

негативно сказалось на институциональной автономии. В некоторых странах демографический спад вызвал сокращение сектора частного высшего образования, старение населения сказалось на государственных финансах. Ослабление европейской политики и ощущение, что Болонский процесс пошел на спад, привели к расхождению стратегий разных стран, хотя в них легко можно было заметить некоторые общие элементы: сокращение госрасходов, повышение рабочей нагрузки, массовый вывод преподавателей за штат, а также усиление внимания к процессам обучения и преподавания и к выработке навыков, востребованных на рынке труда. Распространились различные новые инструменты финансирования высшего образования, причем большинство из них завязано на результаты деятельности вузов.

Затяжные последствия финансового кризиса и постоянная обеспокоенность результатами международных рейтингов обусловили запуск в разных странах различных инициатив по повышению конкурентоспособности вузов, предполагающих распределение дополнительных средств между особым образом отобранными университетами.

### **Взгляд в будущее: 2021–2030 годы**

Третье десятилетие этого века началось при еще более мрачных обстоятельствах. Экономическая ситуация как раз только-только стала улучшаться, и тут грянула пандемия COVID-19, ставшая для всех в мире настоящим испытанием на прочность, в том числе для вузов, их сотрудников и студентов.

Причем пандемия оказалась не единственным фактором изменений: усилилась роль новых акторов (например, сторонних поставщиков образовательных услуг и компаний, занимающихся образовательными технологиями), сформировались новые тенденции, которые сказались на всех трех аспектах миссии университетов. В качестве примера можно привести переход на цифровые технологии и его последствия с точки зрения навыков, которые получают выпускники, и с точки зрения организации образовательного процесса. Другой пример — повышение интереса к эмпирическому обучению, образовательным программам короткого цикла, программам узкоспециализированной подготовки и накоплению сертификатов об обучении. Среди тенденций в области науки следует отметить движение «Открытая наука», попытки свести исследования к инновациям (и сопротивление этому со стороны ученых), усиление роли трансляционных и междисциплинарных исследований, сдвиг в сторону качественной оценки исследовательской деятельности. Цели в области устойчивого развития ООН и экологический кризис побуждают вузы задуматься о совмещении всех трех аспектов своей миссии через проблемно ориентированное обучение, науку и взаимодействие с обществом.

Хотя вышеперечисленные тенденции актуальны для университетов всего мира, заявление французского

президента Макрона, сделанное в 2017 году, ознаменовало перезапуск сотрудничества между европейскими университетами. Инициатива «Европейские университеты», в рамках которой дополнительное финансирование получает 41 университетский альянс по всей Европе, способна и помочь справиться с описанными выше глобальными тенденциями, и придать высшему образованию новый импульс через продвижение последовательного и согласованного подхода к нему в разных странах. Хотя это довольно новая инициатива, она уже вдохнула новую жизнь в казавшийся ослабшим Болонский процесс, выветив потребность в изменении законодательства различных стран, что нужно для реализации потенциала этих стратегических университетских альянсов. С другой стороны, эта инициатива охватывает всего 5% европейских вузов, и на них приходится лишь 20% всех студентов в Европе (речь идет о 284 университетах из 31 страны). Большинство вузов и студентов этой инициативой не охвачено, а ряд стран вообще в ней не участвует. Очень важно сделать так, чтобы они не остались за бортом во времена, когда всем нужны решительные перемены.



## **Франция: четыре способа стать лучше**

### **Франсис Верийо и Манон Гийо**

*Франсис Верийо — специальный советник Института Монтеня, а Манон Гийо — глава управления маркетинга, коммуникаций и брендированного контента Института Монтеня (Париж, Франция).*

*E-mail: [francis.verillaud@gmail.com](mailto:francis.verillaud@gmail.com); [mguyot@institutmontaigne.org](mailto:mguyot@institutmontaigne.org).*

Пандемия COVID-19 стала для университетов испытанием на прочность. Французская система высшего образования и науки и до этого была отягощена множеством проблем: глубокая нехватка финансирования, демографический рост, непривлекательность — и это далеко не весь список. С пандемией проблемы только усугубились. Студенты в отчаянии, сотрудники изнурены работой — ситуация во французских университетах драматичная. Можно даже сказать, что именно благодаря COVID-19 возобновилась общественная дискуссия о том, что вузы вообще должны и кому. Еще пандемия показала, как французское высшее образование и наука стремительно ослабевают.

