
Главное, чего не хватает, — это видение того, как достичь высоких стандартов деятельности, необходимых для того, чтобы поколебать статус-кво и трансформировать университет.

Необходимы следующие изменения:

- Существенное повышение государственного финансирования. Сейчас бюджет на науку в Латинской Америке колеблется между 0,3% и 1% годового ВВП, что гораздо ниже, чем, например, в Скандинавии или в странах Южной Азии.
- Постоянный курс на национальные приоритеты и на Цели устойчивого развития ООН. Исторически одно из достоинств университетов кордовской модели — их преданность задачам национального и общественного развития. Очень важно сохранить эту традицию и эти идеалы.
- Современная модель управления, которая сделает возможным профессиональный отбор университетского руководства, причем на международном уровне. Как ни странно, профессиональный отбор — распространенная практика при подборе, например, тренера национальной футбольной сборной, но в контексте университетов это считается чуть ли не святотатством. Университеты — сложные организации, в управленческой структуре которых нужен баланс между профессиональными и академическими качествами.
- Автономия и академическая свобода в сочетании с подотчетностью правительству (ключевому источнику финансирования) и обществу.
- Поддающиеся управлению размеры. В большинстве университетов мирового класса учится не более 40 000 студентов, при этом они предлагают широкий спектр образовательных программ бакалаврского и более высоких уровней.
- Междисциплинарность. В передовых университетах создана структура и разработана система стимулов для поощрения междисциплинарного подхода к преподаванию и науке. Многим латиноамериканским вузам этого особенно не хватает.
- Интернационализация. Университеты Латинской Америки в целом отстают от вузов других стран в плане международных связей, совместной международной исследовательской деятельности и мобильности. Важны все аспекты интернациона-

зации, в том числе повышение внимания к роли английского языка в контексте международной мобильности и международных исследовательских проектов, пока он остается основным языком мировой науки и образования.

Своей статьей мы хотим не просто поучаствовать в формальном академическом диспуте, но призвать власти и руководителей вузов задуматься о роли университетов в развитии общества в условиях XXI века. Латинская Америка заслуживает того, чтобы там появились первоклассные университеты, которые смогли бы стать частью мировой науки, вели передовые фундаментальные и прикладные исследования, готовили порядочных граждан и хороших профессионалов и вносили вклад в устойчивое развитие стран Латинской Америки и Карибского бассейна. Ясно одно: хотя век назад традиционная кордовская модель университета считалась инновационной и успешной, она больше не удовлетворяет запросам времени и требует пересмотра. Нужна новая революция, но в этот раз ее результатом должна стать не единая модель, как вышло с кордовской революцией, а скорее набор инновационных идей и бесстрашных инициатив, которые будут учитывать потребности и задачи каждой конкретной страны.

.....

Выборы ректоров в Бразилии: запутанный процесс

Марселу Кнобель

Марселу Кнобель — бывший ректор Государственного университета Кампинаса (Unicamp), профессор Института физики имени Глеба Ватагина (Бразилия). E-mail: knobel@ifi.unicamp.

NB: Автор дважды баллотировался в ректоры.

Университет Кампинаса (широко известный как Unicamp) — многопрофильный государственный университет и, согласно рейтингам, один из лучших вузов Латинской Америки. У него практически такая же структура управления, как в большинстве остальных государственных университетов Бразилии, где президент (ректор) избирается коллективом административных сотрудников. Ректор возглавляет совет университета, куда входят все высокопоставленные управленцы, директора институтов и деканы факультетов, а также выборные представители академического сообщества (студентов, преподавателей и адми-

нистративных сотрудников). В настоящий момент в совете 76 членов, и 70% из них составляют представители профессорско-преподавательского состава.

В большинстве вузов мира президент — человек, которого особым образом отбирают и который отвечает за реализацию стратегий и планов, одобренных возглавляемым кем-то другим советом либо правлением. В Бразилии ректор — профессор, возглавляющий совет университета, который, в свою очередь, определяет политику университета, что может приводить к неоднозначным ситуациям и к превышению полномочий.

