

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ: УРОКИ ПАНДЕМИИ

оперативные
и стратегические меры
в ответ на вызовы



*Предложения ректоров
и аналитических групп
ведущих университетов*

ОГЛАВЛЕНИЕ



Обновление компетенций преподавателей высшей школы	4
---	----------



Поддержка развития студентов в новых условиях	6
--	----------



Трансформация образовательного процесса, продвижение цифровых технологий и новой дидактики	8
---	----------



Преодоление неравенства и повышение доступности качественного образования	10
--	-----------



Изменение организации исследований и инновационной деятельности	12
--	-----------



Модернизация цифровой инфраструктуры	14
---	-----------



Совершенствование модели управления в университетах	16
--	-----------



Развитие сети организаций высшего образования	18
--	-----------



Изменение механизмов государственной регламентации образовательной деятельности	20
--	-----------



Обеспечение экономической устойчивости системы высшего образования в новых условиях	22
--	-----------

ВВЕДЕНИЕ

Данный материал подготовлен в рамках исследования, которое вели с марта 2020 г. коллективы тринадцати российских вузов. Первые результаты были представлены в докладе «Уроки стресс-теста» в июне и содержали обобщение проблем, с которыми столкнулась система высшего образования.

В настоящее время подготовлен доклад о перспективных направлениях развития системы высшего образования с учетом уроков работы в условиях пандемии для усиления вклада высшей школы в достижение национальных целей развития.

Краткая версия описания стратегических и оперативных мер, предлагаемых для реализации на уровне вузов и в системе федерального регулирования, представлена в буклете.

Инициативная группа ректоров по подготовке аналитического доклада:

Н.Ю. Анисимов, В.Н. Васильев, А.Е. Волков,
Э.В. Галажинский (координатор рабочей группы),
В.А. Кокшаров, Н.М. Кропачев, Я.И. Кузьминов, В.А. Мау,
И.М. Реморенко, А.И. Рудской, С.Г. Синельников-Мурылев,
А.А. Федоров, А.А. Черникова.

Редакционная группа:

К.А. Баранников, И.А. Карлов, О.В. Лешуков,
О.Л. Назайкинская, Е.А. Суханова, И.Д. Фрумин

Авторский коллектив благодарит министра науки и высшего образования В.Н. Фалькова за готовность к постановке и решению задач стратегического развития системы, поддержку инициатив университетского сообщества.

Обновление компетенций преподавателей высшей школы

Уровень вузов

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Разработка модели и системы дескрипторов для оценки цифровых компетенций (с учётом профилей вузов)
- Внедрение мониторинга и системы стимулирования преподавателей, обеспечивающей использование ими цифровых технологий в процессе преподавания (в т. ч. введение соответствующих показателей в контракты)
- Создание для преподавателей цифровых логистических (технологических) карт-алгоритмов основных процессов, облегчающих ориентацию в электронных информационных образовательных средах
- Развитие междуниверситетских семинаров и симпозиумов, направленных на обмен опытом и практиками организации онлайн-образования
- Развитие «цифрового волонтерства» для помощи преподавателям старшего поколения
- Обновление функциональных моделей деятельности преподавателей, в т. ч. в связи с появлением ролей фасилитатора, модератора, тьютора

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Формирование модульных программ по повышению цифровой грамотности путем развития сети региональных университетов и других партнёров
- Формирование экосистемы интернет-сервисов методической поддержки преподавателей
- Включение в образовательные программы непедагогических вузов модулей по введению в современную педагогику
- Развитие системы сертификации и оценки качества курсов, в т. ч. силами студентов
- Создание программ кадрового резерва в вузах с учётом результатов реализации соответствующих федеральных программ
- Создание в вузах центров развития педагогических практик и/или профессиональных школ образования, влияющих на все образовательное пространство университета



Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Формирование перечня рекомендованных ресурсов и цифровых инструментов для проектирования онлайн-курсов, проведение независимой экспертизы отобранных ресурсов, недопущение монополизации ими рынка
- Грантовая поддержка молодых преподавателей и исследователей в области современной дидактики
- Проведение в 2021 г. конкурса проектов и научных разработок по вопросам современной университетской дидактики и онлайн-образования
- Поддержка ежегодной международной междууниверситетской исследовательской конференции по современной дидактике высшего образования
- Обновление моделей определения структуры и объема нагрузки преподавателей с целью учёта в ней заранее записанных учебных материалов, включая работу по обновлению курсов и подготовку материалов к каждому дистанционному занятию
- Разработка рекомендаций по включению в эффективный контракт показателей, стимулирующих к использованию ИТ
- Расширение практики сертификации компетенций педагогов, а также включения элементов сертификации (профессионального экзамена) в структуру образовательных программ повышения квалификации и переподготовки
- Запуск лонгитюдных исследований цифровых образовательных технологий и цифровой дидактики с внедрением в педагогическую практику