---

## **На протяжении последних лет Франция постепенно уходила в тень и в плане привлечения и удержания на своей территории международных студентов, и в плане подготовки международных научных статей.**

---

### **Как Франция борется за место под солнцем**

На протяжении последних лет Франция постепенно уходила в тень и в плане привлечения и удержания на своей территории международных студентов, и в плане подготовки международных научных статей. Еще в 2000 году она занимала пятое место в мире по количеству научных и технических публикаций, но к 2016 году опустилась на восьмое место. В Шанхайском рейтинге 2020 года упоминается 30 французских вузов, но Франция оказалась по этому показателю лишь на десятом месте, далеко позади США (с их 206 вузами, вошедшими в рейтинг), Китая (144 вуза), Великобритании (65 вузов) и Германии (49 вузов).

Подобные умеренные результаты показывают, что Франции трудно соревноваться с другими странами и что ей нужно еще многое сделать, чтобы повысить свою привлекательность для зарубежных студентов и преподавателей. Лучшие французские исследователи (а часто и лучшие студенты) уезжают за рубеж из-за более привлекательных условий труда, не говоря уже о более высокой зарплате. Утечка мозгов отчасти связана с хроническим недофинансированием — бичом французского высшего образования и науки. Экономическая модель, лежащая в основе французской системы, достигла предела прочности.

### **Срочно нужна новая экономическая модель**

Франции нужно увеличить бюджет на высшее образование и науку. А если быть точнее, то ей следует увеличить расходы на высшее образование до 2% ВВП (с нынешних полутора), а на науку — до 3% (с нынешних двух с небольшим). Если говорить конкретнее, то речь про повышение бюджета на 10 и 20 миллиардов евро соответственно. В целом французские показатели ниже средних по странам ОЭСР. Для сравнения: Германия тратит на науку 3,1% своего ВВП, Япония — 3,2%.

Однако подобные расходы не под силу одному лишь правительству, чьи финансовые возможности и так пострадали вследствие кризиса, вызванного COVID-19. Нужно также стимулировать финансирование науки из частных источников, например путем умеренного повышения стоимости обучения в бакалавриате и магистратуре (но не в аспирантуре). Сейчас годовая стоимость обучения во Франции составляет 170 евро в бакалавриате и 243 евро в магистратуре. Для сравнения: в Испании год обучения в вузе стоит около 1500 евро, в Италии — около 1600 евро, в Нидерландах — чуть выше 2000 евро, не говоря уже о Канаде или США, где образование обходится в среднем в 4600 и 7400 евро в год соответственно. Повышение стоимости обучения во французских университетах хотя бы до 1000 евро в год помогло бы принципиально изменить экономическую модель, лежащую в основе французской системы высшего образования и науки.

### **Новая система для студентов**

Подобное — пусть и умеренное — повышение стоимости обучения, несомненно, не понравится студенческим профсоюзам, которые защищают интересы учащихся, а их в 2019/20 учебном году во Франции насчитывалось 2,7 миллиона. Каждый пятый французский студент отсеивается, так и не получив диплома, и это около 75 тысяч человек в год. Лишь 30 процентам удается получить диплом бакалавра в положенный срок, то есть за 3 года, а 40 процентам — за 4 года. Эти пугающие цифры указывают на необходимость нового подхода к оплате образования, который был бы ориентирован на потребности учащихся. Ключевым элементом такого подхода могло бы стать внедрение общедоступных займов с выплатами, зависящими от будущего дохода. Причем таких займов, которые бы покрывали не только обучение, но и бытовые расходы. Подобная система направлена на демократизацию образования, потому что создает для всех студентов материальные условия, позволяющие учиться. Такая система уже работает в Австралии, Великобритании, Новой Зеландии. Однако такой подход оправдан только при соблюдении определенных условий. Для начала Франция должна увеличить финансовую поддержку тех, кому она действительно нужна. В настоящий момент различными программами соцпомощи пользуется около 200 тысяч французских студентов. Это очень мало. Под конец следует сделать важную оговорку: чтобы ситуация со студенческими долгами не вышла из-под контроля, государство должно взять на себя долгосрочные обязательства по поддержке высшего образования и науки. Французское правительство могло бы разработать многолетний стратегический план в области высшего образования по аналогии с тем, что уже принят в сфере науки.