Процесс выборов

Ректор Университета Кампинаса назначается губернатором штата Сан-Паулу на срок 4 года без возможности переизбрания. Избираться может только профессор. Финалист выбирается из числа трех кандидатов, представленных советом университета. Список из трех человек составляется по результатам выборов, в которых участвует все академическое сообщество вуза. В разных вузах бывают разные системы: где-то все группы участвуют в выборах на равных, где-то от каждой группы выбираются представители, которые затем вместе составляют коллегию выборщиков. В Университете Кампинаса каждый имеет право голосовать на выборах ректора, но у голосов представителей разных групп разный вес: голоса профессорско-преподавательского состава учитываются с коэффициентом 0,6, а голоса административных сотрудников и студентов — с коэффициентом 0,2. Если ни один из кандидатов не набирает более 50% взвешенных голосов, объявляется второй тур. По результатам выборов совет университета составляет список кандидатов, представляемый губернатору на рассмотрение.

Формальное назначение губернатором (или в случае федеральных университетов — президентом страны) ректора государственного вуза — всегда напряженный процесс. С восстановлением в Бразилии демократии сложилась практика, когда представитель исполнительной власти из уважения к университетскому сообществу выбирает первого человека из поданного списка. Однако нынешний президент Жаир Болсонару, пришедший к власти в 2019 году, проигнорировал выбор академического сообщества в 20 из 54 случаев, когда ему нужно было назначить ректора федерального университета. Два раза он назначил человека, которого вообще не было в представленном списке. И хотя юридически исполнительная власть не обязана назначать кандидата из числа тех, кто отобран академическим сообществом, согласие с его выбором считается важным жестом уважения к автономии вузов, к демократии и к легитимности избирательного процесса. Назначение главой вуза человека, не поддержанного большей частью университетского сообщества, всегда усугубляет напряженность в академической среде. В ряде случаев подобное решение президента обернулось длительными забастовками и конфликтами, на решение которых могут уйти годы.

Список из трех человек составляется по результатам выборов, в которых участвует все академическое сообщество вуза.

Поскольку выборы — сложный процесс, подготовка к ним начинается задолго до дня голосования. Совет университета назначает специальный предвыборный комитет, который занимается вопросами планирования, правилами проведения выборов, логистикой голосования и процессом подсчета голосов. (В 2021 году процесс выборов ректора в Университете Кампинаса прошел полностью онлайн, в нем участвовало около 35 тысяч избирателей.) Кандидаты тоже начинают свою кампанию заранее, чтобы успеть обменяться идеями с университетским сообществом. Они участвуют в групповых дискуссиях и дебатах, дают интервью — все это напоминает выборы в каком-нибудь небольшом городке. Кандидатам нужно заручиться поддержкой различных групп избирателей, проанализировать возможные факторы риска, разработать проект институциональной стратегии — все это важные шаги в процессе подготовки комплексного плана работы на случай избрания. Еще очень важно иметь продуманную коммуникационную стратегию, в том числе в соцсетях, чтобы охватить все университетское сообщество. Сторонники каждого кандидата на добровольной основе помогают ему или ей с составлением предвыборной программы и расписания встреч и при необходимости оказывают финансовую поддержку. В случае победы члены группы поддержки становятся частью управленческой команды нового ректора.

Обычно кандидаты представляют различные группы интересов, существующие внутри университета, каждая со своими приоритетами и целями, которые (в идеале) должны быть четко обозначены в ходе предвыборной кампании. Во время предвыборных встреч и дебатов всплывают самые разные темы: академическая политика и процедуры, инфраструктурные проблемы, бюрократия, зарплаты и т.д. Группы интересов, организованные вокруг других тем, например ячейки политических партий, профсоюзы или, среди прочего, студенческие организации, тоже могут поддержать того или иного кандидата. К сожалению, в последнее время все чаще случается переход на личности и все чаще попадают анонимные злоумышленники в соцсетях и мессенджерах. Поскольку предвыборная кампания — дело сугубо локальное, то кандидаты нередко вязнут в дискуссиях о внутренних проблемах,

забывая при этом о фундаментальной связи между университетом и обществом, которому вузы, по большому счету, служат.