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Создание национального сервиса тестирования преподавателей на уровень цифровой грамотности и построение национального мониторинга
- Разработка рекомендаций вузам по направлению части выделяемых на повышение квалификации денежных средств на повышение уровня цифровой грамотности преподавателей
- Создание программ внутрироссийской и международной академической мобильности НПП, включая виртуальную, для повышения педагогической компетентности
- Создание программы адресной грантовой поддержки внутривузовских сообществ преподавателей, внедряющих инновационные практики
- Размещение на базе федеральной платформы «Современная цифровая образовательная среда» (СЦОС) открытых онлайн-курсов, направленных на развитие цифровых компетенций и современных педагогических практик
- Формирование рекомендаций и типовых моделей включения в образовательную программу онлайн-курсов и контента
- Формирование сети экспериментальных площадок на базе консорциумов университетов, научных организаций и бизнеса, прежде всего в сфере EdTech и проектирования новых практик онлайн-образования
- Проведение лонгитюдных исследований цифровых образовательных технологий и цифровой дидактики с внедрением в педагогическую практику

Поддержка развития студентов в новых условиях

Уровень вузов

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Активизация роли студентов в образовательном процессе: управление студентом его образовательной траекторией, создание условий для самоорганизации учебных групп (в т. ч. посредством разработки цифровых логистических карт-навигаторов по основным процессам, связанным с обучением студентов и жизнью в вузе)
- Изменение структуры и объема учебной нагрузки студентов в условиях «непрерывного дистанта» и смешанных форм обучения
- Поддержка студенческих инициатив, направленных на формирование студенческих онлайн-сообществ
- Организация на сайтах вузов специализированных разделов по поддержке студентов, прямых и горячих линий, кнопок SOS
- Создание системы передачи студентам во временное пользование компьютерной техники, субсидирование апгрейда их личных устройств для использования при дистанционном обучении
- Создание на базе университетов центров психологической поддержки студентов, оказывающих психологическую помощь, в т. ч. в онлайн-формате
- Реализация программ занятости студентов: создание временных рабочих мест в университетах
- Продление стипендий и грантов для аспирантов и магистров, задействованных в исследовательских проектах

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Внедрение модели и методик поддержки групповых жизненно-образовательных маршрутов («сервисной книжки», цифрового портфолио), в т. ч. с использованием ресурсов института тьюторов, эдвайзеров, наставников
- Развитие онлайн-форматов для студенческих олимпиад, кейс-чемпионатов и других инструментов внешней независимой оценки качества образования
- Грантовая поддержка программ формирования и развития soft и self skills: компетенции самоорганизации, планирования, управления собой, time-менеджмента и др.; вовлечение студента в управление собственным образовательным маршрутом с возможностью его смены
- Стимулирование готовности студенчества к конструктивному диалогу через организацию и поддержку студенческих медиацентров



Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Внесение изменений в ежегодный план приема по квотам (перераспределение цифр приема по странам, незатронутым коронавирусом)
- Внесение изменений в «Порядок приема на обучение по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» в части продления сроков приема документов от иностранных абитуриентов (в т. ч. разрешение вузам устанавливать сроки приёма в магистратуру по их усмотрению (с учётом возможных диапазонов))
- Внесение изменений в приказ Министерства образования и науки РФ от 23 августа 2017 г. № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ» в части расширения перечня специальностей, направлений подготовки, по которым допускается обучение с применением дистанционных образовательных технологий

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Выработка мер по мониторингу эффективности использования стипендиального фонда
- Разработка новых форматов страхования жизненно-образовательного маршрута с участием ведущих страховых компаний, работодателя и университета
- Стимулирование создания ассоциации служб поддержки психологического и социального благополучия обучающихся
- Поддержка тематических исследований по проблемам поддержки студентов, конференций для обмена опытом с зарубежными исследователями
- Проведение регулярного мониторинга состояния психологического благополучия учащихся в РФ, выявление значимых факторов, имеющейся инфраструктуры для обеспечения психологического благополучия, ее качества и т. д.
- Создание мотивационной модели стипендиального обеспечения (базовый размер государственной стипендии должен быть доведен до уровня прожиточного минимума в соответствующем регионе, в т. ч. уже с 2021 г. – в отношении студентов-победителей и призеров всероссийских олимпиад школьников)
- Создание общероссийского портала вакансий для студентов и выпускников вузов, предоставляющего им возможность найти работу, в т. ч. удаленную

