



**Российский экономический университет  
имени Г.В. Плеханова**

Научно-исследовательский институт развития образования

**ЭКОНОМИКА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ:  
ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ В МИРЕ И РОССИИ**

**Аналитический доклад-дайджест**

**Москва 2021**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>I. ГЛОБАЛЬНЫЙ РЫНОК ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ.</b>	<b>4</b>
1.1 Развитие глобальной индустрии высшего образования .....	4
1.2 Рост конкуренции на международном рынке высшего образования .....	5
1.3 Увеличение инвестиций в высшее образование как фактор развития человеческого капитала и экономического роста .....	10
1.4 Перераспределение финансовых потоков под влиянием пандемии.....	13
1.5 Развитие глобального рынка онлайн-образования.....	16
<b>II. НАЦИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ .....</b>	<b>22</b>
2.1 История развития финансирования высшего образования .....	22
2.2 Современные национальные модели финансового обеспечения высшего образования .....	24
2.3 Национальные программы академического превосходства: переход от единого финансирования к проектной поддержке.....	41
2.4 Национальные проекты в области высшего образования: финансовая составляющая .....	49
2.5 Влияние неравенства на финансирование высшего образования.....	51
2.6 Финансовая поддержка государством высшего образования во время пандемии.....	56
<b>III. СОВРЕМЕННЫЕ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТОВ .....</b>	<b>64</b>
3.1 Трансформация моделей финансирования университетов в истории.....	64
3.2 Финансово-экономические модели современных университетов: сущность и структура .....	71
3.3 Финансово-экономические модели ведущих российских университетов .....	74
3.4 Финансовые итоги Проекта 5-100: бюджеты вузов .....	93
3.5 Оценка экономической устойчивости университетов .....	95
3.6 Влияние пандемии на трансформацию финансовых моделей университетов .....	97
3.7 Трансформация управления финансовой системой вуза .....	99
<b>IV. ФИНАНСИРОВАНИЕ НАУКИ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ВУЗАХ.....</b>	<b>103</b>
4.1 Источники и механизмы финансирования науки в университетах .....	103
4.2 Национальные модели финансирования научных исследований.....	126
4.3 Финансирование НИОКР в ведущих вузах России.....	139
<b>V. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СОВРЕМЕННЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ .....</b>	<b>152</b>
5.1 Основные направления предпринимательской деятельности в вузе.....	152
5.2 Университет как предпринимательская организация .....	159

<b>VI. ОПЛАТА ТРУДА И МАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ РАБОТНИКОВ ВУЗА.....</b>	<b>163</b>
6.1 Развитие нормативно правовых основ системы оплаты труда научно-педагогических работников вузов РФ .....	163
6.2 Повышение уровня оплаты труда преподавателей и научных работников в РФ .....	168
<b>VII. ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТОВ: РЕЙТИНГОВЫЕ ИЗМЕРЕНИЯ И МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ.....</b>	<b>175</b>
7.1 Финансовые показатели мировых рейтингов университетов .....	175
7.2 Финансовые показатели российских международных рейтингов университетов ...	178
7.3 Финансовые показатели национальных российских рейтингов университетов .....	181
7.4 Мониторинг эффективности деятельности вузов: показатели финансовой устойчивости .....	183
7.5 Показатели рейтинга качества финансового менеджмента вузов .....	189

# **I. ГЛОБАЛЬНЫЙ РЫНОК ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ**

## **1.1 Развитие глобальной индустрии высшего образования**

Процессы трансформации высшего образования, его превращение из образовательной системы, носящей чисто академический характер, в многомиллиардную отрасль экономики – глобальную индустрию высшего и непрерывного образования, повлекло за собой изменение структуры глобального рынка и институциональной природы самих вузов, что является общим мировым трендом развития высшего образования в настоящее время.

За прошедшие столетия на мировом образовательном рынке выстроилась целая совокупность взаимоотношений между обучающимися и университетами разных стран по поводу обмена знаниями, навыками, компетенциями, методами, способами, технологиями их получения и формирования. Программы вузовского образования (высшего и дополнительного) стали основными сегментами глобального образовательного рынка.

Сегодня в мире насчитывается примерно 200 млн. студентов, которые обучаются в 36 000 вузах. При этом прогнозируется, что в ближайшее десятилетие количество студентов будет постоянно возрастать за счет увеличения получающих высшее образование в странах Азии и Европы.

В настоящее время емкость мирового рынка образования составляет более 100 млрд долларов в год, из них на долю высшей школы приходится от 50 до 70 млрд долларов<sup>1</sup>. В мировом ВВП доля расходов на образование приближается к 7%. При этом глобальный спрос на высшее образование составляет 97 млн. мест, в том числе на международное – 1,8 млн. мест. Международная мобильность студентов рассматривается как товар,

---

<sup>1</sup> Международная стандартная классификация образования (МСКО 2011) / UNESCO, for Statistics – Официальный сайт ЮНЕСКО. - URL: <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/iscled-2011-ru.pdf>.

пользующийся спросом, объем которого к 2025 году возрастет до 7,2 млн. мест ежегодно. Кроме того, увеличится число студентов, получающих высшее образование за пределами своей страны до 4,9 миллионов<sup>2</sup>. Поэтому Всемирная торговая организация (ВТО) включила образование в список услуг, торговля которыми регулируется положениями Генерального соглашения о торговле в сфере услуг (ГАТС).

## **1.2 Рост конкуренции на международном рынке высшего образования**

С конца 40-х годов XX века ведущие страны мира начали рассматривать образование как часть своей внешней политики, преследующей геэкономические и геополитические цели. И к концу прошлого века сформировалась целая отрасль мирового хозяйства – международный рынок образовательных услуг с ежегодным объемом в десятки миллиардов долларов США и объемом потребителей в миллионы человек<sup>3</sup>.

В силу того, что высшее образование с каждым годом становится все более доходной отраслью экономики, все сильнее растет конкуренция между странами за получение аккумулируемых данной отраслью денежных ресурсов и контроль за распределением финансовых потоков<sup>4</sup>. Развитие конкурентоспособного на глобальном уровне высшего образования становится стратегической задачей национальных экономик, а наращивание экспорта образовательных услуг – важной составляющей развития экспортного потенциала государств.

По состоянию на 2017 год совокупный доход от иностранных студентов в мире составлял примерно 200 млрд долларов США. Но между разными странами он распределяется неравномерно. Одну треть дохода от экспорта образования (32%) получали университеты США и Канады, еще одну треть

---

<sup>2</sup> Кемп Н. Новые тенденции международного рынка образования //Международное высшее образование. – 2016. – №. 85. - С. 19-21.

<sup>3</sup> Формирование общества, основанного на знаниях //Новые задачи высшей школы: Докл. Всемир. банка. М., 2003. - С. 8.

<sup>4</sup> Чинаева Т.И. Основные тенденции развития международного рынка образовательных услуг // Статистика и экономика. 2017. № 1. - С. 60-68.

(33%) – вузы Европы, 15% – университеты Австралии и Новой Зеландии, по 1% – вузы России и Китая и оставшиеся 18% распределялись в небольших долях процента по другим странам<sup>5</sup>.

Конкуренция за привлечение иностранных студентов между странами-экспортерами образования и вузами разных стран и континентов год от года нарастает и становится важным фактором глобализации. В начале XXI века она вышла на новый виток. Еще несколько лет назад одна пятая мировых потоков студенческой мобильности приходилась на долю США. Но в последнее время за счет реализации национальных программ академического превосходства привлекательность университетов других стран существенно возросла, что привело к перераспределению студенческих и финансовых потоков на глобальном рынке высшего образования<sup>6</sup>. Такие страны, как Франция, Австралия, Канада, Великобритания приняли программы действий, предусматривающие выход в ближайшее десятилетие на уровень, сравнимый с современным уровнем лидера в этой области – США (ежегодно 500 тысяч студентов-иностранцев, 13 млн. долларов США в качестве оплаты за обучение)<sup>7</sup>. Тем не менее, мировой рынок высшего образования продолжает характеризоваться высокой концентрацией: более половины всех студентов, обучающихся за рубежом, приходится на США, Великобританию, Германию и Францию (22 %, 14 % и по 10 % соответственно)<sup>8</sup>.

Экспорт образования занимает большое место не только в работе университетов, но и в экономике стран. Например, в 2019 г. данное направление стало одним из стратегических источников прибыли для таких стран, как США (43 млрд долл.), Великобритания (26 млрд долл.), Австралия

---

<sup>5</sup> Клячко Т.Л. Международные образовательные рынки, с которых Россия может привлекать (и привлекает) студентов. ЦКМС РАНХиГС. Москва. 2019. – URL: [http://conf.rudn.ru/conf/vice-rector-2019/data/Клячко.pdf#:~:text=Численность студентов в мире – студентов в мире - 2%2C8%](http://conf.rudn.ru/conf/vice-rector-2019/data/Клячко.pdf#:~:text=Численность студентов в мире – студентов в мире - 2%2C8%20)

<sup>6</sup> Балкизова Х.Ю. Мировой рынок образовательных услуг высшей школы // Вестник университета. 2017. № 6. С. 130-133

<sup>7</sup> Пацукевич О.В. Состояние международного рынка образовательных услуг / Образование как фактор развития интеллектуально-нравственного потенциала личности и современного общества. Материалы VI международной научной конференции. СПб. Издательство: Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина 2016. - С. 243-246.

<sup>8</sup> Project Atlas: Trends and Global Data 201.1 – URL: <http://www.iie.org/en/Research-and-Publications/~media/Files/Services/ProjectAtlas/Project-Atlas-Trends-and-Global-Data-2011.ashx>

(37,6 млрд долл.). В России общий объем средств, полученных от экспорта образования, составил в 2017 г. 8 501 193,1 тыс. руб., в 2018 г. 10 397 618,5 тыс. руб., в 2019 г. 13 085 537,3 тыс. руб.<sup>9</sup>. В соответствии с целевыми показателями федерального проекта «Экспорт образования» к 2025 году объёмы средств, полученных от экспорта российского образования, должны вырасти более чем в пять раз, до более чем 373 млрд рублей.

Сегодня экспорт образования все больше рассматривается не только как механизм привлечения финансовых ресурсов национальными экономиками, но и как важный инструмент привлечения талантов из других государств. Это становится чрезвычайно актуальным в эпоху экономики знаний и инноваций, глобальной конкуренции за таланты с целью увеличения качественных характеристик человеческого капитала. Кроме этого, взаимодействие с иностранными студентами способствует академическому развитию университетов, дипломатии знаний и международному сотрудничеству<sup>10</sup>. С другой стороны, обучение студентов за рубежом многими странами, особенно с развивающимися экономиками, рассматривается как ресурс для наращивания экономического потенциала собственного государства и стимулируется в рамках целевых государственных программ (рис. 1).

---

<sup>9</sup> Марина Боровская: Экспорт образования - это не цель, а инструмент. – URL: [https://minobrнауки.gov.ru/press-center/news/?ELEMENT\\_ID=21682](https://minobrнауки.gov.ru/press-center/news/?ELEMENT_ID=21682)

<sup>10</sup> Минаева Е.А. Изменения в работе вузов по привлечению иностранных студентов в период пандемии // Мониторинг экономики образования. Высшая школа экономики. 2020. Выпуск № 4. – URL: [https://www.hse.ru/data/2020/10/19/1375547994/Выпуск 24-2020 Изменения в работе вузов ..ных студентов в период пандемии.pdf](https://www.hse.ru/data/2020/10/19/1375547994/Выпуск%204-2020%20Изменения%20в%20работе%20вузов%20иностранцев%20в%20период%20пандемии.pdf)

## Количество студентов, обучающихся за рубежом на 100 тысяч жителей, избранные страны, 2017

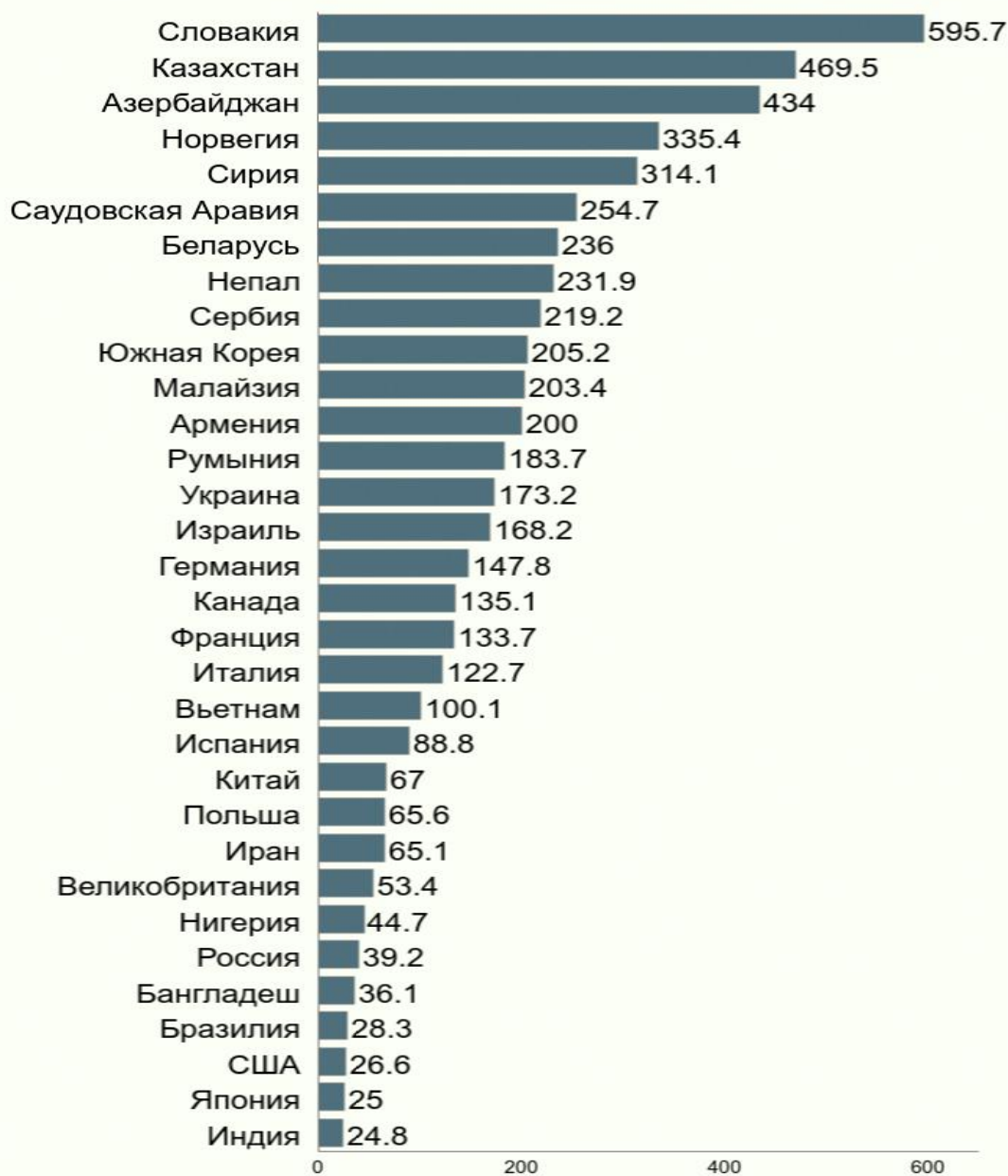


Рис. 1. Количество студентов, обучающихся за рубежом\*

\*Источник: данные UNESCO, World Bank.

В целом к основным тенденциям развития современного международного рынка образовательных услуг в настоящее время можно отнести:

- признание в мировом сообществе сферы высшего образования и особенно его международной составляющей многомиллиардным бизнесом;



- активизация рядом государств экспортно-импортной политики в сфере образования;
- рост масштабов рынка и объемов продаж образовательных услуг, международной мобильности студентов, преподавателей и исследователей;
- мобильность иностранных студентов, их обучение сформировалась в область экономики, способной приносить ощутимый доход;
- активизация студенческой мобильности и постоянный рост числа иностранных студентов в развитых странах;
- расширение экспорта образования как одного из приоритетных направлений деятельности ряда развитых стран;
- усиление конкуренции европейских стран, США, Канады, Австралии и Китая за привлечение иностранных студентов, появление новых игроков на рынке международного образования;
- рост значения Китая на международном рынке образовательных услуг;
- значительное повышение активности учебных заведений (что особенно заметно проявилось в условиях мирового финансового кризиса);
- слияние академических учреждений или присоединение отдельных институтов в качестве факультетов университетов, создание образовательных кластеров;
- расширение круга международных и национальных провайдеров, в том числе за счет не образовательных структур;
- разработка новых стратегий экспорта образовательных услуг;
- переход от массового набора студентов к поиску лучших и талантливых<sup>11</sup>;
- поиск вузами и государствами механизмов, компенсирующих снижение студенческой мобильности и следующих за ней финансовых потоков в результате влияния пандемии.

---

<sup>11</sup> Чинаева Т.И. Основные тенденции развития международного рынка образовательных услуг // Статистика и экономика. 2017. № 1. - С. 60-68.

### **1.3 Увеличение инвестиций в высшее образование как фактор развития человеческого капитала и экономического роста**

В условиях четвертой промышленной революции развитие высшего образования рассматривается как необходимое условие и предпосылка для качественного развития экономики и социальной сферы, так как человеческий капитал в этих процессах играет все более определяющую роль. Поэтому в современных условиях образование рассматривается как инвестиционно привлекательная сфера, определяющая развитие человеческого капитала, и, следовательно, темпы и качество экономического роста. Инвестируя в него, можно добиться темпов экономического роста до 3–4% роста в год и более, что является необходимым условием для укрепления позиций любой страны в глобальной конкуренции.

Значение человеческого капитала еще более возросло в XXI веке в условиях увеличения роли знаний и инноваций в экономике и усиления неопределенности. Поэтому в последние десятилетия ключевым элементом человеческого капитала становится интеллектуальный капитал, который представляет собой способность генерировать и осваивать инновации. Он приобретает характер решающего фактора для модернизации экономики, перехода к новым технологическим укладам и для ответа на вызовы глобальной конкуренции.

Несмотря на усиливающуюся социально-экономическую турбулентность объем инвестиций в образование в последние десятилетия растет. Развитие человеческого капитала, повышение образовательного уровня населения требует все больших государственных и частных расходов. В развивающихся и бедных странах указанный рост обусловлен увеличением охвата детей и молодежи образованием (оно становится более доступным), в развитых странах — ростом качества и разнообразия образовательных траекторий, индивидуализацией образовательных программ<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Клячко Т.Л. Образование в России и мире: основные тенденции // Образовательная политика. - № 1 (81). – 2020. – С. 26-42.

Статистические данные по странам ОЭСР говорят о том, что инвестиции в образование в среднем составляют от 6,3% до 6,8% совокупного ВВП (в России – 5,5%). В среднем страны ОЭСР расходуют на образование более 13% от общих бюджетных расходов: Германия – 10,4%, Бельгия – 12,9%, Дания – 14,9%, Норвегия – 16%, Швейцария – 16,7%, Мексика – 20,6%, Корея – 15,8%<sup>13</sup>. Высокие расходы на образование характерны для многих развивающихся стран. Так, например, Восточный Тимор тратит на образование 14,0% ВВП, Лесото — 13,1%, Бурунди — 9,2%, Намибия — 8,1%<sup>14</sup>. При этом индивидуальная отдача на инвестиции в образование не снижается, о чем свидетельствуют данные Всемирного банка. Она составляет около 9% на один год обучения (в среднем по всем странам, вошедшим в выборку исследования, и по всем уровням системы образования за последние 50 лет)<sup>15</sup>.

Растет спрос населения на высшее образование, что также способствует росту инвестиций в данную сферу. Определенным отражением этого является рост стоимости высшего образования. По данным Всемирного статистического обзора<sup>16</sup>, совокупный расход на одного студента в 1995 году составил 3370 долларов США. Соответственно, в 1985 году эти расходы составляли 2011 долларов США, то есть рост этого параметра достиг 67% за десятилетний период. Реальная стоимость обучения в крупнейших университетах США к концу века достигла 30000 долларов США в год. Это, не включая расходов на питание, проживание и учебники. Стоимость обучения студентов в ведущих американских университетах (университеты Лиги плюща) в 2016/17 учебном году превысила 45 тыс. долл. США (исключение — Гарвард), а общие затраты на обучение составили более 60

---

<sup>13</sup> Балашов В.В., Лавровская И.Б. Развитие кадрового потенциала высшего учебного заведения // Вестник Университета - 2013. - № 19. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kadrovogo-potentsiala-vysshego-uchebnogo-zavedeniya](http://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kadrovogo-potentsiala-vysshego-uchebnogo-zavedeniya)

<sup>14</sup> Копылов М. Мир в цифрах: справочник. М.: Олимп-Бизнес, 2015.

<sup>15</sup> Psacharopoulos G., Patrinos H.A. Returns to investment in education: a decennial review of the global literature. The World Bank, 2018. DOI: 10.1080/09645292.2018.1484426 – URL: <http://datatopics.worldbank.org/education/files/GlobalAchievement>ReturnsInteractive.pdf>.

<sup>16</sup> Высшее образование в XXI веке. Подходы и практические меры. Всемирный статистический обзор по высшему образованию. Рабочий документ. ЮНЕСКО. Париж, 1998 г. - С. 28.

тыс. долл. США в год<sup>17</sup>. Бюджет американских университетов составляет от 300 до 1300 млн долларов в год. Для сравнения бюджет регионального российского классического университета с числом студентов порядка 15000 человек составляет около 5 млн долларов.

Государственное финансирование высшей школы в силу быстро растущего числа молодежи, поступающей в вузы, постоянно увеличивается даже в странах, где высшее образование традиционно является преимущественно платным. В связи с этим, быстро развивается образовательное кредитование. Например, в США общая задолженность по образовательным кредитам студентов университетов превысила в настоящее время 1 трлн. долларов.

Наряду с традиционными источниками финансирования университетов появляются новые. Прежде всего активно развиваются эндаумент-фонды (фонды целевого капитала), размер которых в ведущих университетах США превышает десятки миллиардов долларов (Гарвард — 36 млрд долл., Йель — 27,2 млрд долл., Стэнфорд — 24,8 млрд долл., Принстон — 23,8 млрд долл. (NACUBO, 2017); в Великобритании они меньше, но также значительны по объему (Оксфорд — 2, Кембридж — 2,2 млрд ф. ст.)<sup>18</sup>. Одновременно вузы университетов создают платформы новых образовательных ресурсов и открытых курсов онлайн-обучения (МООС), чтобы сократить издержки и привлечь новых студентов. Во многом индивидуализация образования обеспечивается за счет новых технологий обучения, позволяющих делать бóльший акцент на самостоятельной работе студента. Вместе с тем рост доступности высшего образования ведет к росту его дифференциации по качеству обучения<sup>19</sup>.

---

<sup>17</sup> Клячко Т.Л. Образование в России и мире: основные тенденции // Образовательная политика. - № 1 (81). – 2020. – С. 26-42.

<sup>18</sup> Божко М. Эндаумент — не только кошелек // Ведомости. – URL: <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2018/04/24/767671-tolko-koshelek>.

<sup>19</sup> Клячко Т.Л. Образование в России и мире: основные тенденции // Образовательная политика. - № 1 (81). – 2020. – С. 26-42.

В целом, общемировой тренд, когда повышенные инвестиции в человеческий капитал и, прежде всего, в сферу высшего образования выступают ключевым инструментом для ответа на вызовы глобальной конкуренции, для большинства стран становится во многом безальтернативным. Именно сектор высшего образования в наибольшей степени подходит на роль стартовой площадки, запускающей трансформационные процессы в других отраслях и в экономике в целом. Именно поэтому во многих странах ставится вопрос о новом качественном уровне высшего образования, способном обеспечить наращивание научно-технологического потенциала общества. Это особенно важно в условиях принципиально нового и сложного цивилизационного контекста, в котором Россия и страны-конкуренты ищут ответы на вопросы о ресурсах социально-экономического развития<sup>20</sup>.

#### **1.4 Перераспределение финансовых потоков под влиянием пандемии**

Пандемия коронавируса оказала существенное влияние на мировой рынок высшего образования. В целом, университеты в разных странах мира, предпринимая серьезные усилия, преодолевая свою недостаточную гибкость и динамичность, адаптировались к новым условиям пандемических ограничений, но продолжают и по сей день находиться в поиске выходов из тяжелой ситуации.

На глобальном рынке наиболее ощутимым вызовом для университетов в период и после пандемии стало сокращение международной академической мобильности. Подавляющее большинство (89%) участников опроса Международной ассоциации университетов, указали на данную проблему как основную<sup>21</sup>. По данным опроса QS, проведенного в 2020 году среди

---

<sup>20</sup> Как сделать образование двигателем социально-экономического развития? / Я. И. Кузьминов, И. Д. Фрумин, П. С. Сорокин, И. В. Абанкина и др.; под ред. Я. И. Кузьминова, И. Д. Фрумина, П. С. Сорокина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Ин-т образования. — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. - С.17-31.

<sup>21</sup> COVID-19: Higher Education challenges and responses. – URL: <https://iau-aiu.net/Covid-19-Higher-Education-challenges-and-responses>

потенциальных студентов из разных стран, 46% ответили, что пандемия повлияла на их планы по обучению за рубежом, 25% затруднились с ответом, и только 29 % не указали на наличие такого влияния<sup>22</sup>.

Большинство вузов столкнулось с вопросами организации логистики и обеспечения образовательного процесса для иностранных студентов, остающихся на период пандемии в стране обучения и/или выезжающих домой, приостановило программы студенческих и преподавательских обменов. Вузы сосредоточились на поиске новых форм привлечения иностранных студентов и организации для них обучения, на пересмотре форм работы с зарубежными партнерами по разработке и реализации совместных образовательных программ.

Но самой серьезной проблемой стало сокращение финансирования в связи с кризисом международной студенческой мобильности, что сказывается на всех аспектах деятельности университетов. В ближайшем периоде прогнозируется сокращение потоков входящей академической мобильности в страны, традиционно принимавших иностранных студентов со всего мира (Великобритания, США, Канада, Новая Зеландия, Австралия) и, соответственно, финансовых потоков, следующих за ними. С другой стороны, в условиях сокращения доходов населения, эти потоки могут быть перенаправлены в страны, которые предлагают качественное высшее образование, но более близкие по географическому расположению при адекватной стоимости образовательных услуг или наличии соответствующих механизмов финансовой поддержки (гранты, стипендии, образовательные кредиты). Эксперты отмечают, что сокращение доходов вузов от иностранных студентов для многих университетов окажется невосполнимым, и многим игрокам, особенно из развивающихся стран, придется нелегко. При этом следует ожидать волну интереса к таким странам, как Южная Корея и Россия, которые наиболее эффективно справляются с распространением пандемии

---

<sup>22</sup> QS (2020a) The Impact of Higher Education on Global Coronavirus. – URL: <https://www.qs.com/portfolioitems/the-impact-of-the-coronavirus-on-global-higher-education/>

(доля смертельных исходов от COVID-19 в расчете на 100 тыс. человек населения составила менее 1%). Эксперты сходятся во мнении, что в ближайшем будущем данный аспект станет одним из решающих при выборе страны обучения<sup>23</sup>.

Поэтому сегодня вузы сосредоточены на наиболее эффективном использовании финансовых средств для поддержания своей стабильной работы, понимая, что в ближайшее время уменьшится количество иностранных студентов, уменьшится финансирование со стороны государства, станет невозможным получение доходов от другой деятельности вузов: сократились доходы населения для обращения к платным образовательным услугам, многие неакадемические организации в период кризиса приостановили заказы на научные разработки, в связи с приостановкой проведения массовых мероприятий отсутствуют заказы на аренду помещений и т.д.<sup>24</sup>.

В этой ситуации университеты определяют для себя новые модели финансовой устойчивости, чтобы сохранить свою конкурентоспособность на национальном и глобальном уровне. В связи с этим, ведущие вузы мира активно разрабатывают стратегии виртуальной мобильности, готовят преподавателей для работы с иностранными студентами в цифровой среде, используют уже созданные платформы виртуальной мобильности, например, <http://coil.suny.edu/> (Collaborative Online Learning) и разрабатывают свои<sup>25</sup>. То есть готовятся стать полноценными игроками на бурно развивающемся глобальном рынке онлайн-образования.

---

<sup>23</sup> Влияние пандемии COVID-19 на сектор высшего образования и магистратуру: международный, национальный и институциональный ответ аналитический материал Благотворительного фонда Владимира Потанина. – URL: <https://www.ntf.ru/sites/default/files/Vliyanie%20pandemii%20COVID-19%20na%20sektor%20vysshego%20obrazovaniya%20i%20magistraturu.pdf>

<sup>24</sup> Там же.