Преимущества и ограничения описываемой системы

В целом у этого процесса есть как плюсы, так и минусы. Кандидаты обязательно должны быть профессорами университета, где проходят выборы, так что у хороших потенциальных кандидатов с подходящими управленческими навыками и образованием, которые работают в других вузах или вообще в других секторах, нет никаких шансов. Как бы там ни было, даже если правила изменятся и станет можно привлекать внешних кандидатов, первым делом нужно изменить условия труда ректора, главным образом зарплату и продолжительность срока. По сути, никакой особой зарплатной ставки для ректора нет: ректор получает разве что ежемесячную надбавку, которая равняется сейчас в Университете Кампинаса примерно 1200 долларам США. А четыре года — слишком короткий срок для проведения каких бы то ни было устойчивых изменений или проектов. Запрет на переизбрание сразу по истечении первого ректорского срока приводит к отсутствию стабильности в университете, потому что раз в четыре года происходит заметная смена курса. Это также препятствует внедрению стратегических изменений, на полную реализацию которых может уйти несколько лет, или просто непопулярных изменений, ведь тогда шансы на избрание преемника, который бы поддерживал такие изменения, снижаются.

По большому счету, в сложившейся системе велика вероятность, что каждые четыре года стратегический курс будет радикальным образом меняться. Популисты раздают всякие обещания, чтобы привлечь голоса представителей различных групп избирателей. Однако выполнение подобных обещаний может представлять угрозу финансовой стабильности вуза или стать препятствием на пути реализации важных инициатив.

В период предвыборной кампании кандидаты получают возможность глубже ознакомиться с проблемами, с которыми сталкиваются разные группы. Благодаря тому, что административные сотрудники и студенты тоже имеют право голоса, они активно участвуют в предвыборном процессе и получают возможность озвучить свои проблемы. У кандидатов заранее должен быть готов план действий, и публичные дискуссии помогают им в составлении этих планов.

В целом систему управления государственными университетами в Бразилии (и вообще в Латинской Америке) есть куда улучшать, однако она обладает рядом ценных элементов, которые стоит сохранить. Чтобы выстроить более хорошую систему, стоит изучить опыт других стран в области назначения университетского руководства, например опыт специализированных отборочных комиссий, которые занимаются поиском подходящих внешних кандидатов. Стоит

также привлечь к этому процессу другие сектора общества. Таким образом удастся разорвать порочный круг «обещания — ожидания — ответные одолжения после избрания», ведь все это может негативно влиять на план действий. С другой стороны, вовлечение в предвыборный процесс всего университетского сообщества и проведение подробных предвыборных дискуссий — это отличный, здоровый подход, который нужно сохранить при внедрении новой, улучшенной системы управления, чья основная роль — обеспечение деятельности высшего образования как общественного блага.

Важная роль технического и профессионального образования и обучения

Эллен Хейзелкорн

*Эллен Хейзелкорн — почетный профессор и директор Центра исследований высшего образования (HEPRU) Дублинского технологического института; управляющий партнер компании BH Associates (Ирландия); научная сотрудница Центра по изучению международного высшего образования Бостонского колледжа (США).
E-mail: ellen.hazelkorn@tudublin.ie; info@bhassociates.eu.*

За последние десятилетия удалось добиться заметных успехов в повышении числа молодежи, которая поступает в вузы и оканчивает их. Согласно докладу *Education at a Glance 2020*, в государствах — членах ОЭСР высшее образование имеет в среднем 45% людей в возрасте 25–34 лет против всего 28,4% среди людей 55–64 лет, хотя ситуация существенно варьируется от страны к стране. Скорее всего, уже в ближайшие годы этот показатель достигнет 49%. Несмотря на то что получение высшего образования сопряжено с расходами, в долгосрочной перспективе люди с дипломом вуза добиваются большего на рынке труда и в жизни в целом. Но что же сказать про остальные 50%? Достаточно ли внимания мы уделяем тем, кто не учился в вузах?

Гиперглобализация, демографические изменения, климатический кризис, научно-техническая революция, да еще и перемены, связанные с пандемией COVID-19, —