Трансформация образовательного процесса, продвижение цифровых технологий и новой дидактики

Уровень вузов

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Повышение интерактивности учебных курсов: игропрактика, обучение, построенное на сценариях (Scenario-based learning (SBL), использование технологий VR, AR и онлайн-инструментов для плавного перевода образовательного процесса в режим обучения в смешанном формате
- Увеличение числа образовательных программ, реализуемых на основе модульного подхода, в т. ч. с учетом интеграции модулей сторонних вузов или организаций
- Увеличение доли занятий, курсов, модулей, реализуемых с использованием онлайн-практик и контента
- Взаимодействие с другими вузами для создания общей обучающей экосистемы, коллекций открытых образовательных ресурсов (OOR), а также дополнения их собственных программ лучшими курсами, подготовленными (разработанными) другими учебными заведениями
- Внедрение электронных сервисов, направленных на сбор обратной связи от студентов для мониторинга качества программ и их регулярной актуализации
- Организация в университетах служб педагогического дизайна и методической поддержки преподавателя (по модели Teaching&Learning Center) в целях обучения и консультирования преподавателей по проектированию/дизайну образовательных решений и внедрению новых технологий, а также для создания элементов поддержки (ресурсы, инструкции, мануалы, ролики, примеры)
- Внедрение в структуру образовательных программ практик демонстрационного экзамена и технологий оценки компетенций студентов, в т. ч. с использованием цифровых инструментов и сервисов

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Переход на модель смешанного обучения (blended learning), предполагающую гибкость распределения часов и форм взаимодействия преподавателя и студента (аудиторных, онлайн/офлайн) в рамках предусмотренной контактной работы по дисциплине
- Использование адаптивных методик на основе искусственного интеллекта в целях персонализации образования и повышения его качества
- Смещение акцента от преимущественно аудиторного преподавания с формальной самостоятельной работой студентов на систему управления и поддержки самостоятельной работы студентов преподавателем, с увеличением доли пред- и постаудиторной работы в сети с использованием инструментов LMS
- Развитие, наряду с сохранением модели взаимодействия «преподаватель-студент», модели «студент-студент» (peer to peer), предполагающей горизонтальное сетевое обучение, задействующее новые психологические механизмы, новые модели учебного поведения, несвойственные иерархической модели «преподаватель-студент»
- Развитие сообществ студентов для организации исследовательской и инновационной деятельности, в т. ч. с вовлечением представителей сторонних научных и бизнес-организаций, общеобразовательных учреждений, организаций культуры, некоммерческих организаций



Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Организация федерального эксперимента по реализации модели «2+2»
- Создание и поддержка регулярного методического издания для популяризации имеющегося опыта вузов по использованию онлайн-форматов обучения
- Грантовая поддержка вузов в сфере проектирования и производства открытых онлайн-курсов и контента, а также поддержка вузов, предоставляющих в открытом доступе собственные электронные библиотеки и коллекции онлайн-курсов или контента
- Поддержка региональных конкурсов для педагогов вузов по формированию современных методических разработок
- Увеличение объема финансирования по мероприятию «Обучение граждан в университетах» в составе ФП «Новые возможности для каждого» (Национальный проект «Образование») на 1 млрд руб. на приоритетную поддержку программ дополнительного профессионального образования по вопросам смешанного обучения
- Разработка методических рекомендаций федерального ведомства по использованию вузами сторонних образовательных ресурсов (в т. ч. онлайн-курсов) с учётом последующего зачёта результатов их освоения
- Предоставление грантов вузам на разработку инструментов поддержки цифровой дидактики и новых форматов обучения по направлениям подготовки, требующим практических навыков

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Создание бесплатных для вузов национальных платформ проведения учебных онлайн-занятий наряду с возможностью использования иных глобальных платформ
- Создание программы финансирования бизнеса в сфере разработки симуляторов, тренажеров, образовательных игр и иных сервисов для реализации образовательной деятельности в вузе
- Создание системы рекомендательных сервисов и сертификации качества онлайн-курсов в зависимости от их содержания и методической готовности к применению, а также разработка рекомендаций для пользователей
- Создание центров педагогического совершенства и/или профессиональных школ образования с функцией разработки новых образовательных методик и масштабированием успешных экспериментов
- Пересмотр сложившихся нормативных трактовок форм, технологий и методов обучения в направлении их большей ориентации на современную инфраструктуру системы образования, складывающиеся новые подходы к преподаванию
- Поддержка создания электронных систем управления учебным процессом, позволяющих администрировать индивидуальные образовательные траектории обучающихся
- Снятие нормативных ограничений, препятствующих переводу студентов, обучающихся за счет федерального бюджета, на другие направления подготовки
- Разработка механизма распределения доли бюджетных мест университетам на заявки, по которым у данных университетов пока нет лицензии и/или аккредитации