<sup>25</sup> UNESCO (2020) COVID-19 and Higher education: today and tomorrow. – URL: <https://iau-aiu.net/Covid-19Higher-Education-challenges-and-responses>

## 1.5 Развитие глобального рынка онлайн-образования

В последние десятилетия увеличение динамики изменений на рынке труда и цифровизация образования привели к развитию онлайн-образования и формированию его мирового рынка. Рынок онлайн-образования долгое время находился в стадии зарождения. Несмотря на то, что первые площадки появились еще в 90-е годы, а первый значимый проект (MIT OpenCourseWare) в 2002 году, настоящий взлет рынка случился в 2012 году, когда были запущены три крупнейшие площадки: Coursera, EdX и Udacity<sup>26</sup>.

Первоначальные технологические решения были связаны с развитием массовых открытых онлайн-курсов (МООК). В последнее время основными технологиями, получившими наибольшее развитие в системе электронного обучения стали искусственный интеллект, устройства AR и VR, машинное обучение, большие данные и др.

По состоянию на 2019 год мировой рынок онлайн-образования оценивался в чуть более 200 млрд. долларов, что соответствовало 3% общего рынка образования. По экспертным прогнозам, до пандемии ожидалось, что объем рынка будет расти в среднем на 8-10% в год и к 2025 г. он достигнет отметки в 300 млрд. долл. При этом самым быстрорастущим сегментом будет выступать корпоративное обучение<sup>27</sup> (рис. 2).

---

<sup>26</sup> Рынок онлайн-образования в России и мире. – URL: [https://json.tv/ict\\_telecom\\_analytics\\_view/rynok-onlayn-obrazovaniya-v-rossii-i-mire-2014090112414350](https://json.tv/ict_telecom_analytics_view/rynok-onlayn-obrazovaniya-v-rossii-i-mire-2014090112414350)

<sup>27</sup> Мировой рынок онлайн-образования в период пандемии. – URL: <https://express.liberty7.ru/blog/global-online-education-during-pandemic>





Рис. 2. Объем мирового рынка онлайн-образования, 2017-2025, в млрд долл. (прогноз до наступления пандемии)\*

\*Источник: Liberty Marketing по данным Innoagency, GlobalNewsAgency, HSE, GmInsights

По данным Metaarі, за 2019 год в глобальный рынок EdTech были инвестированы рекордные \$18,66 млрд, что примерно на \$2 млрд больше, чем в 2018 году. Наиболее крепкие и выигрышные позиции в глобальной индустрии EdTech имели США, страны Азиатско-Тихоокеанского региона (АРАС) и Латинской Америки. В 2020 году на страны АРАС приходилось более 50% всего международного рынка онлайн-образования<sup>28</sup>.

Университеты на рынке онлайн-образования выступали сегментами MOOK и небольшим сегментом цифровых (виртуальных) университетов, предлагавших полные курсы высшего образования в дистанционном формате, не претендуя в целом на роль ведущих игроков по сравнению с EdTech компаниями и корпорациями.

Пандемия коронавируса внесла существенные коррективы в данные тренды и в значительной степени ускорила процессы развития глобальной онлайн-образовательной среды. В отсутствии других возможностей получения знаний digital-среда стала единственным каналом обучения для пользователей всех возрастов.

<sup>28</sup> Исследование российского рынка онлайн-образования. – URL: [https://drive.google.com/file/d/1Omd0vrQ7iv6UVcZCuebamAE8E0N\\_CeZR/view?mc\\_cid=0c2529e00b&mc\\_eid=cc59d12739](https://drive.google.com/file/d/1Omd0vrQ7iv6UVcZCuebamAE8E0N_CeZR/view?mc_cid=0c2529e00b&mc_eid=cc59d12739)

На пике первой волны в середине апреля 2020 коронавирус вызвал закрытие учебных заведений в 190 странах, затронув около 90% от общего числа учащихся (рис. 3). Кризис продемонстрировал цифровой разрыв не только в развивающихся, но и в развитых странах. Разрыв заключался в уровне доступности сети Интернет, средств связи, а также в наличии или отсутствии благоприятной домашней среды для обучения.



Рис. 3. Доля учеников, перешедших на удаленное обучение, от общего числа учеников в мире, %, февраль-август 2020\*

\*Источник: Liberty Marketing по данным UNESCO

По состоянию на август 2020 во всем мире порядка 150 стран не открыли свои учебные учреждения. В результате перед началом учебного года порядка 60,5% или 1,1 млрд. учащихся во всем мире оставались на дистанционном формате обучения<sup>29</sup>, которое как на пике очередной волны пандемии, так и на ее спаде так и не было принято большинством обучающихся в качестве адекватной замены традиционного офлайн образования.

<sup>29</sup> Мировой рынок онлайн-образования в период пандемии. – URL: <https://express.liberty7.ru/blog/global-online-education-during-pandemic>

С другой стороны, результатом пандемии стало бурное развитие неформального сектора онлайн-образования, которое все более активно начало конкурировать с формальным образованием. В результате спрос на официальные образовательные услуги университетов постепенно стал перетекать в сферу неформального короткого онлайн-образования, продемонстрировавшего способность более гибко и динамично реагировать на стремительно изменяющиеся запросы рынка труда, чем формализованная высшая школа.

По данным консалтинговой компании HolonIQ, первое полугодие 2020 года принесло 4,5 млрд долларов в глобальный венчурный капитал EdTech, что составило порядка 14% от общей суммы инвестиций за предыдущие десятилетия. Ожидается, что в течение следующих 10 лет в EdTech будет инвестировано свыше 87 млрд. долл., что почти в три раза больше объема инвестиций за предыдущее десятилетие<sup>30</sup>.

По оценкам HolonIQ, мировой EdTech растет на 16,3% и вырастет в 2,5 раза с 2019 по 2025 год, достигнув 404 млрд долларов в общих глобальных расходах. На этом уровне расходы на EdTech и цифровые технологии составят 5,5% от мирового рынка образования стоимостью 7,3 трлн долларов в 2025 году<sup>31</sup>.

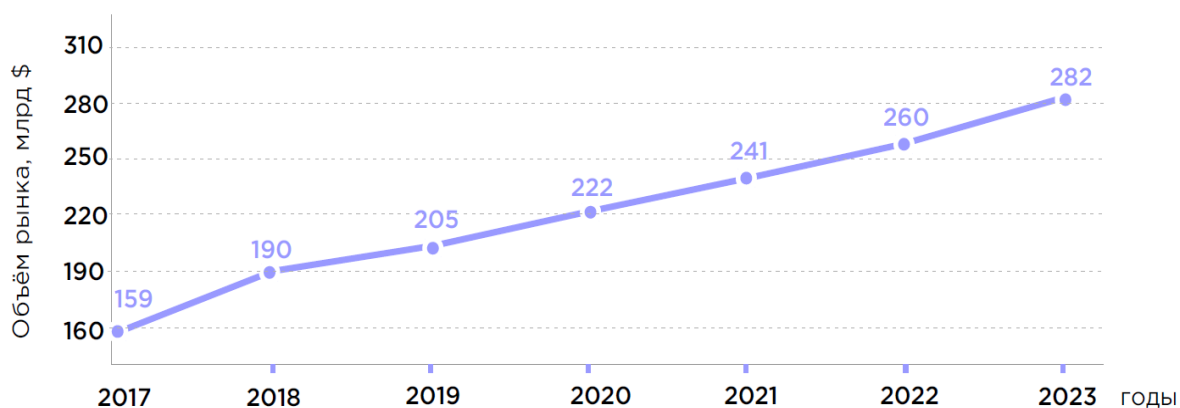
По расчетам Global Market Insights, к 2023 году мировой рынок неформального онлайн-образования обещает взять планку \$282,62 млрд. В 2017 году он измерялся суммой \$159 млрд, в 2018-м — \$190 млрд, в 2019-м — \$205 млрд. Его среднегодовой темп прироста в ближайшие 5–7 лет, по разным прогнозам, составит 7–10%<sup>32</sup> (рис. 4).

---

<sup>30</sup> Мировой рынок онлайн-образования в период пандемии. – URL: <https://express.liberty7.ru/blog/global-online-education-during-pandemic>

<sup>31</sup> Global EdTech Market to reach \$404B by 2025 - 16.3% CAGR. - URL: <https://www.holoniq.com/notes/global-education-technology-market-to-reach-404b-by-2025/>

<sup>32</sup> Исследование российского рынка онлайн-образования. - URL: [https://innoagency.ru/files/Issledovanie\\_rynka\\_rossiyskogo\\_online\\_obrazovania\\_2020.pdf](https://innoagency.ru/files/Issledovanie_rynka_rossiyskogo_online_obrazovania_2020.pdf)



Для годов с 2019 по 2023-ий даны расчётные значения при среднегодовом приросте на уровне 8,2%.  
 [EdTechXGlobal, Global Market Insights, Education International, экспертные оценки]

Рис. 4. Объем мирового рынка онлайн-образования\*

\*Источник: Исследование российского рынка онлайн-образования. – URL: [https://innoagency.ru/files/Issledovanie\\_rynka\\_rossiyskogo\\_online\\_obrazovania\\_2020.pdf](https://innoagency.ru/files/Issledovanie_rynka_rossiyskogo_online_obrazovania_2020.pdf)

Подведение итогов 2020 года на российском рынке EdTech показало, что выручка ТОП-60 компаний-лидеров этого рынка выросла более чем вдвое. Средняя маржинальность интернет-платформ с онлайн-курсами по востребованным профессиям составляет от 40 до 60 процентов (по данным ED2 EdTech Accelerator). Таких показателей не было, пожалуй, даже у таких бенефициаров коронакризиса как предприятия доставки, логистики и электронной коммерции.

Ожидается, что в ближайшие годы краткосрочный всплеск расходов на EdTech, вызванный COVID-19, приведет к более долгосрочной интеграции цифровых технологий и переходу к гораздо более широкому внедрению онлайн-образования. Частично этот переход включает в себя значительную «догоняющую» инфраструктуру, необходимую для управления обучением, данными и администрированием, поскольку большинство школ, колледжей и университетов все еще находятся в самом начале долгого пути к цифровой зрелости<sup>33</sup>.

<sup>33</sup> Global EdTech Market to reach \$404B by 2025 - 16.3% CAGR. – URL: <https://www.holoniq.com/notes/global-education-technology-market-to-reach-404b-by-2025/>

Рост мирового рынка внеуниверситетского онлайн-образования вывел в актуальную повестку дня дискуссии о возможной смерти традиционного университетского образования и о новом мировом тренде – подготовке суперпрофессионалов без участия вузов<sup>34</sup>.

Для университетов появилась серьезная угроза оказаться в арьергарде образовательного мейнстрима в том случае, если не удастся диверсифицировать спектр реализуемых образовательных продуктов и выстроить у себя систему гибких и быстрых индивидуализированных образовательных программ для реальных сегментов рынка труда и образовательных потребностей граждан на основе современных цифровых технологий.

Поэтому сегодня вузы вынуждены не просто своевременно реагировать на эти процессы, а обеспечивать опережающие реакции, создавая конкурентоспособные программы и условия для обучения. Теперь это уже не связано с полным уходом в онлайн и конкуренцией с неформальным сектором только на рынке EduTech. Это в большей степени ориентирует университеты на необходимость выстраивать конкурентоспособные модели смешанного образования на пространстве высшего образования полного и короткого цикла.

---

<sup>34</sup> Маньолов Д. Новый мировой тренд: подготовка суперпрофессионала без участия вуза? – URL: <https://forpost-sz.ru/a/2021-05-10/novyj-mirovoj-trend-podgotovka-superprofessionalov-bez-uchastiya-vuza?fbclid=IwAR31EBtr6N99xQIU-wFPiAzqVrncC8bFa68cd0tgtl6A6U6LVPG3Qz5er74>

## **II. НАЦИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

### **2.1 История развития финансирования высшего образования**

Развитие подходов к финансированию высшего образования мире традиционно делится на несколько этапов:

1 Этап. До середины XX в – высшее образование не являлось приоритетным, спрос как со стороны работодателей, так и со стороны населения невысокий, количество университетов небольшое<sup>35</sup>. Отсутствие спроса на высшее образование объяснялось также тем, что количество рабочих мест, где требовалось высшее образование было незначительным. Получение высшего образования было затруднено и требовало значительных финансовых, временных и иных условий, а также не приносило ощутимый эффект после его получения.

2 Этап. 1950-1980-е (90-е) годы – ускорение научно-технического прогресса, окончание Второй мировой и Великой Отечественной Войны привели к повышению спроса на высококвалифицированные кадры, что привело к росту числа университетов. Финансирование высшего образования в этот период происходит в основном за счет государства<sup>36</sup>, оно же и определяет основные приоритеты и стратегии развития высшего образования и университетов.

3 Этап. 1980-е (90-е)-начало 2000-х годов. В мире с 1980-х (в Российской Федерации после 1990-х) начинает происходить либерализация высшего образования, финансирование высшего образования начинает происходить в том числе и за счет частного финансирования, появляются частные образовательные учреждения<sup>37</sup>. Например, в Российской Федерации

---

<sup>35</sup> Майбуров И. Глобализация сферы высшего образования // Мировая экономика и международные отношения. 2005. № 3. - С. 10–17.

<sup>36</sup> Teichler U. Changing Structure of the Higher Education Systems: The Increasing Complexity of Underlying Forces. Higher Education Policy, 2006, vol. 19, iss. 4, pp. 447–461. - URL: <https://doi.org/10.1057/palgrave.hep.8300133>

<sup>37</sup> Майбуров И. Финансирование высшего образования в Европе: структурные сдвиги // Общество и экономика. 2004. № 9. - С. 167–180.

численность учреждений высшего образования планомерно росло, начиная с 519 в 1991-1992 уч. г. и достигнув своего пика в 2010 году – 1115<sup>38</sup>, численность студентов также росло с 2762,8 тыс. чел. до 7049,8 тыс. чел. в соответствующие года. В этот период была сформирована следующая система финансирования высшего образования:

- 1) средства бюджетов различного уровня;
- 2) средства домохозяйств, состоящие в основном из собственных средств родителей, которые оплачивают обучение своих детей в университетах;
- 3) средства самих студентов, в том числе в виде образовательных кредитов, которые предоставляют кредитные учреждения и которые студент по окончании обучения выплачивает за счет своей заработной платы, а также средства грантов на обучение, которые студенты получают в конкурентной борьбе и вносят как плату за свое обучение;
- 4) средства благотворительных организаций, которые выделяют средства для обучения талантливых студентов, а также поддерживают высшие учебные заведения<sup>39</sup>.

4 Этап. Начало 2000-х годов - настоящее время. В настоящее время наблюдается изменение системы финансирования высшего образования ввиду изменения ориентиров в системе ценностей молодежи – в 2020 году число тех, кто поступает в колледжи превысило долю тех, кто идет в 10-11 класс. Государство осознает, что высшее образование не должно быть доступным для 100% выпускников<sup>40</sup>, работодатели в требованиях не ставят на первое место наличие высшего образования: глава одной из крупнейших инновационных компаний Tesla заявил, что диплом университета или

---

<sup>38</sup> Индикаторы образования: 2021 : статистический сборник / Н.В. Бондаренко, Л.М. Гохберг, В. И. Кузнецова и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2021. – 508 с.

<sup>39</sup> Овчинникова О.П., Овчинникова Н.Э. Финансирование высшего образования в развитых странах и России: анализ современных тенденций // Финансы и кредит. 2017. №38 (758). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansirovanie-vysshego-obrazovaniya-v-razvityh-stranah-i-rossii-analiz-sovremennyh-tendentsiy>

<sup>40</sup> Высшее образование не должно охватывать 100% выпускников школ. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4956888>

колледжа не нужен для трудоустройства в их компанию<sup>41</sup>, а глава крупнейшего российского банка считает, что российское образование очень низкого уровня<sup>42</sup>. Сыграла свою роль и пандемия коронавируса, которая снизила возможность оплаты обучения силами абитуриентов, что привело к распространению неформального образования, развития системы ДПО. Усугубило ситуацию в нашей стране и демографический «провал». Как итог, к 2019-2020 уч. г. число вузов в Российской Федерации сократилось до 724, а численность обучающихся до 4068,3 тыс. чел<sup>43</sup> (табл. 1).

**Таблица 1 – Изменение общественной значимости высшего образования\***

Годы	Значимость высшего образования	Спрос на ВО со стороны населения (Н), работодателей (Р), государства (Г)	Количество университетов
до 1950-х	низкое	низкий, практически отсутствует со стороны всех участников	незначительное
1950-1980-е (90-е)	средняя	Н, Р – средний, Г – высокий	Возрастает
1980-е (90-е)-начало 2000-х	высокое	высокий со стороны всех участников	максимальное число
начало 2000-х-настоящее время	среднее	средний со стороны всех участников, с тенденцией к снижению	сокращение через объединение, ухода в онлайн

\* Источник: составлено авторами.

## **2.2 Современные национальные модели финансового обеспечения высшего образования**

В научной литературе выделяется четыре типологические модели финансового обеспечения высшего образования, которые коррелируют с системой мотивационных механизмов со стороны государства<sup>44</sup>.

Первая модель – полностью бесплатное образование для граждан. В этой системе каждый гражданин имеет право на получение бесплатного высшего

<sup>41</sup> Диплом не нужен: как пройти собеседование у Илона Маска. – URL: <https://www.forbes.ru/newsroom/milliardery/390179-diplom-ne-nuzhen-kak-proyti-sobesedovanie-u-ilona-maski>

<sup>42</sup> Греф раскритиковал высшее образование в России. – URL: <https://ria.ru/20200305/1568182880.html>

<sup>43</sup> Индикаторы образования: 2021 : статистический сборник / Н.В. Бондаренко, Л.М. Гохберг, В. И. Кузнецова и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2021. – 508 с.

<sup>44</sup> Goksu A., Goksu G.G. A Comparative Analysis of Higher Education Financing in Different Countries. *Procedia Economics and Finance*, 2015, vol. 26, pp. 1152–1158. - URL: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00945-4](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00945-4)



образования на конкурсной основе. Такая модель существовала в СССР. Для нее должны существовать мощные стимулы со стороны государства: более высокая заработная плата по окончании вуза, более высокий социальный статус и т.п.

Вторая модель – высокая плата за обучение, но студенты понимают, что по окончании университета они будут иметь существенное преимущество перед лицами, не имеющими университетского образования.

Третья модель – высокая плата за обучения и низкие стимулы к получению высшего образования делают высшее образование привилегией обеспеченных слоев населения.

Четвертая модель – низкая плата за обучение и низкая система мотивации к обучению со стороны общества.

В современной мировой практике также сложилось четыре модели финансирования высшего образования<sup>45</sup>:

1) государственное финансирование (в российской практике – в рамках государственного задания, контрольных цифр приема);

2) финансирование за счет платы за обучение от домохозяйств и организаций;

3) частное финансирование (финансирование за счет средств различных фондов, частных инвесторов, стейкхолдеров и т.п.);

4) сотрудничество между университетами и реальным сектором<sup>46</sup>.

Однако пропорции финансирования между этими группами в страновом разрезе разнятся.

---

<sup>45</sup> Овчинникова О.П., Овчинникова Н.Э. Финансирование высшего образования в развитых странах и России: анализ современных тенденций // Финансы и кредит. 2017. №38 (758). - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansirovanie-vysshego-obrazovaniya-v-razvityh-stranah-i-rossii-analiz-sovremennyh-tendentsiy>

<sup>46</sup> Майбуров И. Глобализация сферы высшего образования // Мировая экономика и международные отношения. 2005. № 3. - С. 10–17.

## ***Финансирование высшего образования в странах Европы***

В большинстве стран Европы вузы получают базовое текущее государственное финансирование для покрытия расходов на основные виды деятельности через так называемый блочный грант. Обычно этот грант предоставляется для покрытия определённой части затрат, непосредственно обусловленных затратами на обучение, текущими эксплуатационными расходами и расходами на научные исследования. Общая сумма блочного гранта в разных странах формируется по-разному. При этом используются такие механизмы, как финансирование на базе соглашения между министерством и конкретным вузом, финансирование на основе сложившейся традиции, а также в соответствии со специальной формулой финансирования или на основе исполнительного контракта. Как правило, эти способы применяются комплексно и в разных комбинациях, что существенно затрудняет обоснованное сопоставление реальных механизмов финансирования высшего образования в разных странах.

В настоящее время государственное финансирование всё чаще предоставляется в рамках проектного финансирования, предусматривающего совместное участие различных субъектов, особенно в области научных исследований, а также в рамках целевого финансирования для достижения конкретных целей, для чего средства обычно выделяются на конкурсной основе<sup>47</sup>.

Абсолютное большинство стран ЕС в качестве основного механизма используют так называемую *«формулу финансирования»*, конкретное содержание и способы использования которой, различающиеся в отдельных странах. Из 30 европейских стран только четыре страны (Германия, Испания, Мальта и Эстония) не используют указанный механизм. Указанные страны используют так называемый *«бюджет по согласованию с финансирующим органом»*. Выделяемая сумма определяется в результате согласования с

---

<sup>47</sup> Де Мартино М., Ткач Г.Ф., Коваленко С.А. Современные тенденции государственного финансирования высшего образования // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 3. - С. 136-152.

финансирующим органом обоснованной заявки образовательной организации<sup>48</sup>.

«Формула финансирования», как правило, учитывает следующие основные показатели (параметры, критерии):

1) общая численность студентов в университете и их распределение по уровням подготовки;

2) общая численность выпускников университета и их распределение по уровням подготовки;

3) численность ППС;

4) исследовательский потенциал, наличие исследовательских контрактов, научная активность;

5) наличие иностранных студентов;

6) наличие иностранных НПР;

7) трудоустройство выпускников;

8) наличие и состояние учебных площадей;

9) общественная оценка (престиж, репутация);

10) наличие и использование патентов;

11) позиция в национальных рейтингах;

12) позиция в международных рейтингах.

Приведённый перечень составлен по результатам опросов в рамках проведения национальных конференций ректоров 21 страны ЕС<sup>49</sup>.

Не смотря на то, что в условиях ЕС большинство стран Европы стремятся унифицировать национальные системы финансирования высшей школы, тем не менее в каждой стране они имеют свою специфику.

### Германия

Основная часть государственного финансирования высшего образования в Германии выделяется из бюджетов соответствующих

---

<sup>48</sup> Там же. – С. 141.

<sup>49</sup> Балацкий Е.В. Синдром аритмии реформ в системе высшего образования // Журнал Новой Экономической Ассоциации. 2014. № 4 (24). - С. 111–140.

региональных земель. Доля средств из общего федерального бюджета составляет, как правило, не более 7% (в эту долю не входят федеральные ассигнования, предназначенные для финансирования общенациональных исследовательских и иных целевых программ, – 10%)<sup>50</sup>.

Средства, предоставленные землями из своих бюджетов, покрывают расходы на персонал, текущее функционирование и инфраструктуру. С 2006 г. строительство высших учебных заведений является исключительной ответственностью земель<sup>51</sup>. Практикуется совместное финансирование Федерацией и землями ряда проектов, осуществляемых на основе различных соглашений, в числе которых: «Стратегия совершенства», направленная на подготовку специалистов высшей квалификации и поощрение исследований на высшем уровне, программа «Инновационные высшие учебные заведения» и др. По сравнению с университетами других стран университеты Германии более ограничены в возможностях привлечения внебюджетных средств ввиду того, что даже иностранные студенты в Германии освобождены от платы за обучение. Дополнительные поступления вузы получают в основном за выполнение научно-исследовательских работ.

В январе 2007 г. был принят закон об образовании, который существенно расширил автономию вузов при сохранении их полной отчётности перед государством. Большое значение придаётся оценке деятельности вуза на основе достигнутых результатов, которые, согласно закону, должны соответствовать государственным интересам. Вузам вменяется обязанность отчитываться о положении своих выпускников на рынке труда, что рассматривается как показатель «качества продукции»<sup>52</sup>.

Особенностью организации высшего образования в Германии является наличие системы Numerus Clausus – NC (Ограниченный набор), которая

---

<sup>50</sup> Де Мартино М., Ткач Г.Ф., Коваленко С.А. Современные тенденции государственного финансирования высшего образования // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 3. - С. 143.

<sup>51</sup> Funding Systems and Their Effects on Higher Education Systems Country Study – Germany // OECD. - URL: <https://www.oecd.org/germany/38308008.pdf>

<sup>52</sup> Де Мартино М., Ткач Г.Ф., Коваленко С.А. Современные тенденции государственного финансирования высшего образования // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 3. - С. 143.

заключается в регулировании приёма на первый курс посредством заранее установленного ограничения мест<sup>53</sup>. Наиболее жёстко эта система применяется в отношении приёма на востребованные специальности (медицина, стоматология, фармацевтика и ветеринарное дело). В условиях отсутствия платы за обучение основным механизмом приёма является конкурс аттестатов.

### Испания

Финансирование высшего образования в Испании характеризуется большим разнообразием, поскольку каждый регион применяет собственную систему финансирования. В основной части государственного (регионального) финансирования берутся в расчёт в большей степени вводные показатели, такие как численность студентов, стоимость обучения по конкретным образовательным программам, и в меньшей мере – выходные показатели, которые основываются на результатах. В ряде регионов финансирование высших учебных заведений напрямую связано с подобными показателями финансирования большинства университетов данного региона. В некоторых регионах каждое высшее учебное заведение подписывает соглашение с соответствующим региональным министерством в целях достижения конкретных запланированных целей при условии предоставления дополнительных бюджетных средств.

Если рассматривать общую картину, то доля целевых ассигнований в испанских вузах составляет около 10% от общего финансирования. Так, в регионе Валенсия, в котором сосредоточена значительная часть испанских вузов, модель финансирования основывается на пятнадцати индикаторах. Как правило, в соглашениях между университетом и региональным

---

<sup>53</sup> Как немецкие вузы распределяют учебные места. – URL: <https://www.dw.com/ru/как-немецкие-вузы-распределяют-учебные-места/a-43105775>

правительством применяется набор индикаторов, наиболее значимых для каждого конкретного университета<sup>54</sup>.

Государственное финансирование университетов осуществляется фондами. Суммы, выделяемые каждому университету, ежегодно прописываются в государственном бюджете. Финансирование высшего образования в регионах осуществляется специально созданными фондами, расположенным на их территории. Соответствующие средства формируются за счёт налогов и государственных ассигнований, выделяемых на эти цели каждому региону. Во всех случаях государственное финансирование в значительной мере определяется количеством студентов в конкретном вузе. За последние несколько лет была внедрена практика поощрения государственно-частного партнёрства в университетском образовании.

### Италия

В Италии основным источником финансирования высших учебных заведений является государственный бюджет. Традиционно сложившиеся затраты, то есть суммы, полученные в предыдущем году, являются основой для расчёта предстоящих бюджетных ассигнований каждому вузу. Государство в рамках средств, предусмотренных государственным бюджетом, распределяет финансы между отдельными университетами.

Ассигнования, поступающие от Фонда регулярного финансирования вузов, подразделяются на три части:

- базовая часть, соответствующая сумме, полученной университетами в предыдущие годы;
- часть, предназначенная для покрытия расходов на повышение квалификации и переподготовку;

---

<sup>54</sup> Education Policy Outlook Spain // OECD 2014. - URL: [https://www.oecd.org/education/EDUCATION%20POLICY%20OUTLOOK%20SPAIN\\_EN.pdf](https://www.oecd.org/education/EDUCATION%20POLICY%20OUTLOOK%20SPAIN_EN.pdf)

– часть, предназначенная для реализации программных соглашений между университетами и министерством образования, университетами и научными центрами, предприятиями и бизнесом.

В дополнение к этим поступлениям университеты финансируются за счёт обязательного взноса студентов в пределах, установленных действующими нормативными актами, и за счёт традиционных дополнительных источников финансирования. В целях поощрения университетов к повышению качества их услуг дополнительная часть средств распределяется в соответствии с показателями эффективности, связанными с учебной деятельностью, исследовательской деятельностью и эффективностью организационной деятельности. Доля средств, распределённая по этим критериям, превышает 10%.

В Италии все государственные и юридически признанные университеты обладают финансовой автономией; как следствие, размер платы и взносов за каждый учебный курс устанавливается советом директоров конкретного университета.

Каждые три года правительство устанавливает критерии для оценки результатов учащихся и их финансового состояния, которые служат основой для обоснования количества выделяемых бюджетных мест («стипендий»). В Италии право на бесплатное высшее образование ассоциируется с предоставлением кандидату бюджетного места для обучения по выбранной программе в выбранном вузе. Эти так называемые «стипендии» обычно предоставляются на конкурсной основе лицам, демонстрирующим высокие академические достижения, или лицам с ограниченными финансовыми возможностями. Граждане могут получать бюджетное место посредством обращения в администрацию региона, в котором находится выбранный университет, или непосредственно через университет.