### **Нужно обновить систему управления**

Французская система образования уникальна в своем роде. Она характеризуется высокой степенью фраг-

ментированности и стратификации и включает в себя всякие ведомства, университеты, независимые научные институты и разные другие исследовательские организации, что представляется проблематичным с точки зрения контроля и управления.

Если сравнивать французскую модель с зарубежными, то становится ясно, насколько система управления во французских вузах не самоочевидна. Крайне необычен, например, тот факт, что членов правления (*conseil d'administration*) фактически выбирают сотрудники, преподаватели и студенты. Они же, по сути, опосредованно назначают председателя правления, что не менее странно. Хотя подобная система назначений имеет некоторые преимущества, она также может приводить к внутренним распрям и не дает пространства для принятия нестандартных решений. Следует реформировать правление в соответствии с международными стандартами (ограничить число членов, ввести условие, что большинство из них должны быть внешними людьми). В целом довольно логично, когда председателя выбирают по управленческим и лидерским навыкам, и вовсе не обязательно искать его или ее среди членов профессорско-преподавательского состава.

### **Французские университеты должны отчитываться, но перед кем?**

Запутанность взаимосвязей между университетами и государством во Франции показывает, как сильно они от него зависят. Министерство высшего образования, науки и инноваций (*Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation*) контролирует все, начиная с процедуры найма и кончая финансированием, и даже контролирует присуждение научных степеней. Последние 15 лет озаменовались для французских университетов серией масштабных реформ, направленных на повышение институциональной автономии, во многом отсутствующей. Если дать французским образовательным учреждениям должный уровень автономии, то это поможет существенно улучшить результаты их работы.

В связи с этим Институт Монтеня опубликовал доклад со списком рекомендаций, среди которых стоит выделить вот какую: нужно снизить градус контроля над университетами и расширить их зону ответственности. Если следовать рекомендованному подходу, то организация, отвечающая за финансирование, станет распределять материальные ресурсы в зависимости от проектов и стратегией каждого конкретного вуза, а также с учетом результатов его деятельности. А опираться эта организация будет на рекомендации обновленной национальной комиссии по оцениванию науки и образования, которая будет применять методы, соответствующие международным стандартам. Разорвав прямые связи с университетами, Министерство высшего образования могло бы наконец заняться другими стратегическими направлениями работы,

а вопросы финансовой поддержки студентов или найма преподавателей (в том числе на бессрочные контракты) переложить на вузы.

### **Заключение**

Франция больше не может себе позволить откладывать реформу высшего образования и науки. Если правительство действительно хочет добиться какой-то пользы для образования, следует наконец начать действовать. Вузам нужна новая модель управления, и именно вузы должны стать локомотивом французской системы высшего образования и науки. Ослабление государственного контроля над университетами и существенное повышение бюджетного финансирования позволит французским вузам и исследовательским институтам раскрыть свой подлинный потенциал. А внедрение системы займов с выплатами, зависящими от будущего дохода, поможет студентам обрести самостоятельность и перестать зависеть от своих родственников.

## **Шотландское качество: отличительные особенности высшего образования в Шотландии**

**Нил Кемп и Уильям Лоутон**

*Нил Кемп — офицер ордена Британской империи, консультант по вопросам международного высшего образования, член Совета по образованию Содружества наций.  
E-mail: [neil.kemp@nkeducation.com](mailto:neil.kemp@nkeducation.com).*

*Уильям Лоутон — лондонский консультант в сфере международного образования.  
E-mail: [wlawton@btinternet.com](mailto:wlawton@btinternet.com).*

В законодательном плане шотландское высшее образование полностью подчиняется парламенту Шотландии, причем исторически так сложилось, что система высшего образования там отличается от остальных частей Соединенного Королевства. Авторы этой статьи провели по заказу Британского совета исследование («Стратегический анализ специфических особенностей шотландского сектора высшего образования», опубликовано в 2021 году), где утверждается, что речь идет не просто о различиях, а о наборе выгодно отличающих Шотландию особенностей. И дело не только