Преодоление неравенства и повышение доступности качественного образования

Уровень вузов

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Создание рабочих мест в вузах для студентов, потерявших работу, в т. ч. путем внедрения модулей проектной работы и зачета образовательных единиц
- Выделение адресных субсидий на приобретение средств цифрового обучения для студентов из низкодоходных семей
- Проведение мониторинга студентов с рисками отсева
- Разработка и предложение адаптационных курсов для определенных категорий студентов
- Расширение предложения цифрового образовательного контента совместно с ведущими вузами
- Преимущественное предоставление общежитий абитуриентам из бедных семей
- Передача во временное пользование информационной инфраструктуры вуза нуждающимся студентам
- Модернизация инструмента стипендиальных выплат, предполагающая перераспределение стипендиальных фондов и фондов материальной помощи для поддержки наиболее рискованных групп студентов
- Разработка гибких систем оплаты обучения, включая отсрочку оплаты
- Внедрение облегченной процедуры для прерывания процесса обучения и последующего восстановления с перезачетом пройденных курсов с сохранением места/зарезервированных контрольных цифр приема

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Введение повышенных социальных стипендий для студентов, лишенных поддержки семьи
- Введение скидок на платное обучение для успешных студентов с учетом социального происхождения
- Адресная поддержка студентов из низкодоходных семей за счет расширения университетских фондов материальной помощи, благотворительности
- Формирование в вузах аналитической системы, позволяющей обеспечивать адресность поддержки
- Внедрение цифровых инструментов прогнозирования рисков отсева
- Организация специальной поддержки студентов из групп риска
- Развитие цифровых комплексов адаптивного обучения, учитывающего индивидуальные особенности обучающихся
- Расширение сети предвузовских/нулевых факультетов, подготовительных курсов на базе ведущих региональных университетов
- Введение адаптационных курсов для студентов магистратуры – выпускников вузов «третьего выбора»



Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Проведение национального мониторинга образовательных траекторий студентов из низкодоходных групп населения, групп повышенного риска (в т. ч. мониторинга отсева студентов для выявления факторов, которые обуславливают прерывание учебы)
- Распределение КЦП с учетом роли вузов в обеспечении доступа к ВО населения удаленных территорий и малых городов
- Изменение модели и расширение целевого приема для малообеспеченных абитуриентов при незначительном недоборе баллов
- Создание для выпускников разных уровней образования консультационных служб, разъясняющих возможности обучения и социальной поддержки в ведущих университетах
- Выделение адресных субсидий на приобретение средств цифрового обучения или оплату более высокоскоростных тарифов подключения к сети Интернет для студентов из низкодоходных семей
- Временное включение вузовских Интернет-ресурсов в «социальный интернет», предоставление вузам/студентам бесплатных интернет-пакетов для использования образовательных ресурсов
- Снижение издержек процедур поступления и издержек получения информации за счет максимального перевода большинства процедур навигации образовательного выбора и подачи заявлений в электронный дистанционный формат
- Обеспечение централизованного бесплатного доступа к информационным ресурсам обучения (включая библиотеки)

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Анализ потребности в организации национальной системы экзаменов для учета при поступлении в магистратуру и аспирантуру ведущих вузов
- Формирование пула качественных компьютерно-адаптированных инструментов оценки базовых предметных знаний университетского уровня для поддержания базового уровня качества
- Создание возможности перевода в ведущие вузы для сильных студентов
- Трансформация модели заочного образования (большее время контакта с преподавателем/тьютором, усиление онлайн-компоненты, расширение сроков получения образования, конструктор образовательных траекторий)
- Создание национального открытого университета, аккредитованного для выдачи дипломов государственного образца: бакалаврское образование в дистанционном и распределенном формате, сниженные входные требования для поступления, учредители - ведущие вузы с технологическими компаниями
- Продолжение программы поддержки занятости студентов в вузах на 2020-2021 гг.
- Расширение целевого приема
- Введение грантов для получающих высшее образование в первом поколении (дети родителей без высшего образования)