## Франция

Система высшего образования Франции финансируется практически на 90% из центрального бюджета. Примечательно, что каждый штатный сотрудник, задействованный во французской высшей школе, фактически является государственным служащим, потому что его нанимателем является не конкретно взятое высшее учебное заведение, а непосредственно министерство высшего образования. На заработную плату таких работников приходится ориентировочно 70% всех государственных ассигнований, выделяемых на сферу высшего образования. Около 10% распределяется на социальные студенческие сферы, такие как стипендии, различные студенческие льготы и медицинское страхование. На капитальный ремонт университетов выделяется 2–3%<sup>55</sup>.

Французские высшие учебные заведения имеют автономию при использовании государственного финансирования. Они обладают полномочиями для самостоятельного управления полученными средствами в рамках основных расходов. Законодательство Франции обязует высшие учебные заведения отчитываться по финансовой деятельности только по завершении каждого финансового периода. Размеры субсидий вычисляются после тщательного анализа количественных параметров, которые характеризуют масштабы деятельности каждого конкретного университета. Около 80% французских университетов финансируются посредством формулы, называемой «модель Сан-Ремо». В неё включены такие критерии, как количество обучающихся, площадь аудиторий, стоимость образовательных программ и др. В дополнение к распределению финансов по данной формуле некоторые государственные ресурсы распределяются на основе заключения четырёхлетних контрактов<sup>56</sup>.

---

<sup>55</sup> Ткач Г.Ф., Филиппов В.М., Чистохвалов В.Н. Тенденции развития и реформы образования в мире: Учеб. пособие. М.: РУДН, 2008. - 303 с.

<sup>56</sup> Де Мартино М., Ткач Г.Ф., Коваленко С.А. Современные тенденции государственного финансирования высшего образования // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 3. - С. 143-146.



## ***Финансирование высшего образования в Китае***

Обучение в высших учебных заведениях Китая является платным практически повсеместно<sup>57</sup>. Несмотря на устоявшуюся практику платного высшего образования, Китайская Народная Республика предоставляет бюджетные места для обучения в некоторых вузах, которые осуществляют подготовку по приоритетным для государства направлениям (военные, педагогические, медицинские и аграрные университеты). Студенты, прошедшие обучение по программам, дотируемым государством, после окончания обучения направляются по распределению на работу по специальности продолжительностью, как правило, не менее 5–6 лет.

В 2002 г. Министерство финансов разработало модель финансирования, основанную на «Бюджете основных расходов» и «Бюджете расходов проекта». Первый относится к годовому плану базовых расходов, составляемому высшими учебными заведениями в целях обеспечения условий для нормальной работы с учётом повседневных расходов, тогда как «бюджет расходов по проекту» относится к годовым расходам по проекту, превышающим «бюджет основных расходов». Этот второй бюджет разрабатывается для выполнения задач и целей развития. Описанная модель фактически представляет собой попытку объединить финансирование на основе квот и проектное финансирование.

В результате введения обновлённой модели финансирования высшего образования и массированного увеличения спроса на высшее образование, которое остаётся преимущественно платным, в Китае в последние годы наметилась следующая тенденция: доля бюджетных ассигнований сокращается, в то время как доля доходов от высшего образования увеличивается<sup>58</sup>.

---

<sup>57</sup> A brief Overview of Chinese Higher Education System. China. british Council 2014. - URL: [https://www.britishcouncil.in/sites/default/files/higher\\_education\\_system\\_of\\_china.pdf](https://www.britishcouncil.in/sites/default/files/higher_education_system_of_china.pdf)

<sup>58</sup> Де Мартино М., Ткач Г.Ф., Коваленко С.А. Современные тенденции государственного финансирования высшего образования // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 3. - С. 147.

## ***Сравнительная характеристика финансирования высшего образования в Российской Федерации и в других странах***

В Российской Федерации по сравнению с зарубежными странами объем государственного финансирования высшего образования находится примерно на схожем уровне с такими странами как Республика Корея, Великобритания и Италия. По сравнению с лидером, Швецией, отставание составляет в 2,3 раза (рис.5).

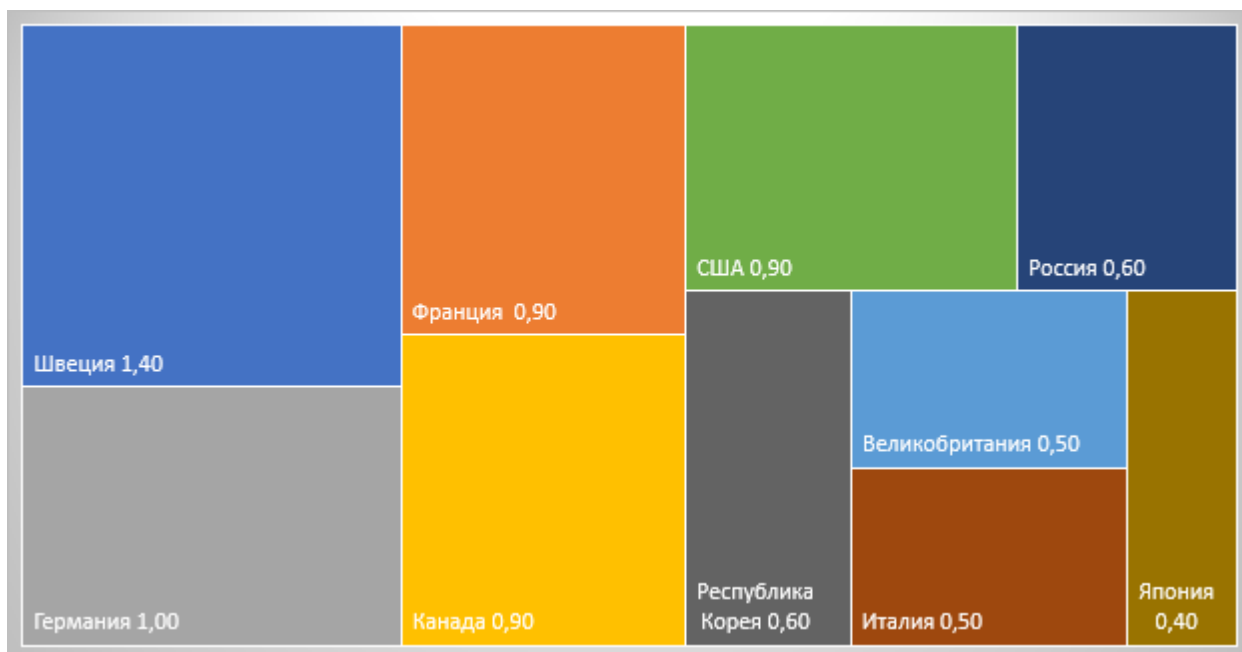


Рис. 5. Государственные расходы на образование в процентах к валовому внутреннему продукту по странам в 2017 г. (% от ВВП)\*

\*Источник: составлено авторами на основе Образование в цифрах: 2021: краткий статистический сборник / Л.М. Гохберг, О.К. Озерова, Е.В. Саутина и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2021. – 132 с.– ISBN 978-5-7598-2384-1

Что касается расходов на высшее образование, то по данным на 2015 год, что больше всего в мире на высшее образование расходовали государственных средств Норвегия, Австрия, Финляндия, Швеция (рис. 6), в то время как наибольшую долю частных домохозяйств тратили в США, Великобритании, Австралии и Канаде (рис. 7). Российская Федерация среди представленных стран значительно отставала по доле государственных расходов, но опережала

многие страны и находилась в середине рейтинга по расходам на высшее образование за счет средств домохозяйств.

В отличие от большинства стран, финансовый кризис 2008 г. не оказал существенного влияния на государственное финансирование высшего образования в РФ. В структуре бюджетного финансирования университетов преобладали расходы федерального бюджета<sup>59</sup>.

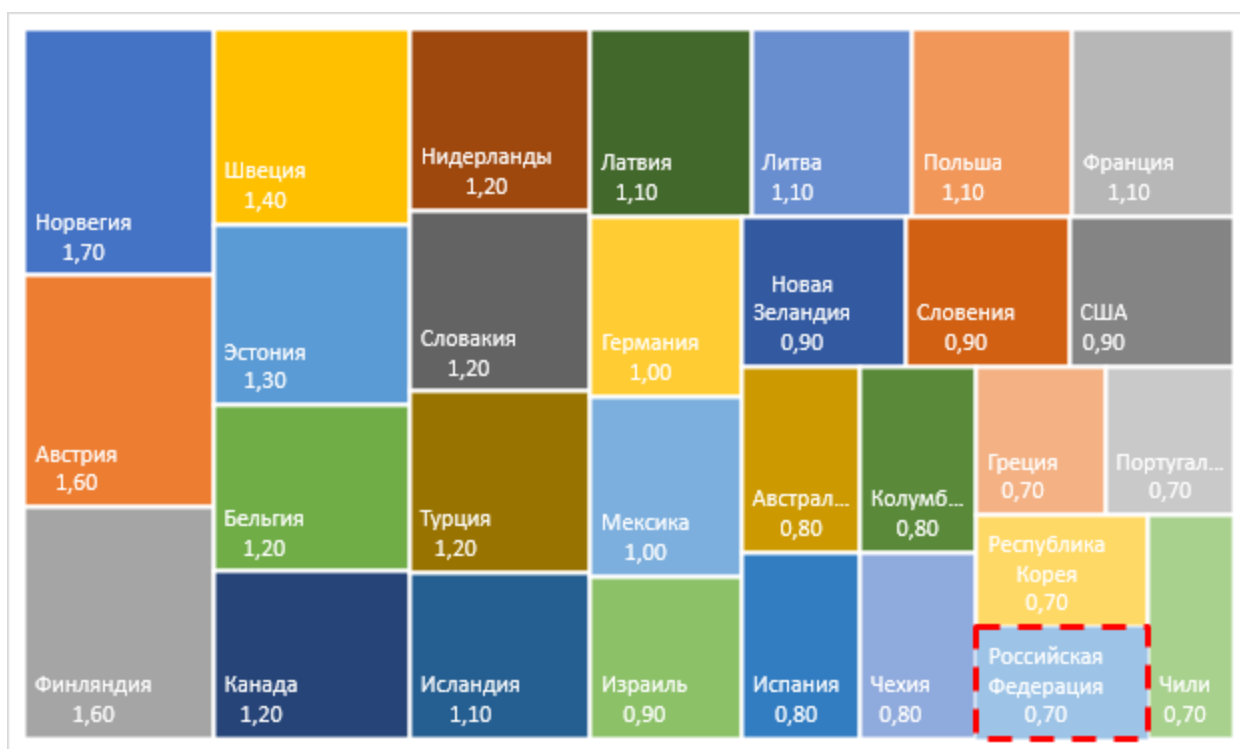


Рис. 6. Государственные расходы на высшее образование в процентах к валовому внутреннему продукту по странам в 2015 г. (% от ВВП)\*

\*Источник: составлено авторами на основе данных ОЭСР, показатель Public spending on education.

– URL: <https://data.oecd.org/eduresource/public-spending-on-education.htm#indicator-chart>

<sup>59</sup> Ханова Л.М., Ксынкина Г.М., Николаенко Е.А. и др. Анализ бюджетного финансирования социально-культурной сферы. М.: Высшая школа экономики, 2016. – 151 с.

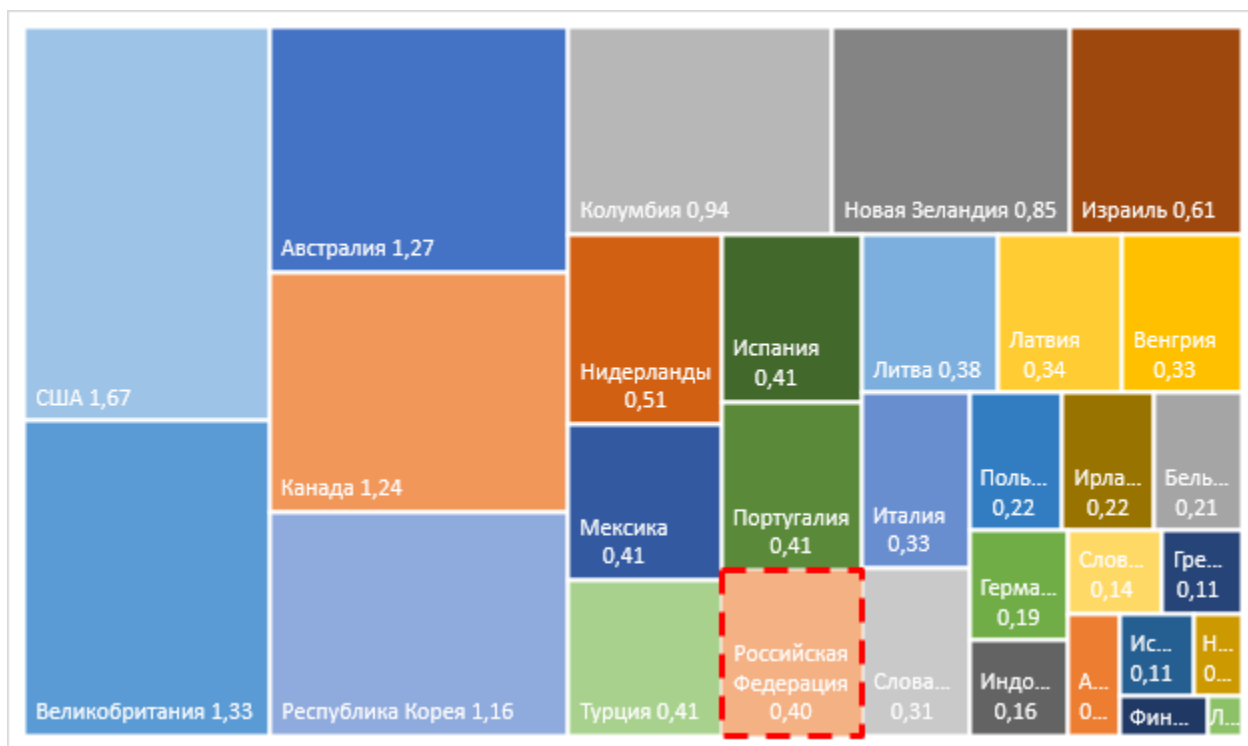


Рис. 7. Частные расходы на высшее образование в процентах к валовому внутреннему продукту по странам в 2015 г. (% от ВВП)\*

\*Источник: составлено авторами на основе данных ОЭСР, показатель Private spending on education.

– URL: <https://data.oecd.org/eduresource/private-spending-on-education.htm#indicator-chart>

Россия сопоставима по уровню государственных расходов на третичное образование с Венгрией, Испанией, Италией и Чехией; по уровню доли расходов домохозяйств на третичное образование — с Израилем, Индонезией, Ирландией и Латвией; по уровню расходов за счет иных средств на третичное образование — с Австралией, Чехией, Чили и Швецией. Структура финансирования третичного образования в России сильно отличается, с одной стороны, от структуры Великобритании, США и Южной Кореи, где доля средств домохозяйств и иных средств негосударственного сектора почти вдвое выше, с другой — от Австрии, Германии и стран Скандинавии, где доля расходов негосударственного сектора гораздо ниже (менее 10%)<sup>60</sup>.

<sup>60</sup> Кузьминов Я. И., Юдкевич М. М. Университеты в России: как это работает [Текст] / Я. И. Кузьминов, М. М. Юдкевич ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. - С. 247.

## ***Нормативно-подушевое финансирование высшего образования в РФ***

В 2013 г. Правительство России приняло план перехода к нормативно-подушевому финансированию (НПФ). Суть нормативно-подушевого финансирования в том, что каждый учредитель закрепляет систему нормативов, определяющих ассигнования, которые выделяются на одного студента в вузах подведомственной ему сети, в том числе ассигнования, связанные с использованием вузами материальной базы. Для этого учредитель рассчитывает так называемый базовый норматив, предполагающий покрытие затрат на оплату труда профессорско-преподавательского состава и иного персонала, деятельность которого связана с реализацией образовательных программ; затрат на приобретение учебной литературы, организацию практики студентов, повышение квалификации профессорско-преподавательского состава; затрат на коммунальные услуги и проч. Далее к этому базовому нормативу применяется (мультипликативно) система коэффициентов, которая учитывает следующие факторы (только основные образовательные программы высшего образования; по иным образовательным программам применяются аналогичные подходы):

- уровень образовательных программ (бакалавриат/специалитет/магистратура);

- профиль образовательных программ (выделяется три группы образовательных программ, предусматривающих различия в нормативе в зависимости от использования сложного оборудования, дорогостоящих расходных материалов или дополнительных затрат на оплату труда преподавателей);

- территориальные корректирующие коэффициенты, в том числе учитывающие: уровень средней заработной платы в регионе для выравнивания относительных доходов ППС вузов между регионами, тарифы на содержание имущества;

- отраслевые корректирующие коэффициенты, в том числе учитывающие: право вуза реализовывать собственные образовательные

стандарты (о собственных образовательных стандартах см. ранее в этой главе), объем и результативность научно-образовательной деятельности вуза (объем научных исследований, оцениваемый через долю доходов от научных исследований в расчете на одного ППС, число публикаций в базах Web of Science и Scopus), долю студентов с ограничениями по здоровью и инвалидов, которые обучаются на реализуемых вузом программах, формы обучения (очную, очно-заочную и заочную)<sup>61</sup> (табл. 2).

**Таблица 2 – Итоговые значения и величина составляющих базовых нормативов затрат по государственным услугам по реализации образовательных программ высшего образования, программ послевузовского профессионального образования в аспирантуре (тыс. руб.)\***

Перечень направлений	Группа 1	Группа 2	Группы 3 (a,b,c)
	Гуманитарные науки, математические науки, педагогические науки, науки об обществе	Здравоохранение, сельское хозяйство, науки об обществе, искусство и культура, естественные науки, инженерное дело, технические науки	Инженерное дело, технические науки, здравоохранение, искусство и культура (в среднем)
Бакалавриат, специалитет	86,46	102,36	189,86
Магистратура	92,64	108,48	163,54
Аспирантура (адъюнктура)	108,12	115,53	140,38

\*Источник: Итоговые значения и величина составляющих базовых нормативов затрат на оказание государственных услуг по реализации образовательных программ высшего образования, отраслевые корректирующие коэффициенты и порядок их применения на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 годов. - URL: [http://fgosvo.ru/uploadfiles/others/orm\\_z.pdf](http://fgosvo.ru/uploadfiles/others/orm_z.pdf)

При этом в норматив включается далеко не полный объем расходов, которые требуются для финансирования общежитий, ремонта зданий,

<sup>61</sup> Там же. - С. 262-263.

обеспечения образовательного процесса необходимым оборудованием. В результате вузы вынуждены перенаправлять, часто в ущерб качеству образования, средства на эти нужды либо держать инфраструктуру без ремонта и обновления. Было бы логично включить в норматив затраты на оборудование (по тем специальностям, где оно необходимо) и на поддержание основных зданий и общежитий. На сегодняшний день этого не происходит<sup>62</sup>.

### ***Развитие образовательного кредитования***

Развитие образовательного кредитования населения под низкие проценты в целях обеспечения доступности платного высшего образования становится одним из важных механизмов финансирования высшей школы.

Так, в США заемщикам федерального студенческого кредита был предоставлен беспроцентный период в течение почти двух лет в связи с пандемией. Это была отличная возможность добиться прогресса в выплате долга. Данные Министерства образования США показывают, что отсутствие необходимости платить проценты до сих пор сэкономило заемщикам более 90 миллиардов долларов. За последние несколько лет было много споров относительно основных предложений по облегчению бремени задолженности студентов, таких как повсеместная отмена кредитования, по сравнению с более мелкими изменениями, такими как улучшение вариантов погашения. Но мало что было сказано о такой мере, как полная отмена процентов по федеральным студенческим ссудам<sup>63</sup>.

В России общее число образовательных кредитов с государственной поддержкой, выданных в период с июля 2009 года по декабрь 2020 года, составило 23646, из них в 2020 году выдано 12 887 образовательных кредита. Высокий спрос на получение образовательных кредитов с государственной поддержкой в 2020 году обусловлен, в частности, указанными нормами: в период с 25 августа по декабрь 2020 года количество выданных

---

<sup>62</sup> Там же. – С. 264.

<sup>63</sup> Silcox K. What if Federal Student Loan Interest Rates Just Stayed at 0% Forever?. Money. September 2021. – URL: <https://money.com/federal-student-loans-no-interest/>

образовательных кредитов с государственной поддержкой составило 9 267, а также заключено 895 соглашений об изменении условий образовательного кредитования в части изменения размера процентной ставки<sup>64</sup>.

### ***Влияние глобализации на процессы финансирования высшего образования***

Глобальные изменения, в том числе пандемия поменяли подход со стороны многих государства к финансовому обеспечению высшего образования и привлечению потенциальных абитуриентов. Например, Исландия активно поддерживает студентов, предоставляя им гранты на обучение. Таким способом правительство старается сделать привлекательным образование в стране и удержать молодых людей на острове, не допустить утечки кадров. В ряде стран, например, в Австралии, в России, университеты пытаются работать «на опережение», снижая стоимость обучения по тем специальностям, в которых ощущается острая нехватка квалифицированных специалистов на рынке труда. Государство также участвует в этом процессе, финансируя наиболее востребованные направления подготовки кадров<sup>65</sup>.

Даже такие закрытые в вопросе привлечения иностранных граждан страны, как Япония, изменили свою позицию по отношению к обучению иностранных студентов. На протяжении долгого времени экспертное сообщество придерживалось мнения, что нехватка трудовых ресурсов будет компенсироваться за счет внутренних резервов, то есть за счет повышения пенсионного возраста и вовлечения женщин в трудовую деятельность<sup>66</sup>.

---

<sup>64</sup> Доклад Правительства Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации о реализации государственной политики в сфере образования. Москва. 2021. - С. 133.

<sup>65</sup> Овчинникова О.П., Овчинникова Н.Э. Финансирование высшего образования в развитых странах и России: анализ современных тенденций // Финансы и кредит. 2017. №38 (758). - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansirovanie-vysshego-obrazovaniya-v-razvityh-stranah-i-rossii-analiz-sovremennyh-tendentsiy>

<sup>66</sup> Орусова О.В. Современные тенденции развития высшего образования в Японии // Alma Mater. 2010. № 8. - С. 64–69.



### **2.3 Национальные программы академического превосходства: переход от единого финансирования к проектной поддержке**

Высшее образование, представляя собой один из драйверов постиндустриальной экономики, экономики знаний и инноваций, требует повышенного внимания со стороны государства. Осознавая это, многие ведущие страны мира запустили у себя так называемые инициативы академического превосходства (university excellence initiatives) – комплексные государственные программы, направленные на ускоренное развитие, интернационализацию ведущих университетов, повышение их международной конкурентоспособности. Это повлекло за собой переход от единой системы финансирования всех вузов к проектной финансовой поддержке отдельных университетов.

Первые инициативы подобного рода появились в конце 1980-х – 1990-х годах в скандинавских странах, Канаде, Китае, Японии и Южной Корее. Четкого целеполагания в части укрепления международных позиций вузов-участников эти программы не содержали: частично это можно объяснить тем, что такого инструмента, как общепризнанные мировые рейтинги университетов, в то время не существовало. В настоящее время программы академического превосходства реализуются более чем в 40 странах мира<sup>67</sup>.

Программы академического превосходства чаще всего направлены на достижения в области науки, тем не менее, в рамках некоторых систем образования созданы программы, сфокусированные на достижениях в области образования. К ним относятся, например, французская схема IDEFI, финансирующая инновационное обучение, или немецкий «Пакт о качественном обучении» (Quality Pact for Teaching), направленный на улучшение условий обучения и качества преподавания.

В отдельных случаях создание нового университета также может рассматриваться как форма государственного финансирования

---

<sup>67</sup> Бюллетень Счетной палаты Российской Федерации, 2021, № 2. Университеты. - URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/845/845aaecb7eee3453e759d3c52a761bda.pdf>

академического превосходства, особенно с учетом концентрации ресурсов и содержания этих процессов. Таким примером может служить создание Университета Аалто (Aalto University) в Финляндии в результате слияния трех вузов. Несмотря на то, что Университет Аалто имеет амбициозные научные цели, основной задачей слияния было лидерство в преподавании с перспективой создания новых навыков для развития финской экономики. Создание нового института путем слияния может не быть целью государственной программы академического превосходства, но стать ее результатом. Например, в результате первого тура немецкой инициативы академического превосходства «Exzellenzinitiative» в итоге стратегического слияния Университета и Научно-исследовательского центра Карлсруэ, появился Технологический институт Карлсруэ (Karlsruhe Institute of Technology). Другой сценарий – создание нового «университета академического превосходства» вне рамок существующей системы университетов. В результате такого сценария был создан австрийский Институт науки и технологии (Institute of Science and Technology), получивший в течение десяти лет около 1 млрд. евро от федерального правительства<sup>68</sup> (табл. 3).

---

<sup>68</sup> Тематический отчет проекта DEFINE: финансирование в рамках программ академического превосходства.  
– URL: <https://www.5top100.ru/upload/iblock/a0d/a0df3b979e84bac0dc5f9704ecf66d07.pdf>

**Таблица 3 – Сравнительный анализ финансирования программ академического превосходства\***

Финансирование академического лидерства: схема		Австрия	Германия	Дания	Испания	Финляндия	Франция	Венгрия	Нидерланды	Норвегия	Польша	Российская Федерация	Великобритания
Создание новых университетов		√				√							
Целевые программы	На уровне университетов		√		√		√					√	
	На уровне подразделений университетов		√			√	√			√	√		
Включено в регулярное конкурентное финансирование				√					√				
Включено в основное финансирование								√					√

\* Источник: составлено авторами на основе тематического отчета проекта DEFINE: финансирование в рамках программ академического превосходства. – URL: <https://www.5top100.ru/upload/iblock/a0d/a0df3b979e84bac0dc5f9704ecf66d07.pdf>

В целом, программы академического превосходства большинства стран стали появляться с 2005 года, например, немецкая программа в 2006 г., французская в 2011 г., испанская с 2009 г., российская с 2013 г. Опыт реализации данных программ в различных странах имеет свою специфику.

### Германия

Запущенная в 2019 году обновленная программа академического превосходства Германии «Стратегия превосходства» (Excellence Strategy / Exzellenzstrategie) реализуется и финансируется по двум ключевым направлениям – «Кластеры превосходства» и «Университеты превосходства». В рамках первого направления финансирование предоставляется под проекты по наиболее актуальным исследовательским направлениям, которые реализуются университетами или университетскими консорциумами. В

сентябре 2018 года было принято решение о предоставлении финансирования 57 кластерам начиная с 1 января 2019 года (в размере от 3 млн до 10 млн евро в год), сама программа рассчитана на 7 лет (до конца 2025 года). Среди тематик перспективных кластеров, получивших поддержку, можно выделить такие, как «Машинное обучение: новые перспективы для науки», «MATH+: Берлинский центр математических исследований», «Квантовая вселенная», «Интернет производства» и др. В рамках второго направления поддерживаются университеты, на базе которых уже действуют или будут действовать кластеры превосходства. На поддержку университетов, участвующих в программе, выделяется примерно 148 млн евро в год (на поддержку кластеров – 385 млн евро в год<sup>69</sup>). Общий объем финансирования кластеров – 2,7 млрд. евро, на университеты – 1 млрд. евро<sup>70</sup>.

### Франция

В 2010 г. была представлена программа Инициативы академического превосходства (Excellence Initiatives (IDEX)). В 2011 г. в рамках инициативы появилась Первая программа инвестиций в будущее (PIA-1) («первая волна»), сумма финансирования 7,7 млрд. евро. В 2014 г. Вторая программа инвестиций в будущее (PIA-2), объем инвестиций в рамках данной программы 3,1 млрд. евро. В 2014 году трек IDEX был дополнен Инициативой «Наука - Инновации - Территории - Экономика» (I-SITE), который был ориентирован на поддержку территориальных исследовательских кластеров более узкой специализации<sup>71</sup>.

### Китай

В 2017 г. Правительство Китая объявило о старте новой программы First Class 2.0, который пришел на смену Проекту 985 и Проекту 211, университеты

---

<sup>69</sup> Excellence Strategy – Deutsche Forschungsgemeinschaft // DFG Official Website. - URL: [https://www.dfg.de/en/research\\_funding/programmes/excellence\\_strategy/index.html](https://www.dfg.de/en/research_funding/programmes/excellence_strategy/index.html)

<sup>70</sup> Описание программ академического превосходства, реализующихся в отдельных странах. - URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/019/01946da9fb22fd3285105f73ab624739.pdf>

<sup>71</sup> Описание программ академического превосходства, реализующихся в отдельных странах. - URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/019/01946da9fb22fd3285105f73ab624739.pdf>

– участники Double First Class до этого принимали участие в Проекте 985 и Проекте 211. Новая инициатива объединила все предшествующие инициативы с целью разделения учебных заведения на две группы мирового уровня: 42 университета были выбраны как «университеты мирового уровня» (на три больше, чем в Проекте 985), а 95 университетов (включая 25 университетов не из Проекта 211) сосредоточены на преподавании «дисциплин мирового уровня».

