «Пермская финансово-производственная группа» - выпускник филологического факультета ПГУ; председатель Законодательного Собрания Пермского края - выпускник военно-медицинского факультета Томского медицинского института; глава города Перми, председатель Пермской городской Думы - выпускник исторического факультета ПГУ; председатель Совета директоров ОАО «Александровский машиностроительный завод» - выпускник экономического факультета ПГУ; губернатор Кировской области - выпускник экономического факультета ПГУ – всего 19). Попечители оказывают консультационную помощь университету, осуществляют организационную и финансовую поддержку его проектов – стипендии, строительство жилья и учебных корпусов, благоустройство территории,

МЕХАНИЗМЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ УНИВЕРСИТЕТОВ И ПРЕВРАЩЕНИЯ ИХ В КЛЮЧЕВОЙ РЕСУРС РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

- **Наблюдательный совет:** руководитель - вице-президент нефтяной компании «ЛУКОЙЛ», президент «ЛУКОЙЛ Оверсиз Холдинг ЛТД», председатель совета директоров ОАО «Пермская финансово-производственная группа»; члены: президент Пермской торгово-промышленной палаты Пермского края; генеральный директор ОАО «Пермская научно-производственная приборостроительная компания», президент РОО Пермского края «Сотрудничество»; 1-й заместитель председателя Пермской городской Думы и т. д. – всего 6.
- **Фонд целевого капитала – эндаумент-фонд.** Механизм финансовой поддержки университета за счет вкладов выпускников, студентов, сотрудников, друзей университета. Собранная сумма, в соответствии с законом, доверяется в виде целевого капитала управляющей компании, выбранной на открытом конкурсе. Целевые вклады остаются неизменными, а ежегодная прибыль, без бюрократических процедур, направляется на реализацию важнейших программ университета. Создан в апреле 2014, собрано – 1 млн. 652 тыс. руб.
- По инициативе ректоров, пролоббированной на уровне правительства РФ, Пермская гос. фарм академия, присоединена не к медакадемии, а к университету.
- Краевое Минспорта пытается привлечь федеральное финансирование в размере 600 млн. руб. для реализации туристического инвестпроекта «Пермь Великая». Госуниверситет выиграл тендер на разработку инвестпроекта за 6,8 млн. руб.

Ряд примеров можно было продолжить – они все доступны по сайтам и публикациям в Сети. У нас изучением опыта лучших никто не занимается, а ориентиры берутся на соседние университеты, иногда с вдвое меньшей численностью городского населения.

ЗАДАНИЯ для работы в группах:

- 1. После обсуждения – проголосовать за целесообразность /нецелесообразность слияния факультетов в институты, с утратой факультетских брендов. (Простое большинство – отразить в презентации).**
- 2. Обсудить и выделить приоритетные направления развития университета, в соответствии с приоритетными направлениями развития науки, технологий и техники в РФ (отразить в презентации):**
 - 1. Безопасность и противодействие терроризму.**
 - 2. Индустрия наносистем.**
 - 3. Информационно-телекоммуникационные системы.**
 - 4. Науки о жизни.**
 - 5. Перспективные виды вооружения, военной и специальной техники.**
 - 6. Рациональное природопользование.**
 - 7. Транспортные и космические системы.**
 - 8. Энергоэффективность, энергосбережение, ядерная энергетика.**
- 3. Определить ресурсы системной оптимизации по ключевым направлениям деятельности университета (см. анонс) как образовательно-исследовательского центра региона и возможности приращения внебюджета. Время слайдовой презентации группы – 10-12**



Предполагаемый продукт

- На основании предложений, подготовленных в результате мозгового штурма в рабочих группах форсайт-сессии, а также
 - с использованием материалов исследования по брендингу УдГУ, проведенного ФСФ,
 - и двух учебных мини-форсайтов «УдГУ-2030» и «Оптимизация УдГУ – экспертный взгляд изнутри», проведенных аспирантами всех специальностей УдГУ 2 и 3 года обучения,
- 20 января сводная аналитическая справка предложений по оптимизации университета будет разослана членам рабочей группы для ее обсуждения на заседании 28 января и подготовки презентации рекомендаций, включенной в Повестку, к заседанию Ученого совета УдГУ 3 февраля 2015 г.**