Изменение организации исследований и инновационной деятельности

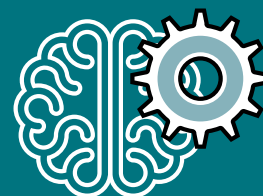
Уровень вузов

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Перенос конференций и тематических семинаров ученых в онлайн-режим
- Обособление структурных научных подразделений в отдельных зданиях или блоках с отдельным входом, способных работать автономно, общаясь с административными службами в онлайн-режиме, что сделало бы возможным их автономную работу при сложной эпидемиологической ситуации

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Введение требования о раскрытии в стандартизированной машиночитаемой форме персонифицированных результатов научно-исследовательской, образовательной, инновационно-технологической деятельности на едином портале информации о деятельности ведущих университетов
- Создание постоянных научных позиций, обеспечивающих преемственность развития научных школ, самостоятельность научной повестки и устойчивость развития университета



Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Изменение концепции Постановления № 220 в сторону возможности онлайн-руководства проектами со стороны зарубежного ученого
- Введение конкурентоспособных схем материальной поддержки аспирантов, обучающихся за счет средств федерального бюджета по приоритетным направлениям, с размером стипендии, сопоставимым со средним уровнем заработной платы в экономике или выше
- Предоставление вузам бесплатного доступа для исследователей к международным наукометрическим базам
- Возобновление создания (за счет средств государственного задания и/или специальных грантов) постоянных научных позиций для ведущих ученых и российских и зарубежных постдоков, обеспечивающих преемственность развития научных школ, самостоятельность научной повестки и устойчивость развития университета
- Внедрение мер стимулирования рынка НИОКР в интересах предприятий (расширение финансирования программ типа Постановления № 218, налоговые льготы предприятиям, несущим расходы на НИОКР)
- Разработка требований о раскрытии в стандартизированной машиночитаемой форме персонифицированных результатов научно-исследовательской, образовательной, инновационно-технологической деятельности на едином портале раскрытия информации о деятельности ведущих университетов

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Развитие системы единой национальной подписки на цифровые ресурсы, используемые в научно-исследовательской деятельности, с внедрением системы мониторинга активности НПП и студентов для оценки развития процессов вовлеченности в НИД
- Создание федеральной сети суперкомпьютерных центров, предоставляющих вычислительные мощности по запросу исследователей и исследовательских коллективов
- Введение долгосрочного (5 лет и более) и устойчивого непрерывного (с января по декабрь) базового научного финансирования фундаментальных исследований в ведущих университетах и стимулирование НИОКР
- Выделение средств на конкурсную часть государственного задания на реализацию совместных научных проектов университетов и институтов Академии наук с выделением финансирования одновременно в оба учреждения, возможно, в виде совместной (зеркальной) лаборатории или консорциума
- Широкое финансирование программы поддержки академической мобильности как внутри страны, так и за рубежом, включая виртуальную мобильность
- Выделение контрольных цифр приема (КЦП) в аспирантуру под конкретные научные школы и исследовательские проекты, соответствующие приоритетам государственной научно-технологической политики

Модернизация инфраструктуры высшего образования

Уровень вузов

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Организация высокоскоростной кампусной беспроводной сети
- Формирование одного окна доступа к сервисам
- Формирование виртуальных пространств (удаленный доступ к физическому оборудованию или математическим моделям)

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Запуск внутривузовских программ по управлению и изменению (трансформации) существующих кампусных процессов и пространств
- Переконфигурирование внутреннего пространства вуза, создание мотивирующей среды
- Создание единого хранилища данных с возможностью подключения большого числа агентов / интерфейсов
- Формирование персональных цифровых образовательных и научных пространств



Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Формирование перечня рекомендуемых Минобрнауки России глобальных сервисов для ВО (ВКС, LMS, НПОО, СЦОС, ГИС и т.д.)
- Отказ от размещения серверных мощностей на территории вуза; переход к профессиональным центрам хранения и обработки данных

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Создание федерального методического консультационного центра «Информационная система управления вузом»
- Гарантирование на технологическом уровне защиты и конфиденциальности данных вузов, которые будут использовать глобальные сервисы или федеральные платформы
- Отказ от локализации глобальных сервисов; переход на договорную основу с глобальными и федеральными сервисами