Данные по финансированию отсутствуют, но в рамках проекта акцент сделан на децентрализацию финансирования (например, правительство провинции Гуандун планировало потратить на поддержку университетов 1,6 млрд долл США, западные провинции – не более 200 млн юаней)<sup>72</sup>.

### Россия

Для реализации установленной Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 599 цели по вхождению к 2020 году не менее пяти российских вузов в первую сотню ведущих мировых университетов был запущен комплекс мер государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации, направленный на наращивание их научно-исследовательского потенциала и укрепление конкурентных позиций на глобальном рынке образовательных услуг. Данный проект получил краткое название «Проект 5-100». Общий объем государственного финансирования Проекта 5-100 с 2013 по 2020 год составил 80,1 млрд рублей, в т. ч. с 2016 по 2020 год – 51,1 млрд рублей (рис. 8).

---

<sup>72</sup> Там же.

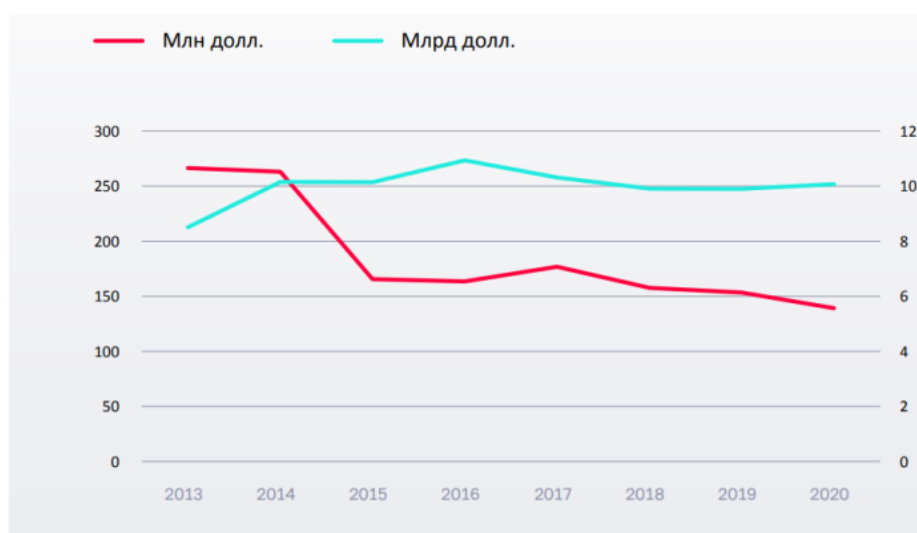


Рис. 8. Общий объем финансирования Проекта 5-100\*

\* Источник: Бюллетень Счетной палаты Российской Федерации, 2021, № 2. Университеты.  
 - URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/845/845aaecb7eee3453e759d3c52a761bda.pdf>

Деление вузов на три группы должно было «подстегнуть» к развитию более отстающие вузы, однако объем финансирования, который получали вузы первой группы, в 6–7 раз превышал объем государственной поддержки, предоставляемой вузам третьей группы, что обусловило увеличение разрыва и невозможности «догнать» вузы первой группы. Кроме того, шесть вузов вошли в программу только во вторую волну, и объем их финансирования не позволял решить задачи более высокого уровня. Переход из одной группы в другую мог привести к значительному недофинансированию программ повышения конкурентоспособности, при этом показатели результативности программ оставались на том же уровне. Таким образом, распределение финансирования было неравномерным (рис. 9).

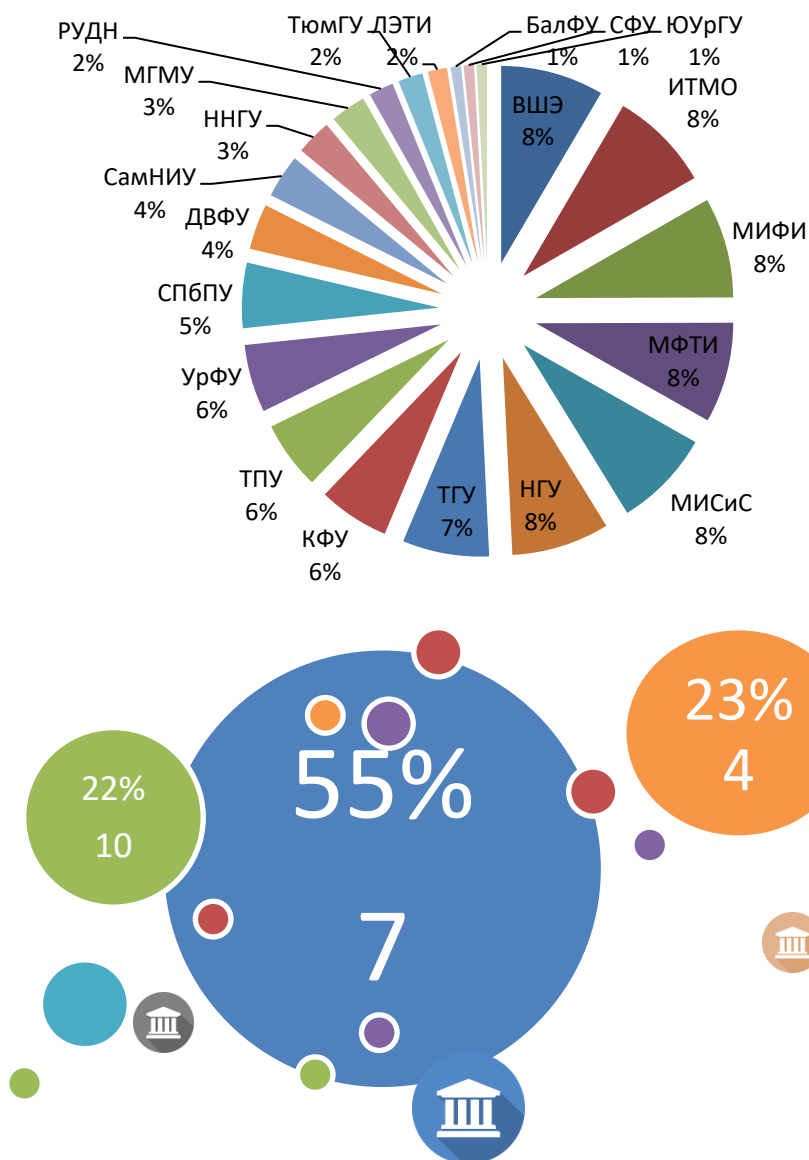


Рис. 9. Распределение финансирования Проекта 5-100 среди вузов\*

\*Источник: составлено авторами

Всего на 21 вуз Проекта 5-100 в период с 2016 до 2020 года, по данным Счетной палаты, ежегодно приходилось около 30 % от общего объема бюджетного финансирования высшего образования в России<sup>73</sup>.

В целом, анализ продвижения российских вузов в институциональном рейтинге QS в 2016– 2019 годах показал, что для ряда вузов увеличение финансовой поддержки привело к улучшению их позиций в данном рейтинге (ТГУ, КФУ, МФТИ, НИУ ИТМО, УрФУ, НИТУ МИСиС, РУДН), в то время

<sup>73</sup> Бюллетень Счетной палаты Российской Федерации, 2021, № 2. Университеты. - URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/845/845aaecb7eee3453e759d3c52a761bda.pdf>

как другие вузы смогли продемонстрировать рост позиций при сокращении объема получаемой субсидии (ННГУ, НГУ, СамНИУ, ЮУрГУ).

В 2021 году в России запущен новый проект повышения конкурентоспособности вузов «ПРИОРИТЕТ 2030». Данный проект не пришел на смену Проекта 5-100, а стал отдельной программой, нацеленной на формирование широкой группы университетов, которые станут лидерами в создании нового научного знания, технологий и разработок для внедрения в российскую экономику и социальную сферу<sup>74</sup>. Общее финансирование федеральной программы «Приоритет 2030» до конца 2022 года составит более 47 млрд руб. Из них финансирование по базовой части гранта составит более 21 млрд руб. за два года, по специальной части гранта — более 26 млрд руб.

По итогам конкурсного отбора в сентябре 2021 года Комиссия Министерства науки и высшего образования Российской Федерации отобрала в программу «Приоритет 2030» 106 университетов из 49 городов Российской Федерации. Эти учреждения получают *базовую часть гранта* в размере 100 миллионов рублей. Более 60% вузов, вошедших в программу, – региональные. Только 28 университетов находятся в Москве, 11 – в Санкт-Петербурге. Еще 67 вузов распределены по 47 городам России. Предполагаемый срок реализации — десять лет, она будет проходить в два этапа: 2021–2025 и 2025–2030 годы. В следующем году лучшие вузы смогут получить грант еще на 1 млрд руб., а общий объем финансирования за 10 лет может составить свыше 100 млрд. руб.

Получателями *специальной части гранта* программы «Приоритет 2030» стали 46 университетов 22 субъектов всех федеральных округов страны. По треку «Территориальное и(или) отраслевое лидерство» специальную часть гранта получают 28 университетов (доля региональных — 75%). По треку «Исследовательское лидерство» грантовую поддержку получают 18 университетов (доля региональных — 39%). Победители по первому треку

---

<sup>74</sup> ПРИОРИТЕТ 2030. - URL: <https://priority2030.ru/about>



дополнительно к базовой части гранта до конца 2022 года получат 994 млн руб., по второму — 426 млн руб., третьей — 142 млн руб.

## **2.4 Национальные проекты в области высшего образования:**

### **финансовая составляющая**

Национальные проекты (НП), запущенные в конце 2018 г. В России направлены на развитие трех больших блоков: человеческий капитал, экономический рост и комфортная среда для жизни. Общая сумма, выделенная на НП до конца 2024 г., составлял около 26 трлн. руб. Пандемия 2020 г. внесла изменения в реализацию НП. Поставленные в 2018 г. «майским указом»<sup>75</sup> национальные цели, которые в дальнейшем легли в основу НП, в июле 2020 г. были пересмотрены Указом Президента «О национальных целях развития РФ на период до 2030 г.»<sup>76</sup>. Для достижения обновленных национальных целей был разработан «Единый план по достижению национальных целей развития»<sup>77</sup>. Таким образом, план стал документом, который связал национальные цели развития, НП и государственные программы. С учетом данного плана были скорректированы НП, по каждому из них были выделены «...общественно значимые результаты, непосредственно влияющие на улучшение качества жизни граждан и условия ведения предпринимательской деятельности, а также описаны показатели их достижения»<sup>78</sup>. На достижение поставленных целей было выделено более 39 трлн. руб. В дальнейшем, единый план будет ежегодно уточняться.

В рамках корректировки структуры и перечня НП, в сфере высшего образования был отдельно выделен НП «Наука и университеты». Национальный проект «Наука и университеты» состоит из четырех

---

<sup>75</sup> Указ Президента РФ от 07.05.2018 N 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (недейств.). – Российская газета № 97с, 09.05.2018.

<sup>76</sup> Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». – Российская газета № 159, 22.07.2020.

<sup>77</sup> Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года. [Электронный ресурс]. – URL: <http://static.government.ru/media/files/j8IV1FkssLpUqI89JCXZ2mLiLEn7H8.pdf> (дата обращения: 18.07.2021).

<sup>78</sup> Кабмин скорректировал нацпроекты. [Электронный ресурс]. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/10333941> (дата обращения: 19.07.2021).

федеральных проектов: «Развитие масштабных научных и научно-технологических проектов по приоритетным исследовательским направлениям», «Развитие инфраструктуры для научных исследований и подготовки кадров», «Развитие человеческого капитала в интересах регионов, отраслей и сектора исследований и разработок» и «Развитие интеграционных процессов в сфере науки, высшего образования и индустрии».

Расходы федерального бюджета на реализацию нацпроекта «Наука и университеты» на 2022-2024 годы запланированы в размере более 410 млрд рублей. В 2022 году они могут составить более 121 млрд рублей, в 2023-м – 150 млрд 433,5 млн руб., в 2024-м – 139 млрд 111 млн рублей. По сравнению с действующим законом о бюджете на 2021 год и плановый период 2022-2023 гг., финансирование в 2022 году увеличено почти на 6 млрд рублей, в 2023 году – почти на 14 млрд рублей, в 2024 году планируется произвести увеличение более чем на 11 млрд рублей<sup>79</sup> (рис. 10).

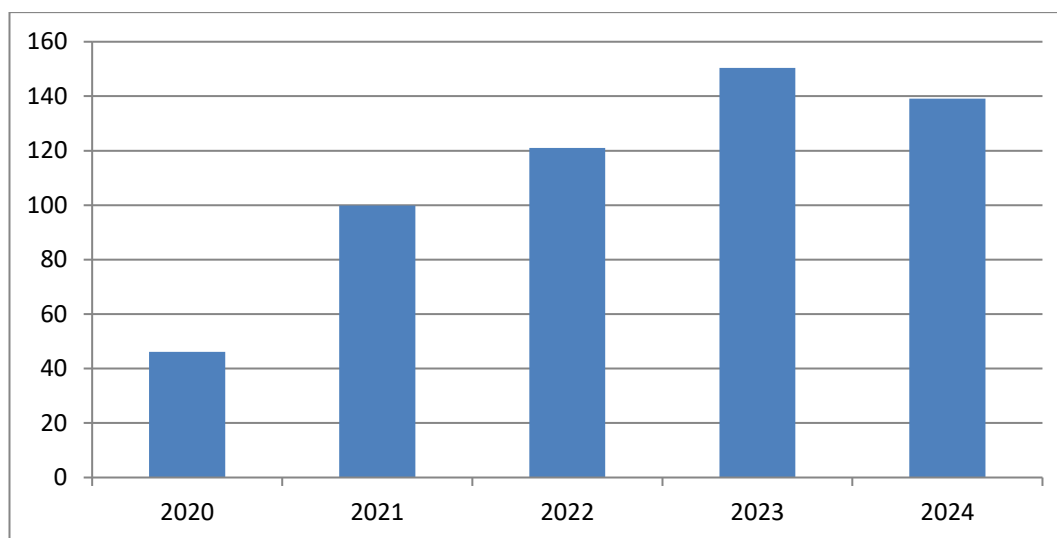


Рис. 10. Расходы федерального бюджета на реализацию национального проекта «Наука и университеты»\*

\*Источник: Более 410 млрд руб. планируют выделить на нацпроект «Наука и университеты» в 2022-2024 гг. – URL: <https://nauka.tass.ru/nauka/12469715>; Бюджет для граждан. – URL: <https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2020/12/main/2021-2023.pdf>

<sup>79</sup> Более 410 млрд руб. планируют выделить на нацпроект "Наука и университеты" в 2022-2024 гг. – URL: <https://nauka.tass.ru/nauka/12469715>

Финансовое обеспечение основных мер государственной политики в образовательной сфере осуществляется в рамках реализации государственной программы «Научно-технологическое развитие Российской Федерации», в которую также частично включены расходы национального проекта «Наука и университеты». Расходы на данную госпрограмму запланированы в федеральном бюджете на 2021 год в размере 802,7 млрд рублей, на 2022 год – 837,1 млрд рублей, на 2023 год – 880,7 млрд рублей.

## **2.5 Влияние неравенства на финансирование высшего образования**

Право на образование — одно из основных прав человека. Более того, это право, будучи соблюденным, открывает дополнительные возможности и помогает осуществить другие права человека. Доказано, что от уровня образования зависят общее благополучие, производительность труда, социальный капитал, гражданская сознательность и разумное поведение людей. Его справедливое распределение способствует социальной мобильности и установлению равенства. Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года включает в себя цель в области устойчивого развития 4, которая состоит в обеспечении «всеохватного и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни для всех»<sup>80</sup>.

### ***Межрегиональная дифференциация финансовой доступности высшего образования***

Получение высшего образования, в особенности качественного, требует значительных дополнительных инвестиций как на этапе подготовки к поступлению, так и во время обучения<sup>81</sup>. Затраты семей, чьи дети учатся в вузах, состоят из расходов на дорогу, покупку продуктов питания, одежды.

---

<sup>80</sup> Необходимо распознать и преодолеть неравенство в сфере образования. – URL: <https://www.un.org/ru/134826>

<sup>81</sup> Прахов И.А., Юдкевич М.М. Влияние дохода домохозяйств на результаты ЕГЭ и выбор вуза // Вопросы образования. 2012. №1. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-dohoda-domohozyaystv-na-rezultaty-eg-e-i-vybor-vuza>

Кроме того, на региональном уровне разнятся также финансово-ресурсные факторы: обеспеченность общежитиями и уровень стипендиальной поддержки, объем предложения коммерческого сектора высшего образования и платежеспособность населения. Коммерческий сектор высшего образования критичен для анализа доступности: только половина студентов обучается бесплатно. Платный сектор высшего образования может выступать образовательной возможностью, в том числе для регионов с дефицитом предложения программ, обеспеченных бюджетными местами.

В России в 2018 году доля платного высшего образования составила 54,1% (в государственных вузах примерно 50%). При этом доля студентов бакалавриата, обучающихся на коммерческой основе, равнялась 42,9%, студентов магистратуры — 56,9%<sup>82</sup>.

Изменение доли платного приема в регионах коррелирует с изменением стоимости обучения (коэффициент корреляции 30%). Например, в Республике Саха (Якутия) значительное сокращение (16,4 п.п.) коммерческих программ сопровождалось более чем 500%-м ростом стоимости программ высшего образования (рис. 11)<sup>83</sup>.



Рис. 11. Доля студентов, обучающихся на местах с оплатой стоимости обучения (%) в 2018 г.\*

\*Источник: ЕИС МОН РФ, форма ВПО-1, 2018 г.

<sup>82</sup> Данные МОН РФ.

<sup>83</sup> Региональная дифференциация доступности высшего образования в России / С. С. Малиновский, Е. Ю. Шибанова; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. — М.: НИУ ВШЭ, 2020. — 68 с.

В разрезе среднедушевых доходов населения в регионе разница стоимости обучения в регионах составляет от 14 до 79%.

Для комплексной оценки финансовых факторов доступности ряд исследователей<sup>84</sup> использует интегральный показатель, учитывающий уровень финансово-ресурсной доступности высшего образования для студентов в регионах России. В расчете индекса учитываются прямые расходы на получение высшего образования в зависимости от вероятности поступить на бюджетное отделение, получить стипендию, общежитие. Также учитываются минимальные расходы, необходимые на питание и прочие нужды. Бóльшее значение индекса означает, что студент, получающий образование в данном регионе, будет вынужден потратить бóльшую долю среднедушевого дохода семьи на свое обучение.

Так, прямые вероятностные расходы составляют больше 70% дохода в Республике Тыва, Карачаево-Черкесской Республике, Чувашской Республике, Камчатском крае, Владимирской и Иркутской областях. Наиболее благоприятные условия в отношении финансово-ресурсного обеспечения получения высшего образования сложились в Магаданской и Липецкой областях — здесь значение индекса составляет не превышает 40% (рис. 12).



Рис. 12. Индекс финансово-ресурсной доступности высшего образования в регионах России (%) в 2018 г.\*

\*Источник: Росстат, Domofond, Мониторинг качества приема в вузы (2018), Мониторинг эффективности деятельности образовательных организаций ВО, ЕИС МОН РФ.

<sup>84</sup> Там же.

## *Дифференциация в уровне доходов домохозяйств как причина неравного доступа к качественному высшему образованию*

Проблема социального неравенства отражается не только на доступе к качественному образованию, обучающихся из разных социальных групп, но и на финансировании образования и перспективах его развития. В США, например, богатые студенты со средними баллами учатся, как правило, в более престижных университетах, чем их менее обеспеченные товарищи с высокими отметками, а в Великобритании ученики частных школ имеют в 2 раза больше шансов поступить в элитное учебное заведение<sup>85</sup>.

Результаты исследований, проведенных в США, показали, что 40% детей, живущих в нищете, не готовы к учебе в начальной школе, а в Шотландии было обнаружено, что дети из бедных семей отстают от более благополучных товарищей уже тогда, когда начинают ходить в первый класс.

В Британии дети из среднего класса хуже учились в школах с большим количеством представителей детей из рабочей прослойки, чем в учебных заведениях с более благополучным составом учащихся. И, хотя отдельные школы явно есть в чем обвинить, это открытие показывает, что социальные факторы для учебных достижений важнее экономических<sup>86</sup>.

Таким образом, неравенство в сфере образования закрепляет неравенство в обществе в целом.

Цифровой разрыв между обучающимся из разных социальных групп, проявляющийся в различиях в обеспеченности необходимыми техническими средствами для обучения из дома и в сформированности продвинутых цифровых компетенций, стал существенным фактором роста неравенства в высшем образовании в условиях пандемии.

В Российской Федерации при переходе на «удаленку» наиболее пострадали студенты из малообеспеченных и многодетных семей. По мнению

---

<sup>85</sup> Высшее образование и неравенство. – URL: [https://www.dp.ru/a/2018/10/29/Vissee\\_obrazovanie\\_i\\_nera](https://www.dp.ru/a/2018/10/29/Vissee_obrazovanie_i_nera)

<sup>86</sup> Там же.

Счетной палаты<sup>87</sup>, это повышает риски снижения качества отечественной системы образования, особенно на фоне роста в стране количества обучающихся с различными трудностями в обучении. Например, в одном из самых неблагополучных регионах, Республике Тыве, доля заканчивающих образование после 8 и 9 классов составляет 63%<sup>88</sup>, соответственно, крайне невысокая доля и тех, кто планирует получать высшее образование.

Данные всероссийского опроса 11,5 тыс. студентов, проведенного в период с 25 марта по 3 апреля 2020 г. межвузовской группой социологов, представлявших НИУ ВШЭ, ИТМО, УрФУ и ТГУ, по поручению Министерства образования и науки РФ показали, что «12% малообеспеченных студентов не имеют компьютера, ноутбука или планшета и используют для обучения телефон, также они реже используют проводной интернет и чаще — мобильный: 43% против 33% в верхней группе по доходу. При этом у них в период дистанционного обучения чаще возникали технические проблемы и перебои с интернетом (40,5% против 27,6% в верхней группе по доходу)». Студенты из наиболее высокодоходной группы оказались обеспечены лучше других по всем видам техники<sup>89</sup>.

Результаты опроса более 22 тыс. студентов в 10 ведущих исследовательских университетах США показали, что среди учащихся из семей с низким уровнем дохода было значительно больше тех, кто испытывал трудности с доступом к технологиям, необходимым для дистанционного обучения, и с нахождением подходящего места для организации обучения в дистанционном формате<sup>90</sup>.

---

<sup>87</sup> Дмитрий Зайцев: пандемия обозначила необходимость цифровой трансформации системы образования. — URL: <https://ach.gov.ru/news/dmitriy-zaytsev-pandemiya-oboznachila-neobkhodimost-tsifrovoy-transformatsii-sistemy-obrazovaniya>

<sup>88</sup> Новые Маугли. — URL: <https://www.gazeta.ru/column/yardaeva/13901156.shtml>

<sup>89</sup> Бекова С.К., Терентьев Е.А., Малошонов Н.Г. Образовательное неравенство в условиях пандемии COVID-19 // Вопросы образования. 2021. №1. С.74-93.

<sup>90</sup> Chirikov I., Soria K. M., Horgos B., Jones-White D. Undergraduate and Graduate Students' Mental Health During the COVID-19 Pandemic. UC Berkeley: Center for Studies in Higher Education. 2020. [электронный ресурс]. Режим доступа. URL:<https://escholarship.org/uc/item/80k5d5hw>.

Снижение финансовой доступности образования привело к тому, что в августе 2021 в МГУ им. М.В. Ломоносова впервые в истории объявили дополнительный набор на платное отделение.

## **2.6 Финансовая поддержка государством высшего образования во время пандемии<sup>91</sup>**

Эксперты Всемирного банка совместно с ЮНЕСКО в 2021 году подготовили отчет о бюджетных вливаниях в образование в 29 странах мира, в которых проживают около 54% от общего количества школьников и студентов. 65% стран с низкими доходами и доходами ниже среднего сократили расходы на образование в условиях пандемии. К аналогичным мерам также прибегли порядка 33% богатых стран<sup>92</sup>. Российская Федерация была отнесена к странам с доходами выше среднего<sup>93</sup>.

Большинство стран — включая США, Австралию, Новую Зеландию, Францию, Германию — одобрили пакеты экономических мер по поддержке высшего образования. В разных странах финансовая поддержка организаций высшего образования обрела различную форму и механизмы оказания такой помощи. Принимаемые меры включали поддержку сотрудников университетов и студентов в покупке технологий, позволяющих произвести быстрый и безболезненный переход к онлайн-образованию, защиту студенческих стипендий, кредитов, грантов на обучение.

27 марта 2020 г. в США был принят Закон о помощи в связи с коронавирусом, чрезвычайной помощи и экономической безопасности (CARES), в рамках его реализации 14 млрд долл. было направлено на

---

<sup>91</sup> Реакция систем высшего образования и национальных правительств на вызовы пандемии: Доклад № 64/2020 / [С. Марджинсон; Е.О. Карпинская; К.А. Кузьмина; А.Н. Ларионова; И.А. Бочаров]; Российский совет по международным делам (РСМД). — М.: НП РСМД, 2020. — 72 с.

<sup>92</sup> 65% low, lower-middle income countries slashed education budgets after COVID-19 outbreak: World Bank report. — URL: <https://www.thehindu.com/news/national/65-low-lower-middle-income-countries-slashed-education-budgets-after-covid-19-outbreak-world-bank-report/article33954089.ece>

<sup>93</sup> EDUCATION FINANCE WATCH 2021. - URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375577/PDF/375577eng.pdf.multi>



поддержку сферы высшего образования<sup>94</sup>. 9 апреля 2020 г. было объявлено о предоставлении прямой материальной поддержки тем студентам, на жизнь которых коронавирус оказал негативное влияние<sup>95</sup>. Деньги могли быть направлены на покупку учебных материалов и технических средств для обучения, продуктов, средств ухода за детьми, а также на оплату жилья и медицинских услуг. Какие студенты должны были получить прямую денежную помощь — определяли сами вузы. Примечательно, что финансовая помощь не выделялась иностранным студентам, а также тем, кто имел задолженность по федеральному студенческому кредиту, не имел школьного аттестата или имел плохую успеваемость<sup>96</sup>. Позже дополнительная материальная поддержка была направлена вузам, в которых обучаются афроамериканцы и представители этнических меньшинств<sup>97</sup>. Помимо этого, Министерство образования США оказало поддержку учащимся американских вузов, у которых есть студенческие кредиты. Процентная ставка по таким кредитам на период от 60 дней стала нулевой. Студенты также смогли получить отсрочку для выплаты кредитов на срок от шести месяцев.

Во Франции был разработан План стимулирующих мер в контексте пандемии<sup>98</sup>. Он предполагал выделение 35 млн евро на поддержку проектов университетов по использованию информационных технологий, включая закупку оборудования, обучение персонала и разработку специальных дистанционных образовательных программ. Кроме того, План предполагает

---

<sup>94</sup> CARES Act: Higher Education Emergency Relief Fund // U.S. Department of Education. - URL: <https://www2.ed.gov/about/offices/list/ope/caresact.html>

<sup>95</sup> Secretary DeVos Rapidly Delivers More Than \$6 Billion in Emergency Cash Grants for College Students Impacted by Coronavirus Outbreak // U.S. Department of Education. 09.04.2020. - URL: <https://www.ed.gov/news/press-releases/secretary-devos-rapidly-delivers-more-6-billion-emergency-cash-grants-college-students-impacted-coronavirus-outbreak>

<sup>96</sup> U.S. Department of Education Issues Rule to Protect American Taxpayers from Waste, Fraud, and Abuse, Ensure COVID-19 Relief Funds Get to Eligible Students // U.S. Department of Education. 11.06.2020. - URL: <https://www.ed.gov/news/press-releases/us-department-education-issues-rule-protect-american-taxpayers-wastefraud-and-abuse-ensure-covid-19-relief-funds-get-eligible-students>

<sup>97</sup> Secretary DeVos Delivers Nearly \$1.4 Billion in Additional CARES Act Relief Funds to HBCUs, Minority Serving Institutions, and Colleges and Universities Serving Low-Income Students // U.S. Department of Education. 30.04.2020. - URL: <https://www.ed.gov/news/press-releases/secretary-devos-delivers-nearly-14-billion-additional-cares-act-relieffunds-hbcus-minority-serving-institutions-and-colleges-and-universities-serving-low-income-students>

<sup>98</sup> Сообщение для прессы (на франц. Communiqué de presse) // Ministry of Higher Education, Research and Innovation. 07.09.2020. - URL: <https://services.dgesip.fr/fichiers/CP-PlanRelanceImmo-7sept20.pdf>

реновацию университетских зданий, развитие системы государственных гарантий студенческих займов и создание 30 тыс. дополнительных мест для обучения в университетах. Значительное внимание было уделено поддержанию благосостояния студентов в условиях пандемии COVID-19. Те студенты, которые смогли покинуть общежития, с 1 апреля 2020 г. были освобождены от оплаты проживания несмотря на то, что они не предупредили о выезде за определенный срок, как того требуют общие правила. Кроме того, были расширены основания использования средств студенческих взносов (CVEC)<sup>99</sup>. Эти средства могут быть направлены на обеспечение студентов продовольствием (в форматах выдачи продовольственных карточек, организации общественных банков продуктов и др.), техническими средствами для дистанционного обучения и предоставление помощи в денежном эквиваленте. Кроме того, министерство выделило дополнительные 10 млн евро на предоставление адресной экстренной финансовой помощи студентам, в первую очередь — из уязвимых групп. Введена единовременная материальная выплата в размере 200 евро, совместимая с обычной стипендией и иными видами материальной помощи. В период действия строгих карантинных мер было запрещено лишать студентов социальной стипендии на основании таких обстоятельств, как нарушение требований посещаемости или непрохождение стажировки. Кроме того, сроки выплаты стипендии были продлены до конца июля 2020 г. даже в случае, если выпускные экзамены должны были состояться в июне 2020 г. В 2020-2021 уч. г. с учетом кризиса социальные стипендии были проиндексированы на 1,2%. Были заморожены размеры регистрационных взносов в университетах.