Совершенствование модели управления в университетах

Уровень вузов

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Корректировка определения функций ректора и разделение зон ответственности с Управляющим советом
- Повышение роли и ответственности Управляющего совета в выборных процедурах на позицию ректора и инициации поиска, разработки пакета критериев для кандидатов на должность ректора с учетом текущей ситуации в университете
- Формирование управленческих команд, способных работать над антикризисными мерами и стратегией университета, в т. ч. передача им права принятия финансовых решений
- Включение в управленческие команды специалистов с опытом работы за пределами университета, в т. ч. и из неакадемической среды
- Применение системы срочных контрактов для управленческих кадров и осуществление стимулирования по результатам индивидуальной деятельности

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Вовлечение в процесс оценки деятельности ректора широкого круга стейкхолдеров и трансформация процедуры аттестации с учетом современных HR-практик оценки компетенций и развития персонала
- Создание структуры Управляющих советов, действующих по модели Советов директоров
- Обеспечение гетерогенного состава Управляющего совета, включающего представителей всех стейкхолдеров
- Подготовка кадрового резерва руководителей на уровне организаций
- Организация стажировок для университетских управленцев и площадок для обмена опытом



Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Снятие ограничений на типы программ повышения квалификации, которые на данный момент предписаны для ректоров
- Введение запрета на прохождение повышения квалификации в своем университете

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Внедрение механизма назначения ректоров по рекомендации Управляющего совета
- Повышение гибкости критериев отбора кандидатов на должность ректора и расширение круга кандидатов за счет включения специалистов с опытом успешной управленческой деятельности за пределами академического мира
- Создание единой базы управленческих кадров и введение прозрачных правил управленческой ротации
- Введение практики прохождения специализированных программ подготовки и повышения квалификации для руководителей вузов
- Подготовка кадрового резерва руководителей в высшем образовании на уровне организаций и всей отрасли
- Получение ректорами возможности направлять значительные ресурсы на обеспечение повышения квалификации кадров и подготовки команд, для чего должны быть отменены ограничения на закупку образовательных услуг
- Ограничение времени пребывания на должности до двух сроков, установление длительности одного срока в пределах 5 лет

Изменение механизмов государственной регламентации образовательной деятельности

Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Изменение перечня обязательных требований, исполнение которых проверяется Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки:
 - исключение обязательных требований, исполнение которых не приводит к сокращению вероятности или размера ущерба при реализации неблагоприятных событий
 - исключение требований, находящихся вне компетенции Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки
 - уточнение обязательных требований, направленных на снижение рисков при осуществлении образовательной деятельности (преимущественно недоступного, некачественного, небезопасного образования), неточность формулировок которых приводит к дополнительной нагрузке на вузы (увеличивает вероятность признания вуза нарушителем ввиду возможных различий в интерпретации обязательных требований объектом и субъектом контроля)
- Закрепление принципа проведения контроля и надзора за соблюдением обязательных требований соразмерно тяжести последствий от реализации связанных неблагоприятных событий:
 - определение презумпции при проверке обязательного требования в зависимости от тяжести последствий его нарушения
 - установление мер воздействия на вузы, нарушившие обязательные требования, в зависимости от тяжести последствий их нарушения
- Изменение процедуры допуска вузов к осуществлению образовательной деятельности:
 - объединение по времени процедур лицензирования и аккредитации на основе изучения документов и выездной проверки (одновременное одноразовое получение организацией лицензии на право осуществления образовательной деятельности и свидетельства об аккредитации вуза в целом или отдельных образовательных программ)
 - замена последующих проверок мониторингом системы индикаторов риска в рамках риск-ориентированного подхода
- Внедрение риск-ориентированного подхода к проверкам вузов с возможностью автоматизации:
 - построение новой государственной информационной системы, осуществляющей интеграцию массивов больших данных о вузах из различных источников, включая межведомственные реестры информации о выданных документах, базы данных вузов и иные источники с целью автоматизации части контрольно-надзорных процедур
 - построение системы управления рисками, позволяющей в автоматизированном режиме проводить оценку вероятности нарушений вузом обязательных требований и принимать решения о необходимости внеплановой проверки
 - инициализация проверочных мероприятий (документарных, выездных, дистанционных) в случае выхода индикаторов риска в критическую область



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

Поддержка культуры качества в университете

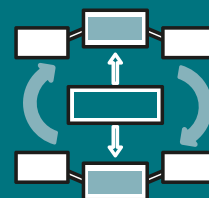
- Изменение подхода к государственной аккредитации образовательной деятельности:
 - внедрение опции прямых оценок знаний и компетенций обучающихся
 - обеспечение возможности проведения в процессе аккредитации образовательного учреждения высшего образования экспертной оценки качества образования (с обеспечением ее значимости за счет высокой квалификации и репутационных издержек экспертов)

- Введение альтернативного варианта изменения процедуры аккредитации – развитие доверительных механизмов контроля качества образования: обеспечение возможностей проведения уровневых аккредитаций, учет результатов сертификации внутренних систем оценки качества образования, учет данных международных, предметных/отраслевых, институциональных рейтингов

Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Скорейший запуск программ поддержки студентов и НПП на покупку компьютерной техники и доступ к интернету из дома
 - Перевод в онлайн-формат программ, имеющих критическое значение для функционирования ОПК, тяжелых индустрий
 - Обмен передовыми успешными практиками цифровизации и цифровой трансформации
 - Расширение прямой и косвенной форм поддержки получения платного высшего образования (сертификаты на частичную оплату обучения, долгосрочные кредиты с субсидируемой процентной ставкой и др.)
 - Поддержка дополнительного профессионального образования уже выпустившихся специалистов, в т. ч. за счет поддержки их обучения работодателями
- Единые подходы к формированию индивидуальных образовательных траекторий с учетом специфики организации учебного процесса в каждом регионе и вузе при методической поддержке ведущих региональных университетов
 - Оптимизация финансовой нагрузки на региональные университеты за счет расширения возможностей совместного использования имущества (единые университетские городки, ЦОД, инфраструктура связи), проведение аудита состояния имущества региональных университетов, консультирование проблемных вузов по антикризисному управлению



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

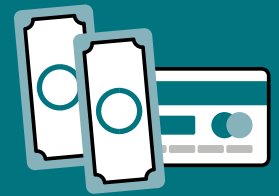
- Разработка цифровых решений и технологий (тренажеров, симуляторов и т. д.) с обеспечением доступа к ним региональных университетов и научных институтов
- Ускорение создания доступной цифровой инфраструктуры (национальных платформ цифровых образовательных ресурсов, систем прокторинга, электронных библиотек), необходимой для поддержания качественного дистанционного образовательного процесса, в т. ч. в рамках реализации национального проекта «Цифровая экономика»
- Создание общенациональных цифровых платформ взаимодействия со стейкхолдерами
- Рост КЦП в предметных областях с высоким платным набором и высоким качеством программ (общественно-профессиональная аккредитация, участники программ академического превосходства), с учетом приоритетов пространственного развития и сложившихся диспропорций между регионами в разрезе технических и социально-гуманитарных специальностей
- Формирование механизмов удержания части талантливых абитуриентов и молодых научных сотрудников в регионах (региональная квота на академические сертификаты)
- Обеспечение нормативных и организационных условий для реализации программ прикладного бакалавриата и пилотирования форматов ускоренной подготовки в региональных вузах, мини-степени
- Создание законодательных возможностей для расширения участия местных стейкхолдеров в управлении и поддержке деятельности университета (обеспечение возможности софинансирования вузов федерального ведения из региональных бюджетов и бюджетов отраслевых программ; передача региональной инновационной инфраструктуры в ведение университетов и т.д.)
- Формирование политики развития региональной системы образования России и программ развития образования в каждом регионе с привлечением Министерства, регионального правительства, ведущего регионального университета и местных стейкхолдеров (в т. ч. формирование территориальных научно-образовательных кластеров)
- Создание региональных ресурсных центров, обеспечивающих доступ и методическое сопровождение к оборудованию для проведения лабораторных и практических работ, как в онлайн-, так и офлайн-режимах

Обеспечение экономической устойчивости системы высшего образования в новых условиях