---

<sup>99</sup> Contribution de vie étudiante et de campus (CVEC) — вид ежегодных студенческих взносов на «студенческую жизнь и общежития», которые могут быть израсходованы на ограниченный список целей, среди которых организация спортивных состязаний, деятельность студенческих ассоциаций в университетах, организация здравоохранения для студентов и др. Взносы собирают Региональные центры университетских и школьных дел (CROUS) — административные учреждения, занимающиеся вопросами социального обеспечения студентов (стипендии, общежития и пр.).

12 апреля 2020 г. в Австралии было объявлено о создании пакета помощи в сфере высшего образования (Higher Education Relief Package)<sup>100</sup> как об ответе на вызовы пандемии коронавируса. Выделяемые средства направлены на переобучение и повышение квалификации работников в приоритетных для страны областях, а также на поддержку вузов и студентов. Поставленные задачи включают в себя: (1) радикальное сокращение стоимости краткосрочных онлайн-курсов от ведущих австралийских вузов; (2) продление финансирования университетов на прежнем уровне, независимо от количества студентов, разрешение на более гибкое использование выделяемых средств; (3) освобождение вузов с большим сегментом иностранных студентов от регистрационных сборов в TEQSA (правительство взяло на себя расходы в размере 100 млн долл.); (4) компенсацию Правительством Содружества расходов университетов на выдачу студенческих ссуд по программе «FEE-HELP». 19 июня 2020 г. Министр образования Австралии объявил о введении пакета мер «Job-ready Graduates Package», который направлен на создание в университетах новых мест в университетах, оказание дополнительной поддержки студентам в регионах и удаленных территориях Австралии. Предполагается, что эта мера обеспечит более совершенные механизмы финансирования университетов, лучшую интеграцию внутри системы высшего образования, обеспечит целевые инвестиции в национальные приоритеты. 12 мая 2020 г. было объявлено о проведении второго раунда программы «Destination Australia», реализуемой в рамках Плана правительства Австралии в отношении будущего населения Австралии (Planning for Australia's Future Population). Правительство Австралии предоставит финансирование университетам, чтобы те могли выдавать стипендии местным и иностранным студентам для обучения и проживания в региональных вузах страны. Предполагается, что инициатива поможет региональным австралийским образовательным учреждениям

---

<sup>100</sup> 5 Higher Education Relief Package // Ministers Media Centre. 12.04.2020. - URL: <https://ministers.dese.gov.au/tehan/higher-education-relief-package>

оправиться от последствий пандемии COVID-19, привлекая студентов и стимулируя экономическую активность в регионах. В Новой Зеландии в Закон об образовании и обучении (The Education and Training Act) были внесены изменения в связи с необходимостью оказания помощи образовательному сектору страны в восстановлении в условиях кризиса. Изменения, помимо прочего, касались отмены обязательств по оплате экспортного налога на образование для зачисленных в 2020 и 2021 гг.

11 сентября 2020 г. правительство Новой Зеландии объявило о предоставлении финансовой помощи частным образовательным учреждениям, которые привлекают иностранных студентов в свой регион и имеют уникальные образовательные предложения. 2 мая 2020 г. правительство Новой Зеландии предоставило пакет мер поддержки студентам высших учебных заведений, учеба которых пострадала от COVID-19<sup>101</sup>. Ключевые меры включают временное увеличение кредита на обучение; продолжение выплаты студенческих пособий для студентов, которые не имеют возможности учиться онлайн (до восьми недель); возможность подать заявку на увеличение размера студенческого пособия в случае уменьшения дохода родителей в связи с COVID-19; частичное возмещение платы за обучение в 2020 г. студентам в случае прекращения курсов, а также сохранение права на получение бесплатного высшего образования, несмотря на невозможность студентами завершить курс обучения в 2020 г. 14 мая 2020 г. правительство создало Фонд помощи учащимся (Hardship Fund for Learners, HAFL) для поддержки вузов в предоставлении временной финансовой помощи студентам. Выделенные средства могут быть использованы для покрытия расходов на проживание, включая питание, коммунальные услуги, аренду и пр.<sup>102</sup>. 25 мая 2020 г. была объявлена Программа помощи студентам, потерявшим работу (COVID-19 Income Relief Payment, CIRP). CIRP

---

<sup>101</sup> COVID19: Support for tertiary students to learn online // New Zealand Government. 02.05.2020. - URL: <https://www.beehive.govt.nz/release/covid19-support-tertiary-students-learn-online>

<sup>102</sup> Hardship Fund for Learners // Tertiary Education Commission. - URL: <https://www.tec.govt.nz/funding/funding-and-performance/funding/fund-finder/hardship-fund-for-learners/>

представляет собой необлагаемый налогом грант в размере 250 или 490 долл. в неделю (в зависимости от количества потерянных рабочих часов) на период до 12 недель<sup>103</sup>.

В Германии 1 августа 2020 г. вступили в силу изменения в федеральный Закон помощи учащимся (BAföG, Bundesausbildungsförderungsgesetz), в рамках которого учащимся и студентам оказывается поддержка в оплате обучения. Был также упрощен порядок выдачи финансовой помощи лицам, имеющим право на получение BAföG; особенно тем, кто нуждается в получении помощи в связи с изменением своего дохода или дохода родителей<sup>104</sup>. С мая студенты, потерявшие работу в связи с пандемией, могли подать заявку в Немецкий государственный банк развития (Kreditanstalt für Wiederaufbau, KfW) на кредит (до 650 евро в месяц), который выдается на беспроцентной основе в течение периода оплаты до 31 марта 2021 г. Студенческий кредит (Studienkredit) был открыт с июля 2020 г. по март 2021 г. и для иностранных студентов, которые особенно пострадали от кризиса и не получали иной финансовой поддержки, включая стипендию и грант в рамках программы «Erasmus». В дополнение к этому было объявлено, что Немецкая национальная ассоциация по делам студентов (DSW) получит 100 млн евро для формирования чрезвычайных фондов местных студенческих служб<sup>105</sup>. Эти деньги будут использованы для помощи тем студентам, которые могут подтвердить, что они нуждаются в немедленной помощи и не имеют доступа к другим формам поддержки. Министерство образования, культуры, науки, технологий и спорта Японии ввело программу экстренной финансовой поддержки студентам посредством предоставления им денежных пособий, на что было выделено 500 млн долл. Министерство также рекомендовало всем университетам гибко отнестись к соблюдению сроков оплаты за обучение.

---

<sup>103</sup> COVID Income Relief Payment // New Zealand Government. 25.05.2020. - URL: <https://www.beehive.govt.nz/sites/default/files/2020-05/COVID%20Income%20Relief%20Payment%20fact%20sheet%20FINAL.pdf>

<sup>104</sup> Самые важные изменения (на нем. Die wichtigsten Änderungen) // Federal Ministry of Education and Research. - URL: <https://www.bmbf.de/de/bafoeg-reform-welche-aenderungen-sind-geplant-7319.html>

<sup>105</sup> Michael Gardner. Hardship payouts to university students further delayed // University World News. 25.06.2020. - URL: <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20200625083157931>

Было рекомендовано снизить оплату или полностью освободить от нее студентов, испытывающих финансовые затруднения. Для возмещения расходов университетам министерство выделило 150 млн долл.<sup>106</sup>.

В целом, можно отметить, что финансирование высшего образования в мире в целом и в Российской Федерации в частности прошло большой путь, приобретая текущие очертания в начале XXI века. Современные национальные модели финансирования высшего образования коррелируют с системой мотивационных механизмов со стороны государства.

В Российской Федерации по сравнению с зарубежными странами объем государственного финансирования высшего образования находится примерно на схожем уровне с такими странами как Республика Корея, Великобритания и Италия. По сравнению с лидером, Швецией, отставание в 2,3 раза.

Объем и размер финансирования за рубежом учитывает 12 основных показателей (параметров, критерий): от общей численности студентов в университете и их распределение по уровням подготовки до позиций в рейтингах.

Инициативы академического превосходства стали ответом национальных систем высшего образования различных стран на глобальные вызовы и усиление конкуренции за абитуриентами. Российская Федерация также активно включилась в данный процесс в 2012 году с инициативной «5-100», а в 2021 году запустила «ПРИОРИТЕТ 2030», нацеленный на формирование широкой группы университетов, которые станут лидерами в создании нового научного знания, технологий и разработок для внедрения в российскую экономику и социальную сферу.

Несмотря на множество инициатив в сфере высшего образования, до сих пор остается проблема неравенства в финансировании высшего образования, что детерминирует неравенство в доступе к нему различных социальных

---

<sup>106</sup> Education in Japan beyond the crisis of COVID-19 // Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology. September 2020. - URL: [https://www.mext.go.jp/en/content/20200904\\_mxt\\_kouhou01-000008961\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/en/content/20200904_mxt_kouhou01-000008961_1.pdf)

слоев. При этом в Российской Федерации остается нерешенным вопрос межрегиональной дифференциации финансовой доступности высшего образования.

Возникшие трудности в высшем образовании в связи с новой коронавирусной инфекцией привели к необходимости дополнительной финансовой поддержки вузов во всем мире. В разных странах финансовая поддержка организаций высшего образования обрела различную форму и механизмы оказания такой помощи. Принимаемые меры включали поддержку сотрудников университетов и студентов в покупке технологий, позволяющих произвести быстрый и безболезненный переход к онлайн-образованию, защиту студенческих стипендий, кредитов, грантов на обучение. Следствием данных процессов на перспективу может стать трансформация национальных стратегий финансирования высшего образования.

## **III. СОВРЕМЕННЫЕ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТОВ**

### **3.1 Трансформация моделей финансирования университетов в истории *От Университета 1.0 к Университету 3.0*<sup>107</sup>**

Университет как социальный институт начал функционировать в Средние века, первоначально как Университет 1.0. Такие университеты занимались только образовательной деятельностью и финансировались за счет платы студентов за обучение и пожертвований Церкви и государства.

До периода, окончившегося примерно в 1850 г., происходило формирование модели исследовательского университета, получившего название Университета 2.0 и соединившего в своей деятельности образование и науку. Финансирование таких университетов осуществлялось главным образом государством. Первоначально государственные субсидии предоставлялись в форме единовременных выплат на образование и «независимые научные исследования». Постепенно государственные органы стали распределять средства на научные исследования через различные фонды. Подобная система косвенного финансирования создала элемент конкуренции, поскольку университетам и преподавателям приходилось соревноваться за научно-исследовательские гранты. Также Университеты 2.0 все чаще стали получать доходы еще из двух других источников: от третьих лиц, например компаний, заключающих договоры на выполнение прикладных научных исследований, от внедрения научных разработок и за счет доходов от программ дополнительного профессионального образования и средства из фондов целевого капитала.

В противовес классическому подходу для Университета 3.0., миссией которого стало образование, наука и инновационная деятельности, была выдвинута идея о необходимости разделить финансовые обязанности

---

<sup>107</sup> Параграф составлен по книге Виссема Йохан Г. Университет третьего поколения: управление университетом в переходный период. М.: Издательство «Олимп-Бизнес», 2016. - 432 с.



государства и университетов. Та часть государственного бюджета, которая ассигнована на научные исследования при данной модели распределяется через фонды на основе конкурсных заявок; средства, выделяемые на обучение, аналогичным образом направляются в стипендиальные фонды. На рис. 13 представлена схема источников финансирования университета третьего поколения.



Рис. 13. Схема источников финансирования университета третьего поколения\*

\*Источник: Виссем Йохан Г. Университет третьего поколения: управление университетом в переходный период. - М.: Издательство «Олимп-Бизнес», 2016. 432 с

Согласно данной модели в условиях прекращения прямого государственного финансирования университетов участие государства в деятельности университетов также прекращается, и вузы становятся независимыми организациями, которые самостоятельно определяют условия труда сотрудников. Как показывает опыт независимых университетов США, рыночная конкуренция вузов оказывается эффективным инструментом.

Тем не менее во многих странах первый канал финансирования (государственный) продолжает оставаться для университетов самым крупным источником доходов. Он восходит к возникшему в XIX в. представлению об ответственности государства за высокий стандарт образования, а его инструментами в данной области являются школы и университеты.

Так, многие учебные заведения в странах ОЭСР в основном финансируются государством. По данным ОЭСР, правительства обеспечивают 66% финансирования высшего образования. На Чили, Колумбию, Японию, Соединенное Королевство и Соединенные Штаты приходится наибольшая доля - примерно 70%. Часть государственных денег также переводится в частный сектор для финансирования высшего образования и составляет примерно 5% от общих средств в странах ОЭСР. Австралия, Новая Зеландия и Великобритания переводят большую часть средств из государственных в частные учебные заведения, примерно от 20% до 35% всех средств, выделяемых на высшее образование<sup>108</sup>.

### ***Становление модели финансирования университетов в России: структура доходов и расходов***

Переход экономики Российской Федерации на рыночные принципы функционирования сопровождался реформированием финансовых отношений в образовательном секторе. Современная система высшего образования характеризуется следующими чертами финансовой составляющей: федеральные целевые программы развития вузов, переход от сметного финансового планирования к составлению плана финансово-хозяйственной деятельности, замена государственного финансирования бюджетными субсидиями на основе государственного (муниципального) задания, а также развитие внебюджетной деятельности вузов<sup>109</sup>.

Общая схема движения финансовых ресурсов в высшем учебном заведении состоит из двух основных потоков:

- бюджетное финансирование;
- получение доходов от осуществления различных видов самостоятельной деятельности (внебюджет).

---

<sup>108</sup> Investopedia. What Country Spends the Most on Education?. 2019. - URL: <https://www.investopedia.com/ask/answers/020915/what-country-spends-most-education.asp>

<sup>109</sup> Меликсетян С. Н. Развитие внебюджетных источников финансирования вузов в России // Экономические науки. - 2013. - № 98. - С. 189-192. - URL: [https://ecsn.ru/files/pdf/201301/201301\\_189.pdf](https://ecsn.ru/files/pdf/201301/201301_189.pdf)

Ниже представлена схема движения финансовых ресурсов в университете (рис. 14).

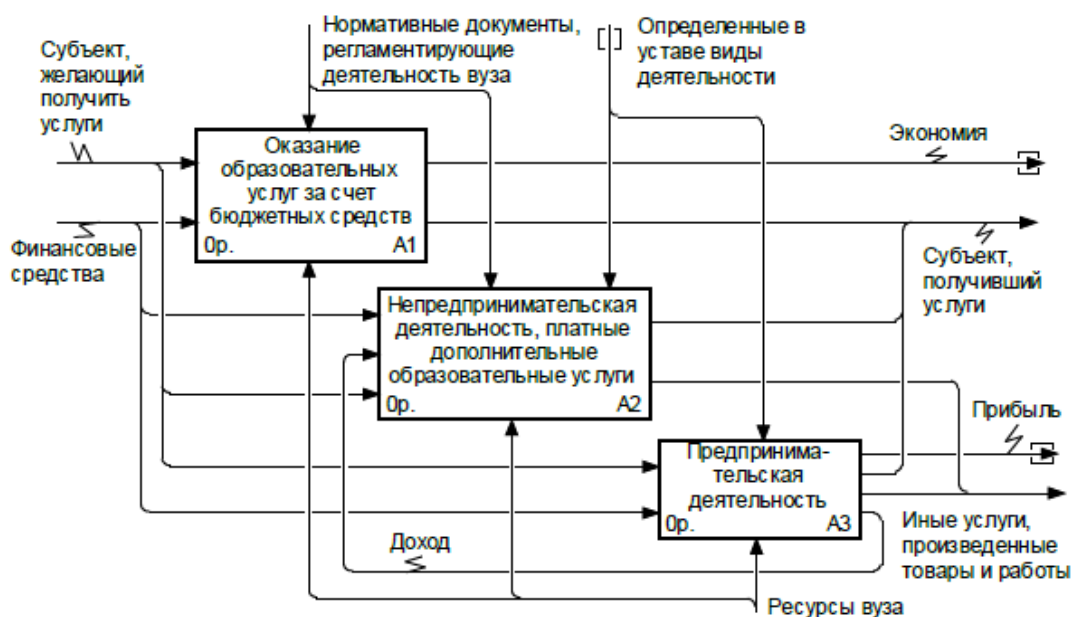


Рис. 14. Схема движения финансовых ресурсов в вузе\*

\* Источник: Беляков С.А., Беляков Н.С., Клячко Т.Л. Анализ и оценка экономической устойчивости вузов. Москва: МАКС Пресс, 2008, серия «Управление. Финансы. Образование». С. 29. – URL: <https://ifap.ru/library/book342.pdf>

Данная схема показывает разделение финансовых ресурсов на три основных направления:

- 1) бюджетное финансирование оказания образовательных услуг (обучение студентов по государственным образовательным программам и стандартам за счет средств бюджета);
- 2) внебюджетные средства, получаемые в виде дохода от непредпринимательской деятельности и расходуемые на ее обеспечение;
- 3) внебюджетные средства, получаемые в виде дохода от предпринимательской деятельности и расходуемые на ее обеспечение.

Таким образом, сегодня вузы финансируются преимущественно за счет четырех источников<sup>110</sup>:

- ✓ прямого бюджетного финансирования образовательных программ, привязанных к государственному заданию вуза (основные средства, поступающие в вузы);
- ✓ внебюджетного финансирования образовательных программ — от платежей студентов, обучающихся на платной основе, и от реализации программ дополнительного образования;
- ✓ доходов от исследовательской или опытно-конструкторской деятельности в двух основных формах — контрактов с предприятиями и грантов государственных фондов;
- ✓ иных источников доходов (рис. 15).

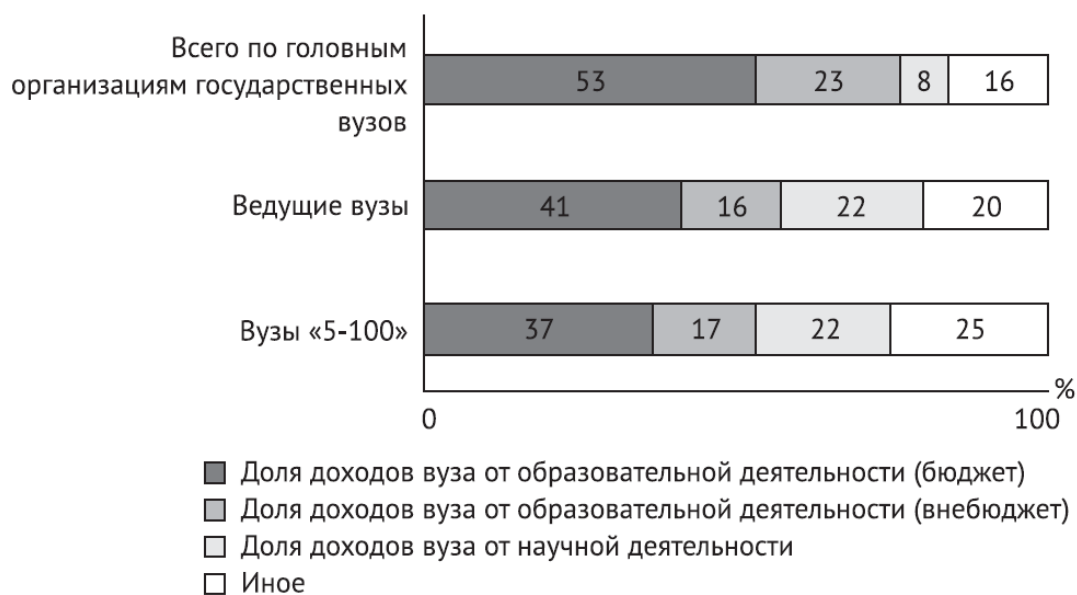


Рис. 15. Распределение доходов государственных вузов по направлениям деятельности\*

\* Источник: Кузьминов, Я. И., Юдкевич, М. М. Университеты в России: как это работает [Текст] / Я. И. Кузьминов, М. М. Юдкевич; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. - С. 268.

<sup>110</sup> Кузьминов, Я. И., Юдкевич, М. М. Университеты в России: как это работает [Текст] / Я. И. Кузьминов, М. М. Юдкевич; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. - С. 267.

Доходы от внебюджетной деятельности играют всё более важную роль в финансовой устойчивости вуза. Расширяются направления заработка внебюджетных средств: осуществление научно-исследовательских работ, коммерциализация результатов научной деятельности, реализация программ дополнительного профессионального образования.

Набор осуществляемых в настоящее время вузами видов приносящей доходы деятельности довольно широк и может быть представлен в следующем виде (рис. 16).



Рис. 16. Внебюджетные источники финансирования вузов в Российской Федерации\*

\* Источник: Меликсетян С. Н. Развитие внебюджетных источников финансирования вузов в России // Экономические науки. - 2013. - № 98. - С. 189-192. - URL: [https://ecsn.ru/files/pdf/201301/201301\\_189.pdf](https://ecsn.ru/files/pdf/201301/201301_189.pdf)

Стоит отметить, что согласно статистике с 2010 г. по 2018 г. в 2 раза вырос объем платных услуг в системе образования (табл. 4).

**Таблица 4 - Основные показатели платных услуг в системе образования\***

	2010	2015	2016	2017	2018
Объем платных услуг в системе образования:					
млн. руб.	326100	539685	567312	613294	655472
на душу населения, руб.	2283	3686	3868	4177	4464
Удельный вес платных услуг в системе образования в общем объеме платных услуг населению, процентов	6,6	6,7	6,6	6,7	6,8

\* Источник: Платное обслуживание населения в России. 2019: Стат. сб./ ПЗ7 Росстат. - М., 2019. - С. 69.

При этом различные виды внебюджетных источников финансирования вуза являются дополнительными, а не замещающими по отношению к федеральному бюджету. Объем внебюджетных поступлений определяется рыночной конъюнктурой и возможностями вузов по их привлечению<sup>111</sup>.

В данной связи становятся актуальными вопросы, связанные с формированием и использованием внебюджетных средств вузов с практической точки зрения. Развитие получает модель «предпринимательского университета», основным признаком которого становится коммерциализация распространения знаний, которая, в тоже время не должна влиять на академические традиции и качество образования<sup>112</sup>.

Основной статьей вузовских расходов в России является оплата труда сотрудников вузов — она составляет около 70% от общего объема расходов. Около 30% расходов российские вузы направляют на финансирование разного рода услуг и работ — связь, транспортные услуги, коммунальные услуги, обслуживание зданий и сооружений и т.п.<sup>113</sup>.

<sup>111</sup> Меликсетян С. Н. Развитие внебюджетных источников финансирования вузов в России // Экономические науки. - 2013. - № 98. - С. 189-192. - URL: [https://ecsn.ru/files/pdf/201301/201301\\_189.pdf](https://ecsn.ru/files/pdf/201301/201301_189.pdf)

<sup>112</sup> Там же.

<sup>113</sup> Кузьминов, Я. И., Юдкевич, М. М. Университеты в России: как это работает [Текст] / Я. И. Кузьминов, М. М. Юдкевич; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. - С. 274.

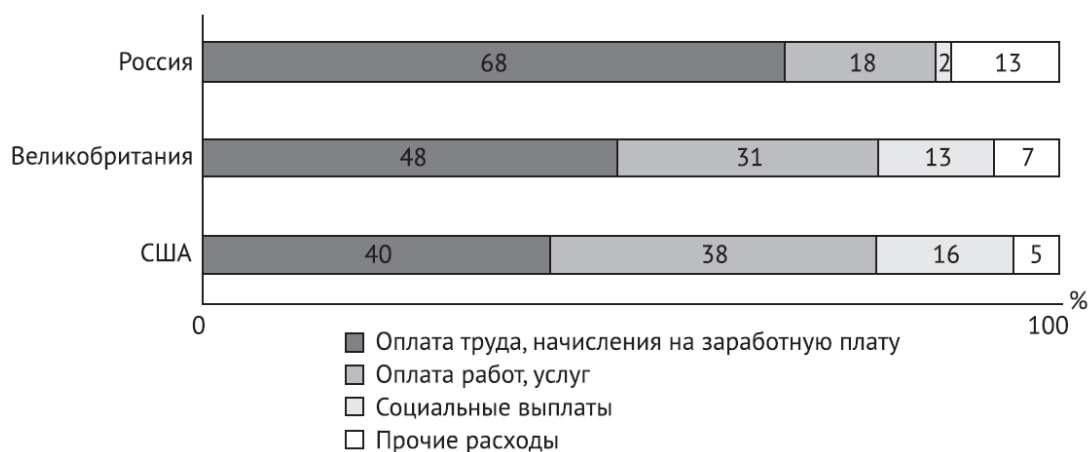


Рис. 16. Распределение расходов государственных и негосударственных вузов по странам мира\*

\* Источник: Кузьминов, Я. И., Юдкевич, М. М. Университеты в России: как это работает [Текст] / Я. И. Кузьминов, М. М. Юдкевич; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. - С. 274.

### 3.2 Финансово-экономические модели современных университетов: сущность и структура

Вхождение в группу университетов мирового уровня предполагает трансформацию экономической политики и финансовой модели университета.

Финансово-экономическая модель деятельности университета представляет собой совокупность финансовой структуры, а также правил распределения денег и ответственности<sup>114</sup>.

Финансовая модель современного университета сопровождается изменением и диверсификацией источников финансирования. Это означает рост доли доходов от исследований, разработок в кооперации с бизнесом, грантов международных научных фондов и организаций, а также поступлений от целевых фондов и спонсорской поддержки выпускников и иных стейкхолдеров. Современная финансовая модель базируется на финансово-хозяйственной самостоятельности, частично обеспечиваемой имеющимся

<sup>114</sup> Сандлер Д.Г. Реализация стратегии университета инструментами планирования финансово-хозяйственной деятельности и управленческого учета. Март 2017. – URL: [https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2017/03/2017\\_03\\_03\\_SandlerDG.pdf](https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2017/03/2017_03_03_SandlerDG.pdf)

статусом автономного учреждения; прозрачности финансовой политики; операционной гибкости<sup>115</sup>.

По мнению экспертов, ситуация с финансированием российских университетов существенно меняется. Очевидно, что дальше финансировать развитие академических институтов за счет денег от образования крайне сложно, поэтому требуется новый источник для роста и развития. Им должны стать исследования и разработки<sup>116</sup>.

В настоящее время повсеместно отмечается стагнация или даже относительное сокращение доли государственного финансирования высшего образования по отношению к общим бюджетным расходам или к национальному ВВП. Поэтому получение дополнительного дохода из альтернативных источников становится всё более актуальной задачей. Следствием этого является обострение конкуренции как на внутренних, так и на внешних рынках образовательных услуг и научных разработок<sup>117</sup>.

### ***Финансовая структура вуза как элемент финансово-экономической модели***

В условиях модернизации системы образования высшая школа претерпевает трансформацию и реструктуризацию, вузы наделяются большей самостоятельностью в области разработки и реализации финансовой политики, оказываются перед необходимостью разработки качественно новой системы финансового управления, адекватной требованиям внешней и внутренней среды.

Одним из важных инструментов эффективного управления финансовой деятельностью вуза является его финансовая структура. Она строится на

---

<sup>115</sup> План мероприятий по реализации Программы повышения конкурентоспособности («дорожная карта») федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет» среди ведущих мировых научно-образовательных центров на 2013-2020 годы (3 этап – 2017 год). – URL: [https://kpfu.ru/portal/docs/F1911434708/DK\\_3.etap\\_21.06.2017.pdf](https://kpfu.ru/portal/docs/F1911434708/DK_3.etap_21.06.2017.pdf)

<sup>116</sup> Шаталова Н. Вузы переходят на новую модель взаимодействия с бизнесом. – URL: <https://www.rvc.ru/press-service/media-review/rvk/78054/>

<sup>117</sup> Де Мартино М., Ткач Г.Ф., Коваленко С.А. Современные тенденции государственного финансирования высшего образования // Высшее образование в России. – 2020. – Т. 29. № 3. – С. 136-152.



основе экономических и финансовых отношений между центрами ответственности и отражает иерархию центров ответственности за достижение целевых финансовых показателей. Финансовая структура вуза, как правило, должна соответствовать его организационной структуре, стратегическим целям, видам деятельности, составу источников и формируемых фондов денежных средств, распределению финансовых ресурсов, распределению функций управления по структурным подразделениям, объему полномочий, которые переданы структурным подразделениям, требованиям внешней среды.

Финансовая структура является инструментом эффективного управления финансовой деятельностью вуза и определяет порядок формирования и использования финансовых ресурсов университета, а также распределение ответственности за достижение общего финансового результата вуза. Ее наличие необходимо, во-первых, для более точного определения показателей доходов и расходов сводных бюджетов вуза, а также для установления ответственности за исполнение ключевых параметров деятельности вуза за соответствующими подразделениями.

Чтобы повысить эффективность основных процессов и управлять ими необходимо распределить ответственность за различные группы затрат между центрами финансовой ответственности вуза (ЦФО). При этом характерными признаками центра финансовой ответственности в структуре вуза являются следующие:

- руководителю ЦФО делегируются определенные полномочия;
- ЦФО наделяется ресурсами в согласованных объемах;
- ЦФО вменяется выполнение определенных функций;
- руководитель ЦФО самостоятельно принимает управленческие решения в пределах имеющихся ресурсов и полномочий;
- руководитель ЦФО получает установленные показатели деятельности;
- руководитель ЦФО несет полную ответственность за результаты работы в соответствии с установленными показателями.

Типы центров финансовой ответственности могут быть следующими:

- центр затрат;
- центр расходов;
- центр прибыли;
- центр инвестиций.

Финансовую структуру вуза можно считать определенной, если:

- каждому структурному подразделению вуза поставлен в соответствии конкретный тип ЦФО;
- для каждого ЦФО сформулированы цели, задачи и определены ключевые показатели;
- для всех ЦФО определены управленческие полномочия.

Финансовая структура представляет собой важный элемент финансово-экономической модели вуза и инструмент эффективного управления финансовой деятельностью вуза. Она определяет порядок формирования и использования финансовых ресурсов университета, а также распределение ответственности за достижение общего финансового результата. Финансовая структура создает основу финансовой системы вуза, что является необходимым условием его функционирования и развития<sup>118</sup>.

### **3.3 Финансово-экономические модели ведущих российских университетов**

#### Уральский федеральный университет

В УрФУ построена высоко децентрализованная организационная и финансовая система. Она ориентирована на выполнение основной задачи – увеличить количество руководителей академических коллективов, стоящих перед теми же вызовами, что и университет в целом и соответствующее руководство университета. То есть руководители структурных подразделений

---

<sup>118</sup> Меленчук О.В. Финансовая структура вуза // Известия высших учебных заведений. серия: экономика, финансы и управление производством. 2011. № 2(8). - С.46-50.

наделены ресурсами и полномочиями<sup>119</sup>. Поэтому финансовая модель деятельности основных академических подразделений является важнейшей частью финансовой модели деятельности университета в целом<sup>120</sup>.

Схемы ранее существовавших в вузах УПИ-УГТУ и УрГУ финансовых моделей можно увидеть на рис. 17.

Небольшой, на первый взгляд, процент внебюджетных средств, поступавших в распоряжение кафедр в УГТУ-УПИ, играл мотивирующую роль в части деловой активности по привлечению и сохранению студентов, т. к. направлялся преимущественно на премирование и надбавки к основному окладу.

Выпускающие кафедры были не только основной академической единицей, но и ключевым центром рыночной активности и финансовой ответственности.

Вуз	Доля средств, поступающих в вуз	Получатель средств	Направление расходования средств
УГТУ-УПИ	100% бюджетных средств, 80% внебюджетных средств	Ректорат	Финансирование большей части расходов вуза, в т. ч. факультетов и кафедр
	20% внебюджетных средств	Факультеты, кафедры	Прежде всего премиальные выплаты
УрГУ	100% бюджетных средств, 40% внебюджетных средств	Ректорат	Финансирование большей части расходов вуза, в т. ч. факультетов
	60% внебюджетных средств	Факультеты	Часть расходов факультета

Рис. 17. Основные элементы ранее существовавших в вузе финансовых моделей\*

\* Источник: Копысов В. А., Сандлер Д. Г. Финансовая модель деятельности основных академических подразделений университета. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Клюев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 9-19. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

В УрГУ, в отличие от УПИ, факультет обладал большей мерой ответственности и проявлял большую рыночную активность. Существовали

<sup>119</sup> Сандлер Д.Г., Копысов В.А. Финансовая модель деятельности основных академических подразделений университета. Университетское управление: практика и анализ. – 2016. - №4. С. 28-39. – URL: <https://www.umj.ru/jour/article/view/13/14>

<sup>120</sup> Там же.

вполне успешные на рынке образовательных услуг факультеты и не только в области экономики и управления. Факультеты вкладывали в оплату труда преподавателей, движимое имущество и оборудование помещений, велась активная работа по привлечению спонсорских средств.

Общим свойством существовавших до объединения финансовых систем являлось *высокая степень централизации финансов*. Основные финансовые решения принимались на уровне руководства вузов.

Финансовая структура объединенного университета УрФУ прошла ряд изменений. *Новая финансовая структура* университета на базе институтов как основных центров финансовой ответственности представляет собой типовую многоуровневую линейную структуру организации с элементами децентрализации. На рис. 18 представлена финансовая структура объединенного университета *на первом этапе*.

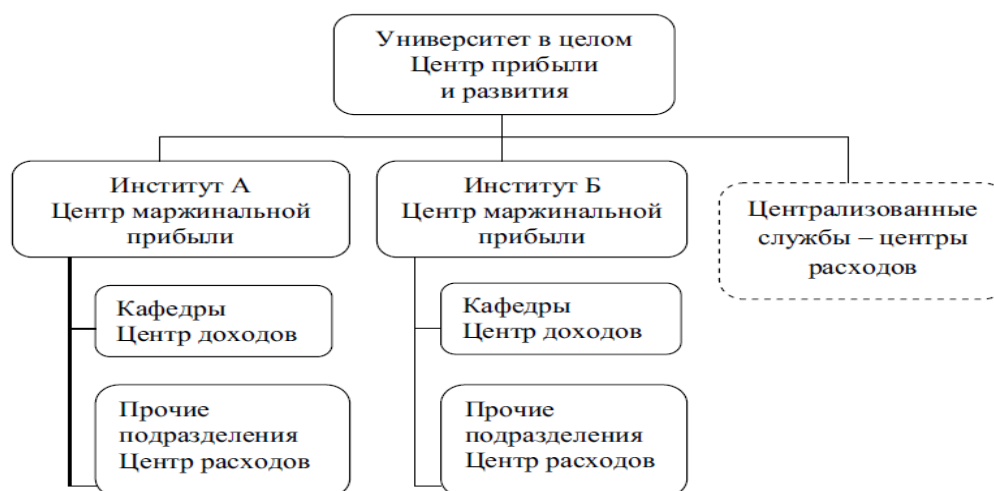


Рис. 18. Иерархическое представление финансовой структуры УрФУ в части институтов – первый этап\*

\*Источник: Копысов В. А., Сандлер Д. Г. Финансовая модель деятельности основных академических подразделений университета. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Ключев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 9-19. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

*Второй этап* (рис. 19) формирования финансовой структуры связан с централизацией финансов на уровне институтов и передачи функционала в

части формирования доходов с уровня кафедры на уровень института. По сути, за кафедрой оставлен только функционал, связанный с ведением учебного процесса.



Рис. 19 – Иерархическое представление финансовой структуры УрФУ  
в части институтов – второй этап\*

\*Источник: Копысов В. А., Сандлер Д. Г. Финансовая модель деятельности основных академических подразделений университета. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Ключев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 9-19. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

Передача *ответственности за доходы на уровень институтов* в ряде случаев привела к потере доходов, однако эффект от оптимизации затрат значительно превысил временные потери доходов.

На рис. 20-21 представлено распределение ответственности за функции и расходы между операционным центром (ректорат и централизованные службы) и основными академическими подразделениями до и после внедрения новой финансовой модели.

Подразделения, ответственные за затраты	Ответственность за финансирование расходов по видам
Централизованные органы управления и службы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управленческие затраты.</li> <li>• ФОТ сотрудников факультетов/кафедр в части основной заработной платы.</li> <li>• Коммунальные расходы.</li> <li>• Командировочные расходы.</li> <li>• Материалы, канцтовары.</li> <li>• Основные средства.</li> <li>• Содержание имущества.</li> <li>• Ремонт помещений и оборудования.</li> <li>• Прочие работы и услуги</li> </ul>
Факультеты/выпускающие кафедры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ФОТ сотрудников в части стимулирующих выплат.</li> <li>• Выборочно расходы на развитие (текущий ремонт, приобретение оргтехники, участие в конференциях).</li> <li>• Часть основного ФОТ (только для внебюджетных ставок факультетов экс-УрГУ)</li> </ul>

Рис. 20. Распределение ответственности за расходы между университетом и факультетами/кафедрами – до внедрения новой финансовой модели\*

Подразделения, ответственные за затраты	Ответственность за финансирование расходов по видам
Университет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управленческие расходы.</li> <li>• Коммунальные расходы.</li> <li>• Содержание помещений.</li> <li>• Основное финансирование капитального и текущего ремонта помещений и оборудования.</li> <li>• Стимулирование качества академической деятельности</li> </ul>
Институт	<p>Текущие затраты:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ФОТ сотрудников в части основной заработной платы.</li> <li>• Материалы, канцтовары.</li> <li>• Командировочные расходы.</li> <li>• Прочие работы и услуги.</li> <li>• Затраты на развитие и стимулирование.</li> <li>• Текущий ремонт помещений и оборудования.</li> <li>• Основные средства.</li> <li>• ФОТ сотрудников в части стимулирующих выплат</li> </ul>

Рис. 21. Распределение ответственности за расходы между университетом и институтами после внедрения новой финансовой модели\*

\*Источник: Копысов В. А., Сандлер Д. Г. Финансовая модель деятельности основных академических подразделений университета. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Клюев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 32. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

Эволюцию распределения средств от внебюджетных поступлений за оказание услуг высшего образования можно увидеть на рис. 22.

Год введения	Процент в центре	Процент у института	Процент на кафедре	Итоговый процент
2011	44	36	20	100
2012	45	40	15	100
2013	45	40	15	100
2014	45	40	15	100
2015	42	48	10	100
2016	42	58	0	100

Рис. 22. Эволюция модели финансового обеспечения деятельности институтов в части распределения средств от внебюджетных поступлений за оказание услуг высшего образования\*

\*Источник: Копысов В. А., Сандлер Д. Г. Финансовая модель деятельности основных академических подразделений университета. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Ключев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 33. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

С 2016 г. было принято решение о том, что все средства, поступающие в распоряжение институтов от высшего образования, передаются только на лицевой счет институтов. Большинство лицевых счетов кафедр были закрыты, остались лишь лицевые счета для поступления средств от дополнительного образования, консалтинга, пожертвований и иной деятельности кафедр.

Бюджет УрФУ к 2030 году должен составить 30 млрд. руб. (без учета инфляции)<sup>121</sup>:

- 50% образовательная деятельность;
- 45% НИОКР, инновации, интеграционная деятельность (более 55% публикующихся НПР);
- 5% рынок социальной ответственности.

На рис. 23 представлена долгосрочная экономическая модель деятельности УрФУ.

<sup>121</sup> Сандлер Д.Г. Реализация стратегии университета инструментами планирования финансово-хозяйственной деятельности и управленческого учета. Март 2017. – URL: [https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2017/03/2017\\_03\\_03\\_SandlerDG.pdf](https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2017/03/2017_03_03_SandlerDG.pdf)

Показатель	2016	2020 (модель 5-100)	2030 (новая модель)
Бюджет, млрд. руб., в т.ч.:	8	12	<b>30</b>
Образование	6	9,1	<b>15</b>
НИОКР	1	2,0	<b>13,5</b>
Инновации	0,1	0,5	
Интеграционная деятельность	-	0,2	
Рынок социальной ответственности	-	0,2	<b>1,5</b>
Приведенная численность студентов, тыс. чел.	24	28,3	<b>50</b>
Общая численность сотрудников, тыс. чел.	9	9	9

Рис. 23. Долгосрочная экономическая модель деятельности УрФУ\*

\* Источник: Сандлер Д.Г. Реализация стратегии университета инструментами планирования финансово-хозяйственной деятельности и управленческого учета. Март 2017. – URL: [https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2017/03/2017\\_03\\_03\\_SandlerDG.pdf](https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2017/03/2017_03_03_SandlerDG.pdf)

В УрФУ активно развиваются цифровые финансовые сервисы для новой реальности<sup>122</sup>:

➤ *Интернет эквайринг*

✓ Для поддержки дистанционных форматов взаимодействия с обучающимися и их родителями стимулируются расчеты с университетом путем интернет-эквайринга, при этом *университет полностью взял на себя оплату комиссий банкам.*

✓ До 86% платежей осуществляется физическими лицами – плательщиками УрФУ без посещения отделения банков и кассы УрФУ.

<sup>122</sup> Сандлер Д.Г. О ходе реализации программы «Цифровой университет». Презентация. Октябрь 2020. – URL: [https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/common\\_files/academic\\_council/docs/2\\_O\\_khode\\_realizacii\\_programmy\\_Cifrovoy\\_universitet.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/academic_council/docs/2_O_khode_realizacii_programmy_Cifrovoy_universitet.pdf)



Проблемы: - высокие комиссии; -отсутствие услуг по интернет-эквайрингу по картам UnionPay, что затрудняет расчеты со студентами из КНР.

- *Развитие технологий финтеха для взаимодействия со студентами и родителями*

Внедрение глубокого QR кодирования платежных документов, в том числе и электронных, позволяющие осуществлять платежи путем сканирования кодов смартфоном с мобильным приложением банка, например, Сбербанк-online.

- *Развитие систем электронных финансовых сервисов для студентов и сотрудников*

Достигнутый уровень: - единый платежный портал; - системы электронного финансового документооборота; системы автоматизации подготовки плана финансово-хозяйственной деятельности. Разработка финансируется за счет собственных средств университета.

- *Финансовая гибкость для студентов*

Система скидок:

- При внесении абитуриентом единовременной предоплаты за обучение предоставляется скидка за каждый предварительно оплаченный год обучения - 4%;
- Скидки по результатам вступительных испытаний;
- Оформление рассрочки: - 4 платежа; - 6 платежей; - 8 платежей; - 10 платежей.

Цель финансово-экономической модели ЮУрГУ: увеличить доходы от научно-исследовательской деятельности и диверсифицировать источники финансирования вуза<sup>123</sup>.

ЮУрГУ при достижении поставленной цели намерен использовать и укреплять свои сильные стороны для обеспечения долгосрочного, устойчивого финансового развития. Уже сегодня вуз является во многом самодостаточным и имеет высокую долю внебюджетных источников в структуре доходов (более 40%). Высокие внебюджетные доходы позволяют вузу самостоятельно инвестировать в приоритетные направления развития. С 2000 г. таким приоритетным направлением инвестиций стал суперкомпьютер, созданный во многом на собственные средства Университета (рис. 24).



Рис. 24. Финансово-экономическая модель Южно-Уральского государственного университета\*

\* Источник: Южно-уральский государственный университет. Экономическая и финансовая модель. Проект 5-100. – URL: <https://www.susu.ru/ru/university/project-5-100/road-map/university-target-model/economic-and-financial-model>

*Целевая финансово-экономическая модель ЮУрГУ предполагает:*

<sup>123</sup> Южно-уральский государственный университет. Экономическая и финансовая модель. Проект 5-100. – URL: <https://www.susu.ru/ru/university/project-5-100/road-map/university-target-model/economic-and-financial-model>

1. Рост доходов от научно-исследовательской деятельности;
2. Постепенное увеличение среднего бюджета на 1 обучающегося за счет концентрации на наиболее востребованных сегментах образовательного рынка, увеличение доли элитного образования, увеличение доли магистратуры;
3. Ускоренное развитие новых источников финансирования: спонсорская помощь, доходы эндаумент фонда, международные гранты, дополнительное образование;
4. Обеспечение конкурентоспособного уровня совокупного вознаграждения НИР в ключевых областях специализации;
5. Расширение инвестиционных ресурсов вуза за счет участия в федеральных и региональных программах развития, привлечения частных инвесторов и партнеров.

### Южный федеральный университет

Основными принципами и особенностями формирования бюджета Южного федерального университета выступают следующие:

1. Формирование бюджетов структурных подразделений:
  - университетское задание;
  - управление доходами и расходами.
2. Определение бюджета образовательных программ и научно-исследовательских проектов:
  - натуральные показатели реализации программ и проектов;
  - нормирование;
  - бюджет – финансовое обеспечение качества и результативности реализации программ и проектов.
3. Реинвестирование (создание системы фондов развития, материально-технического обновления, резервного).
4. Эффективность бюджетных расходов выполнения государственного задания и реализацию программы развития.

В настоящее время структура финансового обеспечения ЮФУ имеет следующий вид (рис. 25).

1. ДОХОДЫ	2. РАСХОДЫ:	Доля в расходах
<b>1.1 Образовательная деятельность</b>		
субсидии	2.1 Фонд оплаты труда	60,00%
платные образовательные услуги (ВО)	2.2 Содержание и развитие имущественного комплекса	10,00%
платные образовательные услуги (СПО)	2.3 Резервный фонд	10,00%
платные образовательные услуги (ДПО)	3 Программа развития структурного подразделения	10,00%
<b>1.2 Научная деятельность:</b>	4. Программа развития университета	7,00%
субсидии	5. Расходы АУП	3,00%
НИОКР		
внутренние гранты		
<b>1.3 Иная приносящая доход деятельность</b>		
<b>ИТОГО</b>	<b>ИТОГО</b>	<b>100%</b>

Рис. 25. Структура финансового обеспечения Южного федерального университета\*

\*Источник: Боровская М. А., Бечвая М. Р., Масыч М. А., Шевченко И. К. Модель управления университетом – ресурсный подход. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Ключев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 26. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

Финансово-экономическая модель управления ЮФУ (рис. 26) базируется на комплексе количественных и качественных характеристик экономической устойчивости, таких как:

- доля доходов из внебюджетных источников в общем объеме доходов университета;
- доходы на одного НПП;
- объем НИОКР на одного НПП;
- отношение среднемесячной заработной платы научно-педагогических работников к среднемесячной заработной плате в субъекте РФ;
- бюджет университета;

– доля административно-управленческого персонала и вспомогательного персонала в общей численности работников.

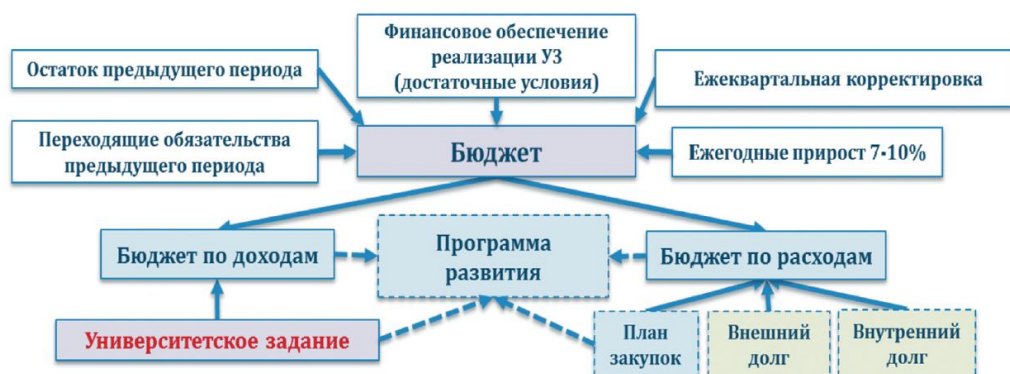


Рис. 26. Финансово-экономическая модель управления ЮФУ\*

\*Источник: Боровская М. А., Бечвая М. Р., Масыч М. А., Шевченко И. К. Модель управления университетом – ресурсный подход. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Клюев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 27. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

Причем бюджет по доходам имеет следующую матричную структуру, базирующуюся на проектно-процессном подходе к управлению (рис. 27).

		Проекты								Итого, %
		Структурное подразделение 1		Структурное подразделение 2		Структурное подразделение 3		Структурное подразделение n		
		Объем	Срок	Объем	Срок	Объем	Срок	Объем	Срок	
Процессы	Научная деятельность - Фундаментальные исследования	+	1			+	2			15
	Научная деятельность - Прикладные исследования			+	3	+	1			20
	Образовательная деятельность - Бакалавриат	+	4	+	4	+	4	+	4	40
	Образовательная деятельность - Магистратура	+	2			+	2	+	2	15
	Образовательная деятельность - Аспирантура			+	3	+	3	+	3	5
	Образовательная деятельность - СПО	+				+		+		1
	Другая деятельность			+	1	+	2			4
Итого, %		10		30		45		15		100

Рис. 27. Бюджет по доходам ЮФУ\*

\*Источник: Боровская М. А., Бечвая М. Р., Масыч М. А., Шевченко И. К. Модель управления университетом – ресурсный подход. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Клюев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 28. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

Структура бюджета по расходам выглядит следующим образом (рис. 28).



Рис. 28. Бюджет по расходам ЮФУ\*

\*Источник: Боровская М. А., Бечвая М. Р., Масыч М. А., Шевченко И. К. Модель управления университетом – ресурсный подход. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Ключев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 28. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

Исходя из вышеизложенного можно представить модель капитализации университета (рис. 29). В качестве входящих параметров модели капитализации выступают ресурсы университета (кадровых, информационных, материально-технических, финансовых), способствующие формированию доходов от основных и прочих видов деятельности и доходов в виде компенсации использования ресурсов (средства индустриальных партнеров на выполнение НИОКР, средства партнеров на образовательные программы, благотворительность и пр.).





Рис. 29. Модель капитализации ЮФУ\*

\*Источник: Боровская М. А., Бечвая М. Р., Масыч М. А., Шевченко И. К. Модель управления университетом – ресурсный подход. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Ключев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 29. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

Таким образом, в общем виде финансово-экономическая модель управления Южного федерального университета может быть представлена в следующем виде (рис. 30).



Рис. 30. Финансово-экономическая модель управления ЮФУ\*

\*Источник: Боровская М. А., Бечвая М. Р., Масыч М. А., Шевченко И. К. Модель управления университетом – ресурсный подход. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Ключев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 30. (Б-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).

### НИУ Высшая школа экономики

Согласно Программе развития НИУ ВШЭ<sup>124</sup> до 2030 года общая динамика внебюджетных доходов будет опережать рост объемов бюджетного финансирования: доля внебюджетных доходов в совокупных доходах НИУ ВШЭ возрастет с 44% в 2018 г. до не менее 50% в 2024 г. и не менее 55% в 2030 г.

На реализацию проектной части Программы (проектов развития) НИУ ВШЭ направит не менее 25% совокупных доходов (без учета целевых субсидий). *Ключевыми направлениями расходов на проекты развития будут:*

<sup>124</sup> НИУ ВШЭ. Программа развития до 2030 года. Финансовое обеспечение Программы развития. – URL: <https://www.hse.ru/prog2030/finance/>



расширение спектра и объема научных исследований (25–30%), развитие кадрового потенциала (15–20%), модернизация образовательной модели (15–20%), цифровая трансформация (5–10%), развитие инфраструктуры (10–15%).

Одним из *ключевых экономических результатов* Программы станет рост средней заработной платы профессорско-преподавательского состава и научных работников до уровней, позволяющих Университету сохранять лидерство на российском академическом рынке труда и обеспечить конкурентоспособные условия найма ученых и преподавателей на мировом рынке. Целевой ориентир для *соотношения средней заработной платы штатных научно-педагогических работников НИУ ВШЭ к средней заработной плате в Москве* (за счет всех видов источников) составляет: 300% в 2024 г. и 330% в 2030 г.

Таким образом, представленные финансово-экономические модели ряда ведущих российских университетов, позволяют выделить их следующие основные характеристики:

- достаточно высокая степень централизации принятия финансовых решений;
- недостаточно высокий уровень цифровизации финансовой сферы и внедрения финансовых сервисов в вузах;
- низкий процент доходов в бюджете вуза от иной, приносящей доход деятельности;
- зависимость от экономической ситуации в стране в связи с использованием бюджетных средств;
- необходимость диверсификации источников доходов.

## ***Сравнительный анализ финансовых моделей бюджетного и автономного университета***

НИТУ «МИСиС», будучи по своей форме автономным образовательным учреждением имеет более широкие возможности для получения дополнительных средств.

В структуре доходов, помимо оказания образовательных услуг и выполнение научных работ, присутствуют доходы от обменных операций, предоставления имущества в аренду, различные виды пожертвований и субсидий (рис. 31).

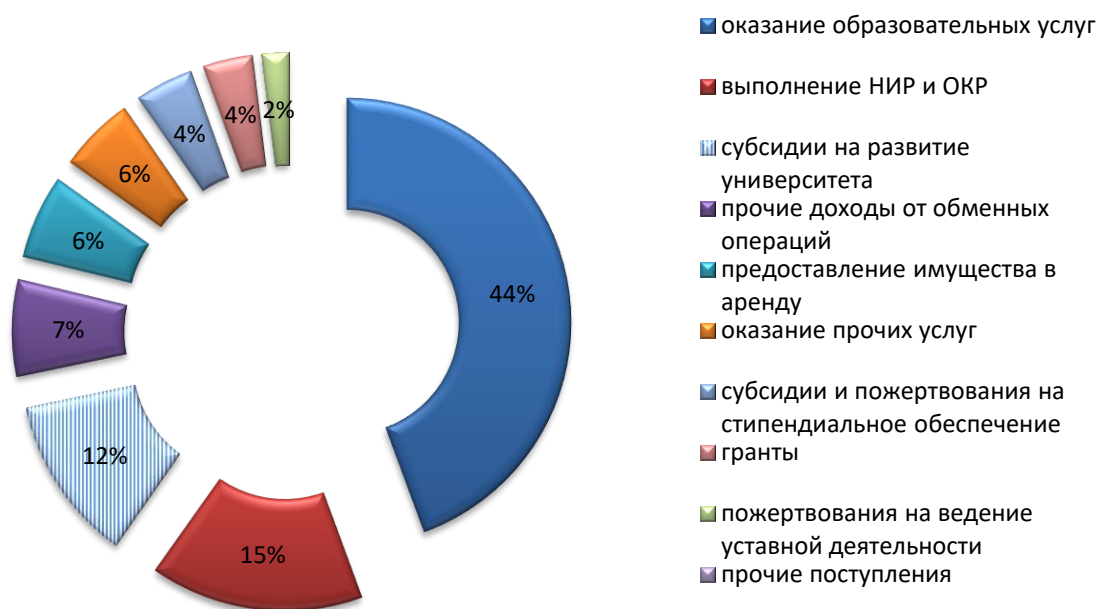


Рис. 31. Структура доходов НИТУ МИСиС в 2019 г.\*

\*Источник: составлено авторами на основе Консолидированной финансовой отчетности в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности общественного сектора и Аудиторским заключением независимого аудитора. – URL: [https://misis.ru/files/-/4bd078196c3a8ea9a517a1e3ec856433/MSFO\\_OS\\_2019.pdf](https://misis.ru/files/-/4bd078196c3a8ea9a517a1e3ec856433/MSFO_OS_2019.pdf)

Операционные расходы согласно отчету о движении денежных средств университета в 2019 году увеличились на 3% и составили 6 387 464 тыс. руб. Основной статьей расхода являются выплаты вознаграждения персоналу – 60% (рис. 32). Среднесписочная численность НПП университета составляла 1076 человек.