Федеральный уровень в системе регулирования

ОПЕРАТИВНЫЕ МЕРЫ

- Меры по предотвращению массовой молодежной безработицы:
 - увеличение в 2021 г. числа бюджетных мест в зависимости от экономической ситуации до 60–65% от численности выпускников 11 класса (в 2020 г. – 57%)
 - увеличение приема в вузы на бюджетной основе выпускников организаций СПО, окончивших программы подготовки специалистов среднего звена, до 15% от выпуска из профессиональных образовательных организаций
 - увеличение приема в магистратуру выпускников бакалавриата с 30% до 40–45%
 - содействие трудоустройству выпускников вузов 2020–2021 гг., в т. ч. через программу грантов компаниям, нанимающим студентов выпускных курсов для 6-месячных стажировок по профессиям, соответствующим их направлениям подготовки (компенсация до 90% таких расходов)
 - Меры по обеспечению финансовой устойчивости вузов в условиях экономических последствий пандемии:
 - сохранение объемов субсидии 2020 г. на финансовое обеспечение государственного задания вузов вне зависимости от степени его возможного неисполнения
 - увеличение с 2021 г. базовых нормативов финансового обеспечения государственного задания на образовательные услуги высшего образования (компенсация инфляции и адаптация структуры затрат к новым условиям)
 - запуск или расширение инициатив, способствующих компенсации выпадающих внебюджетных доходов вузов (грантовая поддержка программ поисковых исследований, технологической модернизации, развития кадрового потенциала, интеграции вузов с региональными, промышленными и академическими партнерами и т. д.);
 - прямая компенсация части экстренных расходов вузов, возникших в связи с пандемией (противоэпидемиологические мероприятия, обеспечение удаленной работы и учебного процесса, сверхплановые затраты на расширение цифровой инфраструктуры)
 - расширение действующих инструментов финансовой поддержки отдельных вузов или видов деятельности (программы развития, исследовательские программы, повышение квалификации ППС, развитие системы непрерывного образования и т. д.)
- Мониторинг финансовой устойчивости вузов в отношении сети всех учредителей
 - Реорганизационные мероприятия в отношении вузов, допустивших критическую потерю финансовой устойчивости (при взаимодействии с учредителями таких вузов)



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- Модернизация системы нормативно-подушевого финансирования образовательных услуг высшего образования с учетом возможных альтернативных сценариев:
 - снижение доли финансирования, доводимого через норматив, за счет выделения из подушевого норматива видов затрат, не связанных непосредственно с оказанием услуги, и переход к их финансированию по субсидии на иные цели, сохранение подушевого норматива по оплате труда с применением к нему повышающих отраслевых и территориальных коэффициентов
 - дальнейшее развитие действующей модели расчета нормативов путем обновления структуры затрат и расширение зоны применения повышающих отраслевых коэффициентов; переход к установлению нормативов на весь период обучения
- Внедрение механизмов адресного финансирования образовательных услуг путем применения социальных сертификатов (начиная с победителей и призеров всероссийской олимпиады школьников и участников международных олимпиад, получающих право поступления в вуз без вступительных испытаний)
- Дальнейшая реструктуризация имущественного обеспечения университетов путем формирования стандартов такого обеспечения и оптимизации состава имущества, не используемого в основной деятельности вузов
- Резкое расширение системы размещения иностранных и иногородних студентов (за счет модернизации университетских общежитий и задействование возможностей рынка арендного жилья)
- Обеспечение возможности применения вузами действующей льготы по налогу на прибыль (снижение порога применения с 90% до 75% доли доходов от образования и науки, актуализация перечня учитываемых видов деятельности)
- Повышение экономической самостоятельности вузов посредством передачи им полномочий по текущей корректировке планов финансово-хозяйственной деятельности, а также через устранение регламентации требований по ресурсам, учитываемым в рамках софинансирования конкурсных проектов всех видов
- Формирование инструментов централизованных (и коллективных) инвестиций в повышение качества образования за счет создания национальных цифровых платформ, обеспечивающих:
 - применение всеми вузами профильных онлайн-курсов других вузов, в т. ч. с соответствующим методическим сопровождением
 - возможность применения прокторинга для дистанционного тестирования
 - доступ всем студентам и преподавателям к цифровым библиотечным ресурсам (включая зарубежные источники)
- Реализация программы развития цифровой образовательной среды (ЦОС) вузов, включая модернизацию цифровой инфраструктуры, средств удаленной работы, подготовку преподавателей и специалистов
- Расширение инструментов финансирования вузовской науки:
 - внедрение долгосрочных программ научных исследований вузов как формата планирования государственного задания (6 лет с продлением). Объемы госзадания на науку в ведущих вузах к 2024 г. должны составить не менее 50% от госзадания на образование, к 2030 г. – не менее 100%
 - дополнение линейки грантов РФФИ институциональными грантами на развитие научного потенциала вузов (100+ млн руб. каждый, сроком 5+ лет)
 - дополнение структуры грантов РФФИ инструментами поддержки исследовательских коллективов (10+ млн руб. каждый, сроком 3+ лет)
 - введение грантов на привлечение и удержание ученых с международно-признанными результатами (компенсация расходов вузов и НИИ на оплату труда в размере до 50% в Москве и СПб и до 100% в регионах; размер программы – 1500 ученых с мировым именем)
 - реализация программы поддержки молодых исследователей (в т. ч. – российских постдоков)
 - увеличение в целом объема грантовых инструментов до 12% от бюджета ГП НТР (с 6,5% в 2020 г.)



**Разработано
по инициативе
Минобрнауки России**

2020 г., сентябрь