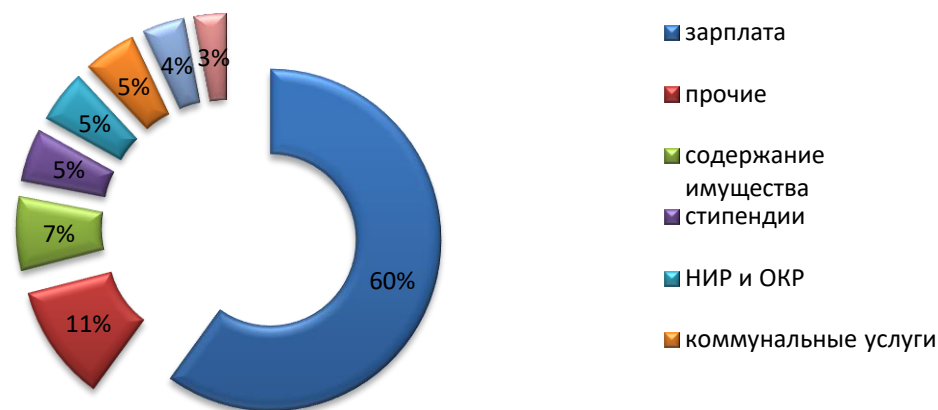


Рис. 32. Структура расходов НИТУ МИСиС в 2019 г.\*

\*Источник: составлено авторами на основе Консолидированной финансовой отчетности в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности общественного сектора и Аудиторским заключением независимого аудитора. – URL: [https://misis.ru/files/-/4bd078196c3a8ea9a517a1e3ec856433/MSFO\\_OS\\_2019.pdf](https://misis.ru/files/-/4bd078196c3a8ea9a517a1e3ec856433/MSFO_OS_2019.pdf)

Ввиду ограниченности возможностей получения доходов в «бюджетных» учреждениях, в отличие от «автономных», в структуре доходов РЭУ им. Г.В. Плеханова в 2019 г. наибольшая доля приходилась на оказание образовательных услуг и субсидий Министерства науки и высшего образования (рис. 33).

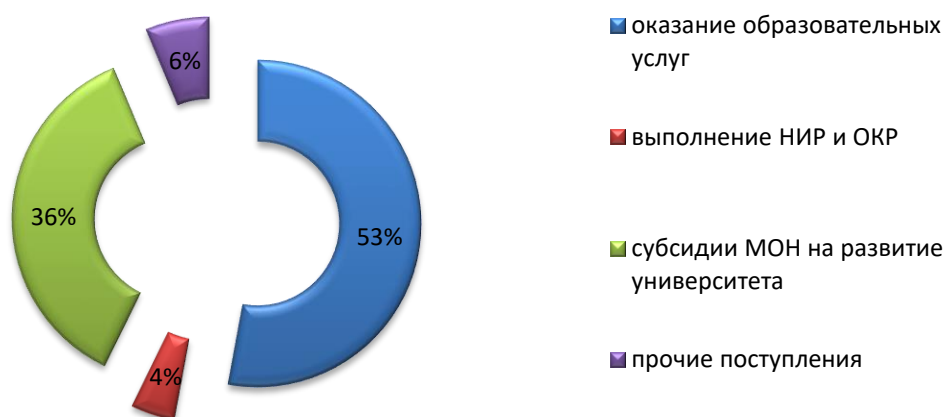


Рис. 33. Структура доходов РЭУ и. Г.В Плеханова в 2019 г.\*

\*Источник: составлено авторами на основе Публичного доклада ректора Университета за 2019 год. – URL: [https://www.rea.ru/sveden/document/Documents/PRUE\\_Rector\\_Public\\_Report\\_2019.pdf](https://www.rea.ru/sveden/document/Documents/PRUE_Rector_Public_Report_2019.pdf)

В структуре расходов РЭУ им. Г.В. Плеханова за 2019 год преобладали две статьи расходов – заработная плата (74%) и иные расходы (рис. 34). Как можно заметить, на зарплату в Университете уходило большая часть расходов при среднесписочной численности НПР 1700 человек.

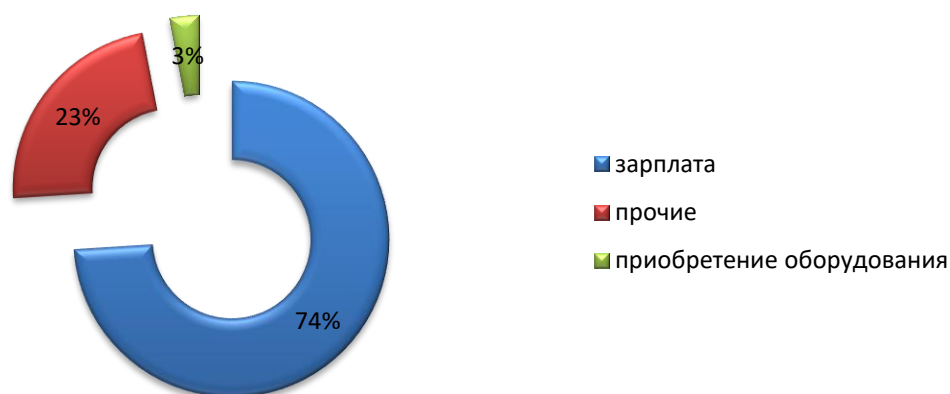


Рис. 34. Структура расходов РЭУ и. Г.В Плеханова в 2019 г.\*

\*Источник: составлено авторами на основе Публичного доклада ректора Университета за 2019 год. – URL:

[https://www.rea.ru/sveden/document/Documents/PRUE\\_Rector\\_Public\\_Report\\_2019.pdf](https://www.rea.ru/sveden/document/Documents/PRUE_Rector_Public_Report_2019.pdf)

Результаты сравнения доходной и расходных частей двух университетов, автономного и бюджетного показывают, что в структуре расходов обоих вузов наибольшую часть занимает оплата труда, однако в структуре доходов автономное образовательное учреждение имеет гораздо больше возможностей – от «классических» источников (плата за обучение, выполнение НИРов, грантов, государственных заданий) до «недоступных» бюджетным организациям: доходы от обменных операций, предоставления имущества в аренду, широкое разнообразие пожертвований и субсидий. С финансово-экономической точки зрения автономная форма существования хотя и накладывает повышенные обязательства на учреждение и лишает части поддержки государства, однако дает несравненно большие возможности в

части получения дополнительных доходов и развития предпринимательской деятельности.

### **3.4 Финансовые итоги Проекта 5-100: бюджеты вузов**

Достижение значений показателя доли доходов из внебюджетных источников в структуре доходов стало самым сложным вызовом для вузов-участников Проекта 5-100. Рост доли внебюджетного финансирования в структуре финансового обеспечения вузов Проекта 5-100 за 2016–2019 годы был незначительным: в совокупном объеме в 2019 году доля внебюджетных средств увеличилась на 4,5% по сравнению с 2016 годом и составила 44%<sup>125</sup>. Доля внебюджетных средств в структуре доходов оставалась на относительно невысоком уровне – по итогам 2019 года у 17 вузов данный показатель не превышал 50%. Таким образом, задача диверсификации бюджетов вузов, которая ставилась в рамках Проекта 5-100, была решена лишь частично (рис. 35)<sup>126</sup>.

---

<sup>125</sup> Счетная палата Российской Федерации. Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ эффективности мер государственной поддержки российских университетов, направленных на повышение их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров», 2021. – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/ab8/ab8e9ce46a64ed39020ff200d407dde1.pdf>

<sup>126</sup> Там же.

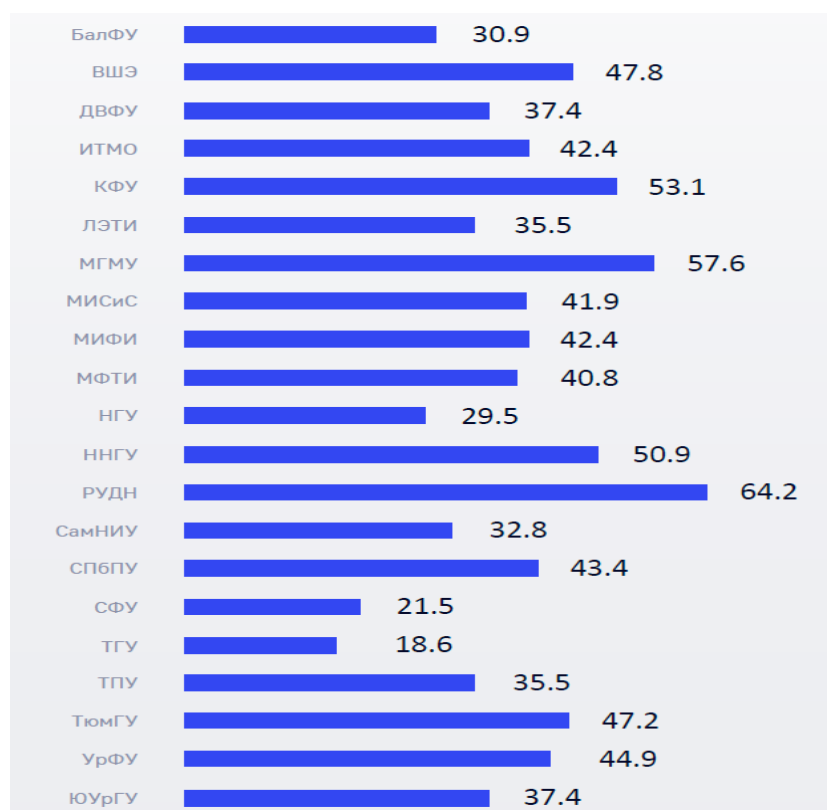


Рис. 35. Доля внебюджетных доходов в структуре бюджета вузов – участников Проекта 5-100 в 2019 году\*

\*Источник: Счетная палата Российской Федерации. Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ эффективности мер государственной поддержки российских университетов, направленных на повышение их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров», 2021. – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/ab8/ab8e9ce46a64ed39020ff200d407dde1.pdf>

Вместе с этим в ходе анализа значений показателя «Объем поступивших средств всего, по виду деятельности: Научные исследования и разработки», фактически сложившихся по итогам 2016–2019 годов, наблюдалась положительная тенденция к увеличению объема средств в 14 вузах. Вузы Проекта 5-100 продемонстрировали высокую степень неоднородности по доле доходов от реализации НИОКР в общем объеме поступивших средств (рис. 36). В 2019 году данный показатель варьировался от 4,14 % (ДВФУ) до 42,19 % (МФТИ).

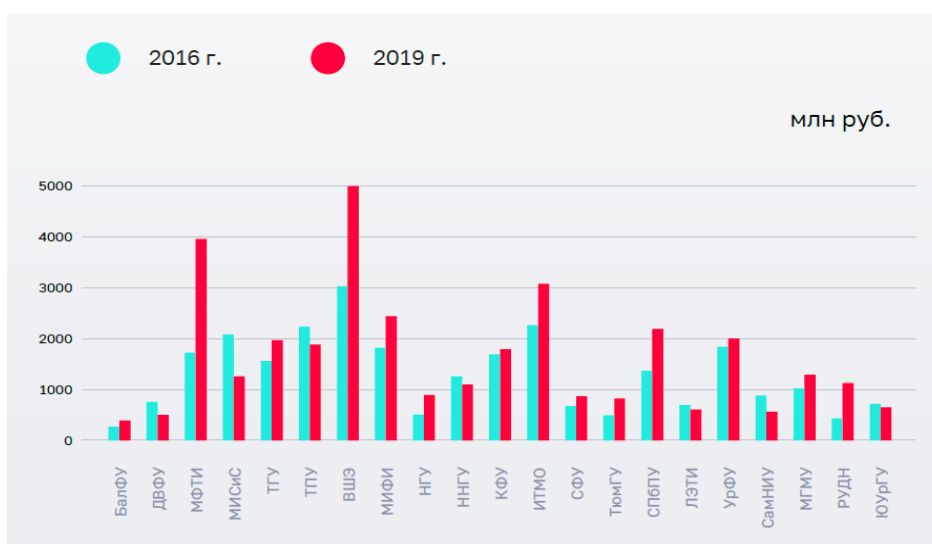


Рис. 36. Объем поступивших средств всего, по виду деятельности «Научные исследования и разработки» в вузах – участниках Проекта 5-100\*

\*Источник: Счетная палата Российской Федерации. Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ эффективности мер государственной поддержки российских университетов, направленных на повышение их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров», 2021. – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/ab8/ab8e9ce46a64ed39020ff200d407dde1.pdf>

Также в рамках Проекта 5-100 не удалось решить проблему финансовой открытости как стандарта финансовой отчетности современного мира. Только маленькая группа вузов начала с этим экспериментировать<sup>127</sup>.

### 3.5 Оценка экономической устойчивости университетов<sup>128</sup>

Оценка экономической устойчивости образовательных учреждений и, в частности, вузов в настоящее время является недостаточно разработанной проблемой. Финансовая устойчивость закладывается в процессе принятия управленческих решений о выборе источников финансирования, когда

<sup>127</sup> Московская школа управления Сколково. Маршрутная карта трансформации университета. Экспертный доклад. Сентябрь 2021. - С. 17.

<sup>128</sup> Параграф составлен по: Беляков С.А., Беляков Н.С., Клячко Т.Л. Анализ и оценка экономической устойчивости вузов. Москва: МАКС Пресс, 2008, серия «Управление. Финансы. Образование». – URL: <https://ifap.ru/library/book342.pdf>

учитывают правило финансирования - условие: собственный капитал больше заёмного капитала.

Разработанные в той или иной степени к настоящему времени подходы к определению экономической устойчивости в сфере образования содержат, главным образом, две разновидности оценки финансовой устойчивости образовательного учреждения в действующих условиях хозяйствования.

Первый подход сформирован по аналогии с определением финансовой устойчивости коммерческой организации. Устойчивость определяется, главным образом, на основе расчета разницы между собственными и получаемыми (в том числе заемными) средствами учебного заведения.

Второй подход заключается в том, что экономическое положение учебного заведения может быть определено как разница между потребностью в средствах для осуществления обучения известного (наличного) контингента учащихся и фактическим его финансированием из всех имеющихся источников.

Общая схема процесса оценки финансовой устойчивости вуза представлена на рис. 37.

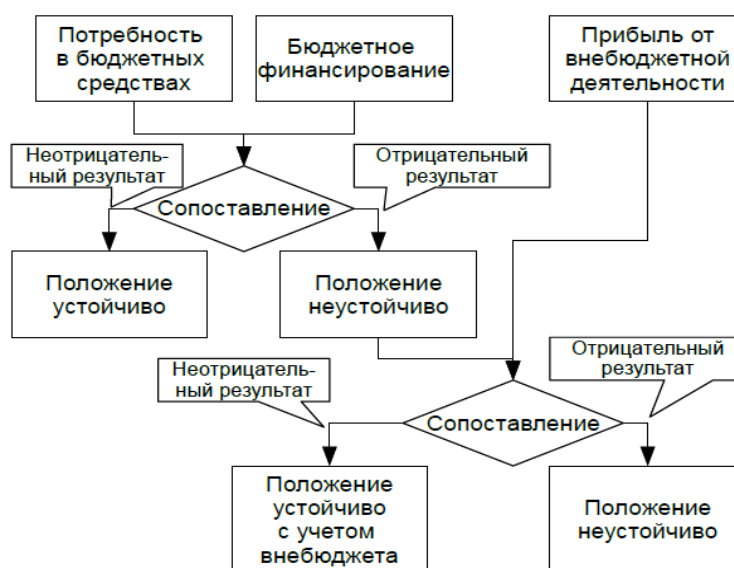


Рис. 37. Схема оценки финансовой устойчивости вуза\*

\*Источник: Беляков С.А., Беляков Н.С., Клячко Т.Л. Анализ и оценка экономической устойчивости вузов. – М.: МАКС Пресс, 2008, серия «Управление. Финансы. Образование». – URL: <https://ifap.ru/library/book342.pdf>



Положительная величина данного показателя свидетельствует не более чем о высокой оценке степени достаточности средств на осуществление текущей деятельности и возможности для выполнения мероприятия по развитию.

Отрицательная оценка отклонения может указывать на необходимость:

- уточнения величины потребности в финансировании, учитываемой при формировании проекта бюджета на очередной год;
- поиска (и нахождения) источников дополнительного финансирования, т.е. использования внебюджетных доходов на цели возмещения недостатка бюджетных средств;
- оптимизации расходования бюджетных средств для финансирования текущей деятельности.

### **3.6 Влияние пандемии на трансформацию финансовых моделей университетов**

Пандемия привела к пересмотру финансовых моделей, по которым университеты жили до неё. По всей видимости после пандемии должна быть пересмотрена вся финансовая политика в образовательной сфере, так как допандемийные финансовые модели перестали работать. Университеты столкнулись с такими проблемами как: снижение числа иностранных студентов (следовательно, уменьшение доходов от оплаты обучения); негосударственные или университеты-корпорации, с огромными объемами финансовых средств (Гарвард, Стэнфорд) пострадали в наибольшей степени от кризиса; увеличились долги студентов по образовательным кредитам. Поэтому финансовые модели и стратегии развития университетов требуют пересмотра после пандемии<sup>129</sup>.

#### *Финансовые потери Гарварда и пандемия*

---

<sup>129</sup> Клячко Т. Возвращение к нормальной жизни не будет возвращением к прежней жизни. Январь 2021. – URL: [https://chel.ranepa.ru/koronavirus/ranepa-covid-news/?ELEMENT\\_ID=390229](https://chel.ranepa.ru/koronavirus/ranepa-covid-news/?ELEMENT_ID=390229)

Прекращение работы в связи с COVID-19 в марте не только нарушило обучение и исследования в Гарварде, но и оказало негативное влияние на финансы университетов, невиданное со времен финансового кризиса 2008 года, потребовав огромных незапланированных расходов для удовлетворения потребностей в связи с пандемией при одновременном сокращении деятельности, приносящей доход<sup>130</sup>.

Еще в 2019 году профицит бюджета Гарварда был оценен в 308 миллионов долларов. В годовом финансовом отчете Гарварда задокументирован дефицит в размере 10 миллионов долларов за 2020 финансовый год, но Гарвард выдержал снижение доходов на 270 миллионов долларов.

Руководство университета приняло меры по контролю за расходами: замораживание найма сотрудников, замораживание зарплат руководства; резкое сокращение капитальных затрат; отмена программы непрерывного образования и обучения руководителей; закрытие исследовательских лабораторий и др.

Важным аспектом являлось также долгосрочное моделирование финансовых потерь университета, сценарное планирование многолетних финансовых планов, годового бюджетного процесса, моделирование сценария рецессии на самом высоком уровне, а также уровне школ (институтов) Гарварда. Именно эта дальновидность и работа по стратегическому финансовому планированию позволили Университету достаточно хорошо справиться с кризисом.

Доходы от пожертвований важны для стабилизации финансов университета из года в год, но особенно во время экономического кризиса. Эндаумент обеспечивает большую часть выручки Гарварда за счет ежегодного отчисления на операции. В 2019 году на его долю приходилось 37 процентов от общей выручки. Эти средства обеспечивают существенную поддержку

---

<sup>130</sup> Перевод с англ.яз.: Powell A. Weathering COVID's financial storm. The Harvard Gazette. October 2020. – URL: <https://news.harvard.edu/gazette/story/2020/10/harvard-releases-annual-financial-report-with-a-look-ahead/>

преподавательской и исследовательской деятельности в Гарварде и являются благодарностью невероятным донорам Гарварда.

Однако имеются и такие данные. В 2019 году Гарвардский университет привлек более 800 миллионов долларов на финансирование исследований, из которых 70 процентов поступило от федерального правительства<sup>131</sup>.

При этом в дополнение к внешнему финансированию университет инвестирует в инновации исследователей, чтобы преобразовать их в продукты и услуги, приносящие пользу обществу. Например, по состоянию на июль 2019 года через Биомедицинский ускоритель Блаватника было выделено более 19 миллионов долларов в виде грантов 108 проектам. Эти проекты, в свою очередь, привлекли дополнительные 36 миллионов долларов в виде спонсируемого промышленностью финансирования исследований и помогли запустить новые компании в Массачусетсе, такие как Elevation, FogPharma, Macrolide Pharmaceuticals, Magenta Therapeutics, Mellitus и Nacion Therapeutics, и это лишь некоторые из них. В свою очередь, эти компании привлекают венчурный капитал, что способствует дальнейшим открытиям в медицине и стимулирует экосистему наук о жизни штата<sup>132</sup>.

### **3.7 Трансформация управления финансовой системой вуза**

#### ***Развитие финансового менеджмента в вузах***

Развитие внебюджетной деятельности вузов требует внедрения методов финансового менеджмента при условии сохранения ключевых академических традиций. Финансовый менеджмент основывается на сочетании высокого профессионального уровня управляющего персонала с сильным исполнительным руководством, что предусматривает<sup>133</sup>:

---

<sup>131</sup> With federal funds, Harvard helps drive local economy. The Harvard Gazette. March 2020. - URL: <https://news.harvard.edu/gazette/story/2020/03/harvard-attracts-federal-funding-supports-economy/>

<sup>132</sup> With federal funds, Harvard helps drive local economy. The Harvard Gazette. March 2020. - URL: <https://news.harvard.edu/gazette/story/2020/03/harvard-attracts-federal-funding-supports-economy/>

<sup>133</sup> Меликсетян С. Н. Развитие внебюджетных источников финансирования вузов в России // Экономические науки. - 2013. - № 98. - С. 189-192. - URL: [https://ecsn.ru/files/pdf/201301/201301\\_189.pdf](https://ecsn.ru/files/pdf/201301/201301_189.pdf)

- выработку четкой стратегии развития университета на основе оценки потребностей и рисков, а также имеющихся средств для достижения поставленных целей;
- разработку инвестиционной стратегии, обеспечивающую расширенное воспроизводство человеческого, интеллектуального и производственного потенциала;
- обеспечение адекватной оценки рисков и эффективное управление ими;
- Обеспечение финансовой устойчивости и эффективности деятельности университета.

Выделяется пять основных стадий ежегодного расчета финансового обеспечения деятельности университета:<sup>134</sup>

- распределение ответственности за функции и расходы между операционным центром (ректорат и централизованные службы) и структурными подразделениями (институтами, факультетами);
- прогнозирование поступлений внебюджетных средств;
- расчет объема средств субсидии в распоряжении структурных подразделений (институтов, факультетов);
- расчет сумм за образовательные услуги между структурными подразделениями (институтами, факультетами);
- формирование сводной модели прогнозного движения денежных средств по структурным подразделениям (институтам, факультетам) с аналитическими выкладками.

### ***Основные направления трансформации управления финансовой системой вуза***

Выход современных российских университетов на конкурентоспособный уровень развития требует глубокой трансформации

---

<sup>134</sup> Копысов В. А., Сандлер Д. Г. Финансовая модель деятельности основных академических подразделений университета. Управление экономикой и финансами вуза: практики российских университетов: сб. / сост. Д. Г. Сандлер, А. К. Клюев. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – С. 9-19.

системы управления финансами и финансовой отчетностью, которая возможна по следующим направлениям:

1. Формирование финансовой устойчивости, в том числе за счет диверсификации источников дохода, экспорта образования и создания фондов целевого капитала. Необходимость и сложность такого решения для университетов стали явными не сразу: сначала вузы долго пребывали в иллюзии, что все средства на развитие можно получить только от государства; позднее, когда стало понятно, что выход на рынок неизбежен, сформировался устойчивый миф о том, что можно быстро разбогатеть на инновациях или на эндаументах. Постепенно (по мере получения практического опыта) подобные иллюзии и мифы рассеиваются, и наиболее устойчивой конструкцией признается максимальная диверсификация источников дохода с учетом сроков оборачиваемости и окупаемости тех или иных инициатив<sup>135</sup>.

2. Создание системы центров финансовой ответственности, введение сущности бюджетов развития, принципов и механизмов их использования. Несмотря на особенности бюджетного финансирования, с ростом доли внебюджетных доходов и необходимости диверсификации, все чаще стало использоваться понятие «конкурентных» денег. Такой тип финансирования не только был актуален в рамках программы 5-100, но и быстро был внедрен внутри университетов относительно финансирования заявок подразделений на проекты развития. Кроме того, университеты не без осторожности, но все же начали перенимать некоторые подходы, признанные в корпоративной практике, например, управленческий учет и переход на МСФО (НГУ и ТПУ)<sup>136</sup>.

3. Разработка механизмов финансовой поддержки НПП, результаты исследований которых востребованы индустрией; создание сервисов проектирования карьеры; организация форсайт-сессии развития направлений.

---

<sup>135</sup> Московская школа управления Сколково. Маршрутная карта трансформации университета. Экспертный доклад. Сентябрь 2021. - С. 30.

<sup>136</sup> Там же.

4. Внедрение стратегического финансового планирования – выстраивания финансовой модели на долгосрочный период.

5. Развитие системы электронных финансовых сервисов для студентов и сотрудников (интернет эквайринг, оплата обучения по QR коду, единая справочная служба бухгалтерии и т.п.).

6. Рост доли доходов от предпринимательской деятельности, в т.ч. путём кооперации с российскими индустриальными партнерами, транснациональными корпорациями, которые являются главными потребителями инноваций. Совместная работа по повышению конкурентоспособности российской индустрии на мировом рынке.

7. Смена юридического статуса университета на автономное образовательное учреждение. Новый юридический статус открывает перед университетом новые возможности. Вуз получает бóльшую финансовую свободу, может свой формировать имущественный комплекс, размещать средства в банках, осуществлять закупки в соответствии с нашим внутренним положением. Но бóльшая свобода – это, как всегда, повышенная ответственность за все процессы, протекающие в университете, и их менеджмент<sup>137</sup>. Сейчас статус автономных вузов имеют большинство ведущих вузов страны: МГУ, СПбГУ, федеральные и большая часть национальных исследовательских университетов России<sup>138</sup>.

8. Развитие образовательного кредитования населения под низкие проценты в целях обеспечения доступности платного непрерывного образования для взрослых.

---

<sup>137</sup> Пермский университет. Из бюджетного в автономный: Пермский университет сменил юридический статус. – URL: <http://www.psu.ru/news/iz-byudzhethnogo-v-avtonomnyj-permskij-universitet-smenil-yuridicheskij-status>

<sup>138</sup> Там же.

## **IV. ФИНАНСИРОВАНИЕ НАУКИ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ВУЗАХ**

### **4.1 Источники и механизмы финансирования науки в университетах**

Как показывается мировая практика, сегодня перед университетами, которые влияют на формирование высокотехнологичного бизнеса и создание инноваций, стоит задача по обеспечению стабильного финансирования их долгосрочных стратегий в области НИОКР. Современные университеты являются не только участниками образовательного рынка, но и рынка наукоемких товаров и высокотехнологичных услуг. Они привязывают образовательную и научно-исследовательскую стратегию своего развития к бизнес-стратегии, в которой отражаются долгосрочные видения деятельности университетов, в том числе по созданию и удержанию ими своего сегмента на рынке исследований и инноваций, по привлечению финансовых (инвестиционных) ресурсов на НИОКР.

В зависимости от страны и конкретного университетов роль тех или иных источников финансирования исследований в вузах различна. В одних случаях значительная роль принадлежит целевым финансовым поступлениям от федерального и/или регионального правительства, а также собственным средствам вуза, в других – значительная часть финансирования научных проектов зависит от финансовых ресурсов промышленных групп, а также взносов некоммерческих организаций, фондов и пожертвований частных лиц.

Достижение и сохранение высокого уровня научных работ обеспечивается при наличии достаточной материальной поддержки вузов. При отсутствии необходимых ресурсов даже самые выдающиеся исследователи не смогут достигнуть желаемых результатов. Очевидно, что для создания инструментов и найма компетентных сотрудников необходимы

инвестиции. Открытия совершаются в тех странах и организациях, которые подкрепляют идеи необходимыми финансами и инфраструктурой<sup>139</sup>.

Как отмечает Д. Салми в книге «Создание университетов мирового класса», для ведущих университетов мира характерным является как высокая репутация его выпускников, наличие талантливого научно-педагогического состава и обучающихся, так и достаточный объем ресурсов для создания благоприятных условий по оказанию образовательных услуг и проведению востребованных научных исследований, что определяется как политикой органов власти страны на национальном, региональном и местном уровнях, так и деятельностью руководства самих вузов, связанной с привлечением ресурсов для повышения результативности университетов<sup>140</sup>.

### ***Развитие научной кооперации вузов***

В условиях ограниченности финансовых ресурсов на уровне отдельных вузов, необходимых для поддержки продуктивных научных исследований, значимым трендом становится их кооперация. Во многих европейских странах учреждения высшего образования с этой целью объединяются вокруг ведущих университетов, создают различные коллаборации и союзы, предлагая вместе не только широкий спектр образовательных программ, но и обеспечивая совместными усилиями и объединенными ресурсами высокий уровень научно-исследовательских работ<sup>141</sup>.

Одним из примеров является объединение «TU9 - German Universities of Technology e. V.». Это альянс девяти ведущих технологических университетов Германии («RWTH Aachen University», «Technische Universität Berlin», «University of Braunschweig - Institute of Technology», «Technical University of Darmstadt», «Technische Universität Dresden», «Leibniz University Hannover»,

---

<sup>139</sup> Как стать университетом мирового уровня: выбор стратегии и мониторинг прогресса. Clarivate Analytics. Сентябрь 2017. – URL: [https://clarivate.ru/wp-content/uploads/2018/06/clarivate\\_analytics\\_world\\_class\\_university.pdf](https://clarivate.ru/wp-content/uploads/2018/06/clarivate_analytics_world_class_university.pdf) (дата обращения: 22.09.2021 г.).

<sup>140</sup> Высшее образование в Европе (2017г.). - URL: <https://www.spbstu.ru/upload/inter/higher-education-europe-2017.pdf>

<sup>141</sup> Там же.



«Karlsruhe Institute of Technology», «Technical University of Munich», «University of Stuttgart»), с общим бюджетом более 6 млрд. евро и выдающимися результатами в исследовательской сфере. Свое официальное начало данный альянс берет с 2006 г. Вузами совместно проводятся как фундаментальные, так и прикладные исследования, в том числе за счет многочисленного сотрудничества с предприятиями малого, среднего и крупного бизнеса, а также обеспечивается продвижение немецких инноваций. Этому способствует совместная активная работа в сфере получения патентов, заключения лицензионных договоров и развития стартапов<sup>142</sup>.

В России по инициативе Томского государственного университета несколько лет назад был создан Консорциум для проведения совместных научных и прикладных исследований и решения социально-значимых задач с применением сбора и анализа данных. Индустриальными партнерами Консорциума выступают технологические компании Крибрум, Megaruter Intelligence, Forecsys. Консорциум открыт для присоединения других участников. В настоящее время в нем участвуют почти три десятка организаций: Национальный исследовательский Томский государственный университет; Северный (Арктический) Федеральный Университет имени М.В. Ломоносова; Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова; Институт образования НИУ ВШЭ; Факультет государственного управления МГУ им. М.В. Ломоносова; Белгородский государственный технологический университет им. В. Г. Шухова; Поволжский государственный технологический университет; Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского; Новосибирский государственный университет экономики и управления; Пензенский государственный университет; Саратовский государственный технический университет; Севастопольский государственный университет; Ульяновский государственный университет; Чеченский государственный университет;

---

<sup>142</sup> TU9 Alliance. - URL - [https://www.tu9.de/media/download/tu9\\_flyer\\_en.pdf](https://www.tu9.de/media/download/tu9_flyer_en.pdf)

Юго-Западный государственный университет; Южный федеральный университет; Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники; Амурский государственный университет; Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова; Тольяттинский государственный университет; Пермский Национальный Исследовательский Политехнический Университет; Удмуртский государственный университет; Курский государственный университет; Вятский государственный университет; Алтайский государственный университет; Вологодский государственный университет; Федеральный исследовательский центр комплексного изучения Арктики имени академика Н. П. Лаверова РАН; Уральский федеральный университет; Северо-Кавказский федеральный университет<sup>143</sup>.

### ***Национальные программы академического превосходства***

Достижения в научной сфере, а также мировые рейтинги демонстрируют, что лидирующие позиции в них в основном занимают университеты со значительными бюджетами. На финансовые возможности вузов влияют не только продуманные шаги их менеджеров на всех уровнях управления, но и проводимая политика на национальном уровне.

В ряде стран мира существенное влияние на увеличение финансовой поддержки науки в университетах оказали национальные стратегии академического (университетского) превосходства. Сформировавшись в США, Китае, ряде европейских стран в начале 2000-х годов, стратегии университетского превосходства приобрели универсальный характер, они совершенствуются и продолжают реализовываться во многих странах, включая Германию, Россию<sup>144</sup>.

---

<sup>143</sup> Университетский консорциум исследователей больших данных. – URL: <http://opendata.university/about>

<sup>144</sup> Пономаренко Е.В., Оганесян А.А., Оддо В. Зарубежный опыт использования «Инициатив университетского превосходства» (IDEX) для роста конкурентоспособности университетов // Государственная служба. 2018. №5 (115). - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-ispolzovaniya-initsiativ-universitetskogo-prevoshodstva-idex-dlya-rosta-konkurentosposobnosti-universitetov>

К примеру, в Германии с 2019 г. запущена новая национальная программа «Excellence Strategy», направленная на укрепление позиций страны, как лидера исследований, а также для дальнейшего повышения ее международной конкурентоспособности<sup>145</sup>. Финансирование университетов в рамках данной программы идет по двум направлениям:

«Clusters of Excellence» – предусматривает финансирование конкурентоспособных на международном уровне областей исследования; предполагает поддержку как отдельных университетов, так и университетских консорциумов; такие кластеры могут получать от 3 до 10 миллионов евро в год.

«Universities of Excellence» – предусматривает финансирование как отдельных вузов, так и университетских консорциумов в целях их дальнейшего развития и повышения их международной роли; предусматривается, что ежегодно на финансирование данного направления программы будут выделяться средства в размере около 148 миллионов евро<sup>146</sup>.

В 2020 году в России завершена реализация Проекта повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров (Проект 5-100), который оказал существенное влияние на развитие российской системы высшего образования и науки. Так, к примеру, удельный вес объема НИОКР университетов-участников Проекта 5-100 достигает 30% в общем объеме НИОКР российских университетов<sup>147</sup>. В 2021 г. в России стартовал новый государственный проект – программа «Приоритет 2030», которая призвана, в том числе, придать импульс ее участникам по реализации современных научных исследований и внедрению их результатов в российскую экономику и социальную сферу.<sup>148</sup>

---

<sup>145</sup> Excellence Strategy. - URL: [https://www.dfg.de/en/research\\_funding/excellence\\_strategy/index.html](https://www.dfg.de/en/research_funding/excellence_strategy/index.html)

<sup>146</sup> По линии финансирования «Universities of Excellence» в Германии отобрано 11 участников (URL:<https://www.dfg.de/sites/exu-karte/en.html> (дата обращения: 12.09.2021), по линии финансирования «Clusters of Excellence» - 57 кластер; Programme Information – Clusters of Excellence (EXC) and Universities of Excellence (EXU). – URL: [https://www.dfg.de/en/research\\_funding/programmes/excellence\\_strategy/programme\\_exc\\_exu/index.html#exc](https://www.dfg.de/en/research_funding/programmes/excellence_strategy/programme_exc_exu/index.html#exc)

<sup>147</sup> Доклад «Об итогах деятельности Минобрнауки России за 2020 год и задачах на 2021 год». – URL: [http://fgosvo.ru/files/files/Report\\_MON\\_2020.pdf](http://fgosvo.ru/files/files/Report_MON_2020.pdf)

<sup>148</sup> Сайт программы «Приоритет 2030». - URL: <https://priority2030.ru/>

### *Продуктивное партнерство с корпорациями*

Ориентация университетов на сочетание образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности демонстрирует пересмотр оценки их активности. Востребуемой мерой оценки статуса современных вузов становится наличие контрактов на исследования по заказу от крупных корпораций, иностранных компаний и мультинациональных корпораций, которые способны обеспечить вузам значительный приток финансирования на НИОКР<sup>149</sup>.

К примеру, в Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого ежегодно в рамках совместной деятельности с зарубежными компаниями поступает более 120 млн рублей. Более 50% от этой суммы приходится на долю долгосрочных партнеров, которые из года в года заказывают исследования и финансируют программы университета. С 2011 года Boeing (США) является заказчиком научно-исследовательских работ вуза в области математических расчётов и моделирования различных процессов в применении к гражданской авиации. Общая сумма финансирования проектов, выполняемых СПбПУ за годы сотрудничества, составляет более 700 тыс. долларов США. С 2008 года в университете функционирует международный центр «Везерфорд-Политехник» (в рамках партнерства со швейцарской компании Weatherford). Вузом проводятся для партнера исследования и испытания свойств материалов и покрытий, применяемых в нефтегазовой отрасли на базе совместного центр. Общий объем финансирования по совместным проектам составляет более 1 млн долларов США. В 2017 году создан совместный международный Научно-образовательный центр «Kawasaki-Политех» (в рамках стратегического партнёрства с японской компанией Kawasaki Heavy Industries). В ходе партнёрства проводятся, в том числе, совместные исследования и разработки в области промышленной

---

<sup>149</sup> Высшее образование в Европе (2017г.). - URL: <https://www.spbstu.ru/upload/inter/higher-education-europe-2017.pdf>

робототехники и автоматизации производства, поддержка учебного и исследовательского процессов современным оборудованием и технологиями. Стоимость оборудования, предоставленного компанией в университет, превышает 430 тыс. долларов США<sup>150</sup>.

Исследовательская группа из School of Medicine Университета Дьюка (Duke University, U.S.A.) получила контракты на исследования от Национального института аллергии и инфекционных заболеваний по улучшению и модернизации вакцин против гриппа (первоначальная сумма финансирования исследования в 2020 г. – 29,6 миллиона долларов США, в целом же объем финансирования по контрактам может составить до 400 миллионов долларов в течение следующих семи лет)<sup>151</sup>.

Передовые исследования вузов становятся не только способом привлечь бизнес к сотрудничеству, но и основой для создания экосистемы вокруг них, пояса инновационных предприятий. Так, к примеру, частный исследовательский университет – Стэнфордский университет (США), «подпитывает» предпринимательское сообщество инновационными идеями и разработками. Для этого он фокусирует свои исследования в областях, где его открытия «работают» на развертывание технологических компаний вокруг себя, которые далее становятся источником финансирования вуза, так как компании часть своей прибыли используют как спонсорскую поддержку деятельности вуза, взносы в целевой фонд (эндаумент), инвестиции в совместные с университетом проекты<sup>152</sup>.

---

<sup>150</sup> Лучшие практики международной деятельности. С. 13. - URL: <https://www.spbstu.ru/upload/inter/best-practices-ia-21.pdf>

<sup>151</sup> Duke Tapped to Lead Search for Universal Flu Vaccine. - URL: <https://medschool.duke.edu/about-us/news-and-communications/med-school-blog/duke-tapped-lead-search-universal-flu-vaccine>

<sup>152</sup> Становление университетов-лидеров: мировая практика и российская перспектива: аналит. докл. / под ред. В.С. Ефимова. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018. – С. 67-68.

## *Развитие эндаумента как источника финансирования исследований в университетах*

Эндаумент является очень важным инструментом поддержки университетских исследований, который давно используется во многих зарубежных и ряде российских вузах.

Так, по состоянию на 31 августа 2020 г. эндаумент Стэнфорда составлял 28,9 млрд долларов. Он является для вуза важным и постоянным источником финансирования его миссии по обучению и проведению исследований. В ходе последнего 2020го финансового года из средств эндаумента было выделено более миллиарда долларов на поддержку жизненно важных академических программ и финансовую помощь. Около 80% пожертвований в фонд «ограничивается» спонсорами для их направлений на определенные цели, которые могут быть связаны, к примеру, с проведением определённых актуальных исследований, созданием и поддержанием исследовательских лабораторий<sup>153</sup>.

Гарвардский университет (США), который является некоммерческой негосударственной организацией, получает основные доходы от инвестиций, управляемых Корпорацией Гарварда, которая фактически является бизнес-компанией в составе университета и управляет его долговременными инвестициями. Менее 7% расходов университета покрывается средствами от оплаты обучения, остальное поступает от внешних фондов и привлеченных инвестиций. Гарвардский университет регулярно публикует аналитические отчеты и статьи о важнейших трендах в сфере бизнеса и политики, которые являются значимыми для выработки стратегий и программ государственными органами власти и крупными бизнес-компаниями. Университет в течение ста лет издает «Harvard Business Review», которое является глобально значимым источником бизнес-аналитики (востребовано в государственных кругах и в

---

<sup>153</sup> Stanford. Finances. - URL: <https://facts.stanford.edu/administration/finances/>

мировом бизнес-сообществе) и транслирует целевой аудитории результаты научной и аналитической деятельности университета<sup>154</sup>.

Эндаумент Гарварда в 2020 финансовом году составлял более 41 млрд долл. Благодаря средствам эндаумента в 2020 финансовом году вуз направил 645 миллионов долларов на проекты финансовой поддержки и стипендии. 70% эндаумента при годовом распределении средств «ограничена» определенными программами, структурами или целями. Это означает, что спонсоры указали, что их средства должны поддерживать определенный аспект работы университета: от конкретных научных исследований до именитых профессоров и специальных стипендий<sup>155</sup>.

Согласно отчету US News<sup>156</sup> на конец 2020го финансового года в США в топ-10 национальных университетов с самыми крупными эндаументами вошли (табл. 5).

**Таблица 5 – Топ-10 национальных университетов с самыми крупными эндаументами на конец финансового года 2020, долл. США\***

№	Наименование университета	Сумма пожертвований
1.	Гарвардский университет ( <i>Harvard University</i> )	41 894 380 000
2.	Йельский университет ( <i>Yale University</i> )	31 108 248 000
3.	Стэнфордский университет ( <i>Stanford University</i> )	28 948 111 000
4.	Принстонский университет ( <i>Princeton University</i> )	25 944 300 000
5.	Массачусетский технологический институт ( <i>Massachusetts Institute of Technology</i> )	18 381 518 000
6.	Пенсильванский университет ( <i>University of Pennsylvania</i> )	14 877 363 000
7.	Техасский университет А&М ( <i>Texas A&amp;M University</i> )	12 720 529 611
8.	Университет Нотр-Дам ( <i>University of Notre Dame</i> )	12 319 422 000
9.	Мичиганский университет – Энн-Арбор ( <i>University of Michigan—Ann Arbor</i> )	12 308 473 000
10.	Колумбийский университет (Нью-Йорк) ( <i>Columbia University (NY)</i> )	11 257 021 000

\*Источник: 10 Universities With the Biggest Endowments. US News & World Report. – URL: <https://www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/10-universities-with-the-biggest-endowments>

<sup>154</sup> Становление университетов-лидеров: мировая практика и российская перспектива: аналит. докл. / под ред. В.С. Ефимова. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018. – С. 23-24

<sup>155</sup> Harvard University. Supporting our mission. – URL: <https://www.harvard.edu/about-harvard/endowment/>

<sup>156</sup> 10 Universities With the Biggest Endowments. US News & World Report. – URL: <https://www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/10-universities-with-the-biggest-endowments>

Гарвардская модель накопления эндаумента считается классической. В ней половина доходов от эндаумента реинвестируется в эндаумент, другая половина – направляется на расходы университета (рис. 38).

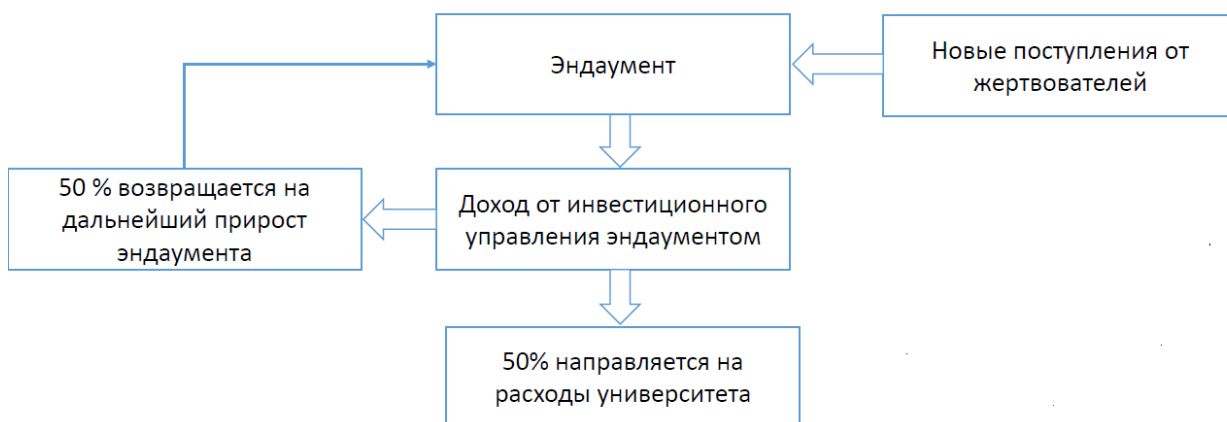


Рис. 38. Пример Гарвардской модели накопления эндаумента\*

\*Источник: Анализ деятельности эндаументов университетов и научных организаций в России и мире \_Авторы-составители: В. А. Малахов, И. В. Вершинин, Ю. Ю. Нетребин – URL: /https://riep.ru/upload/iblock/9aa/Broshyura\_Endaumenty.pdf; Балацкий Е. В. Университетские эндаументы и конкурентоспособность российских вузов / М.: Буки Веди, 2017. – 84 с.

Российские вузы также ведут работу в сфере создания и развития эндаументов.

К примеру, Фонд ДВФУ, учреждённый Дальневосточным Федеральным Университетом в 2011 году с целью привлечения долгосрочных вкладов и пожертвований от частных лиц и корпораций для формирования целевых капиталов университета, имеет следующий механизм работы (рис. 39):

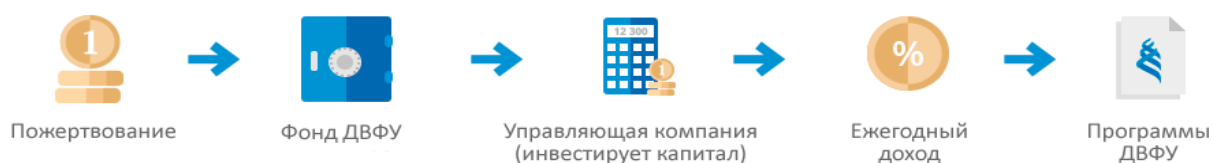


Рис. 39. Пример работы эндаумента Дальневосточного Федерального университетом\*

\*Источник: Фонд ДВФУ. – URL: [https://www.dvfu.ru/endowment/about\\_the\\_fund/](https://www.dvfu.ru/endowment/about_the_fund/)



Фонд создает целевые капиталы за счет пожертвований и передает эти средства Управляющей компании в доверительное управление с целью получения дохода, который впоследствии ежегодно передается Университету и направляется на реализацию его программ и проектов, согласованных с благотворителями. Фонд осуществляет свою деятельность в соответствии с Федеральным законом № 275-ФЗ от 30.12.2006 года (ред. от 31.07.2020) «О порядке формирования и использования целевых капиталов некоммерческих организаций»<sup>157</sup>.

В 2018 году на образовательные и научные проекты ДВФУ из фонда было направлено свыше 20 миллионов руб. К 2019 г. текущие активы Фонда составили более 490 миллионов рублей<sup>158</sup>. Фондом ДВФУ финансируются или софинансируются следующие проекты:

- именные стипендии в виде конкурсных ежемесячных выплат студентам за достижения в учебе, либо оплаты всего периода учебы талантливых студентов;
- почетные профессорские позиции на срок от одного семестра, либо краткосрочные позиции для приглашенных профессоров для работы в ДВФУ;
- создание, развитие и поддержка базовых кафедр совместно с компаниями-партнерами для развития инновационного научно-технического сотрудничества;
- создание или поддержка международных научно-образовательных центров и лабораторий как площадок для реализации целевых заказов бизнес-партнеров;
- исследовательские гранты для студентов и ученых ДВФУ в приоритетных областях для ДВФУ и компаний-партнеров;
- ежегодные премии в различных академических дисциплинах и сферах научной деятельности;

---

<sup>157</sup> Фонд ДВФУ. – URL: [https://www.dvfu.ru/endowment/about\\_the\\_fund/](https://www.dvfu.ru/endowment/about_the_fund/)

<sup>158</sup> Фонд ДВФУ. – URL: [прошел ежегодный аудит отчетности в KPMGhttps://www.dvfu.ru/news/fefu-news/fund\\_of\\_far\\_eastern\\_federal\\_university\\_hosted\\_the\\_annual\\_reporting\\_audit/](https://www.dvfu.ru/news/fefu-news/fund_of_far_eastern_federal_university_hosted_the_annual_reporting_audit/)

- создание инновационных образовательных электронных ресурсов с размещением их на открытых глобальных площадках Coursera, edX, Универсариум<sup>159</sup>.

В сравнении с западными, особенно американскими университетскими эндаументами, эндаументы российских вузов и научных организаций обладают меньшим объемом средств, о чем можно судить по следующим данным<sup>160</sup> (табл. 6):

**Таблица 6 - Объем эндаументов некоторых российских университетов (по данным Национальной ассоциации эндаументов на конец 2019 г.)\***

Наименование организации (учредителя эндаумента)	Объем фонда, млн. руб.
Сколковский институт науки и технологий	4772
Европейский Университет в Санкт-Петербурге	1764
Московский государственный институт международных отношений	1714
Санкт-Петербургский государственный университет	1050
НИУ "Высшая школа экономики"	942
Московский физико-технический институт	580

\*Источник: Анализ деятельности эндаументов университетов и научных организаций в России и мире \_Авторы-составители: В. А. Малахов, И. В. Вершинин, Ю. Ю. Нетребин. – URL: /https://riep.ru/upload/iblock/9aa/Broshyura\_Endaumenty.pdf

Однако практика показывает, что вузы используют данный механизм для развития разных аспектов своей деятельности. К примеру, Санкт-Петербургский государственный университет проводит конкурс Start-up СПбГУ. Победители Конкурса получают призовые и премиальные выплаты от Фонда управления целевым капиталом «Развитие СПбГУ». Кроме того, по

<sup>159</sup> Фонд ДВФУ: направления применения. – URL: <https://www.dvfu.ru/endowment/areas-of-development/>

<sup>160</sup> Анализ деятельности эндаументов университетов и научных организаций в России и мире \_Авторы-составители: В. А. Малахов, И. В. Вершинин, Ю. Ю. Нетребин. – URL: /https://riep.ru/upload/iblock/9aa/Broshyura\_Endaumenty.pdf

условиям конкурса 2020 г., командам-финалистам предлагается создать Малые инновационные предприятия (МИПы) совместно с СПбГУ на базе представленных в финале start-up проектов. Два МИПа, созданные совместно с СПбГУ на базе start-up проектов-финалистов, получают от Фонда управления целевым капиталом «Развитие СПбГУ» специальные целевые гранты на коммерциализацию проектов в сумме 1 млн рублей и 700 тыс. рублей. Эндаумент-фонд СПбГУ участвует также и в развитии Научного парка Санкт-Петербургского государственного университета<sup>161</sup>.

Практика показывает, что дарителями средств вузу могут быть выпускники вузов, сотрудники университета, родители студентов, население, т.е. физические лица, а также юридические лица (компании-партнеры, выпускники вуза - владельцы бизнеса, фонды и т.п.). Поэтому необходима работа со всеми этими категориями дарителей, начиная от общего информационно-просветительской работы и заканчивая стратегическим планированием и реализацией долгосрочных мероприятий.

Эндаумент фонд подразумевает плотное на постоянной основе сотрудничество университета с юридическими лицами. Обе стороны, и вуз, и бизнес должны четко сформулировать свои цели и реализовывать их с помощью вложенных в эндаумент фонд средств. Длительные партнерские отношения требуют планирования работы, создания совместных дорожных карт на несколько лет вперед<sup>162</sup>.

### ***Меценатство и пожертвования как источник финансирования передовых исследований***

Проблема финансирования науки во всех передовых странах мира остается весьма актуальной. И здесь большую роль играет

---

<sup>161</sup> Фонд управления целевым капиталом «Развитие Санкт-Петербургского государственного университета». – URL: <https://fund.spbu.ru/#>

<sup>162</sup> Осипов И. Эндаументы в России: что мешает развитию вузовских фондов целевого капитала? – URL: <https://www.forbes.ru/kompanii/340629-endaumenty-v-rossii-chto-meshaet-razvitiyu-vuzovskih-fondov-celevogo-kapitala>

благотворительность. Так, например, университет Вашингтона (The University of Washington) является государственным университетом. Университет получает значительный объем федерального финансирования на исследования, чем любой другой государственный университет США. За последние 20 лет общий объем финансирования исследований вуза увеличился почти втрое и составил более 1,35 миллиарда долларов (за 2018 финансовый год). Вместе с тем, университет получает частные пожертвования. К примеру, в 2019 года вуз получил средства в размере 50 миллионов долларов от филантропов Lynn и Mike Garvey на создание «The Garvey Institute for Brain Health Solutions», исследовательского центра по разработке новых методов лечения заболеваний головного мозга, в том числе включая депрессию, зависимость и болезнь Альцгеймера<sup>163</sup>.

Создание Корнеллским университетом (Cornell University, U.S.A.) лаборатории «The Samuel C. Fleming Molecular Engineering Laboratories», предназначенной для исследований, в том числе в области разработки лекарств и открытия новых материалов, также стало возможным за счет благотворительного финансирования Sam и Nancy Fleming. Средства, в размере 10 миллионов долларов, были переданы вузу в мае 2019 года<sup>164</sup>.

Google в рамках объявленного в 2018 г. долгосрочного партнерства с Мюнхенским техническим университетом (Technical University of Munich, Germany) по проведению исследований и осуществлению разработок в области искусственного интеллекта, машинного обучения и робототехники жертвует 1 миллион евро в фонд TUM University Foundation, в первую очередь, для поддержки талантливых молодых исследователей<sup>165</sup>.

В России на открытие лаборатории на базе Московского физико-технического института (МФТИ), которая будет создавать «умные»

---

<sup>163</sup> REUTERS TOP-100. The World's Most Innovative Universities 2019. - URL: <https://www.reuters.com/innovative-universities-2019>

<sup>164</sup> Flemings' \$10M gift to establish molecular engineering lab - URL: <https://news.cornell.edu/stories/2019/05/flemings-10m-gift-establish-molecular-engineering-lab>

<sup>165</sup> US company new "TUM Partner of Excellence". Google to invest in science "made in Germany". - URL: <https://www.tum.de/en/about-tum/news/press-releases/details/34490>

материалы, применимые в сферах изучения мозга и «интерфейсов между компьютером и человеком» под руководством нобелевского лауреата Константина Новоселова, президент «Интерроса» и «Норникеля» Владимир Потанин выделил из личных средств 500 млн. рублей<sup>166</sup>.

### ***Грантовая поддержка ученых и исследований***

Активно развивающейся практикой является проведение университетами научных исследований за счет поддержки в виде грантов. Причем грантодателями выступают как частные спонсоры, так и государственные и негосударственные фонды.

К примеру, Ратгерский университет (Rutgers University, U.S.A.) ежегодно получает на исследования грантовую поддержку от разных спонсоров в размере примерно 610,9 миллиона долларов<sup>167</sup>. В 2021 году стало известно, что научные подразделения Корнеллского университета получают от Walmart Foundation двухлетний грант в размере 500 тыс. долларов США, который позволит группе специалистов по обработке данных и экологов провести уникальное исследование (с использованием eBird - это онлайн-база данных наблюдений за птицами) по изучению нового способа отслеживания состояния здоровья и биоразнообразия насекомых-опылителей<sup>168</sup>.

В 2019 году Сеульский национальный университет (Seoul National University, South Korea) занял первое место по количеству исследовательских грантов для своих штатных профессоров в сумме около 535 миллиардов южнокорейских вон. За ним следуют Университет Yonsei и Корейский

---

<sup>166</sup> Пятин А. Потанин выделил 500 млн рублей на создание в России лаборатории нобелевского лауреата - URL: <https://www.forbes.ru/newsroom/milliardery/420903-potinin-vydelil-500-mln-rubley-na-sozdanie-v-rossii-laboratorii>

<sup>167</sup> REUTERS TOP-100. The World's Most Innovative Universities 2019. - URL: <https://www.reuters.com/innovative-universities-2019>

<sup>168</sup> eBird data can help track bee health. - URL: <https://news.cornell.edu/stories/2021/09/ebird-data-can-help-track-bee-health>

передовой институт наук и технологий (KAIST) с примерно 390 и 379 миллиардами южнокорейских вон соответственно<sup>169</sup>.

В 2020 году в Новосибирском национальном исследовательском государственном университете выполнялось 12 грантов, финансируемых бюджетом Российской Федерации, по итогам конкурсного отбора, в том числе:

- 4 мегагранта Правительства Российской Федерации для государственной поддержки научных исследований, проводимых под руководством ведущих ученых в российских образовательных учреждениях высшего профессионального образования, общим объемом 124 031,0 тыс. руб.;

- 8 грантов Президента Российской Федерации для государственной поддержки молодых российских ученых – кандидатов наук и докторов наук, общим объемом 4 800,0 тыс. руб.

Из средств российских фондов поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности в 2020 году финансировалось 159 НИР общим объемом 339 879,3 тыс. руб.:

- из Российского научного фонда финансировались 40 грантов объемом 214 686,2 тыс. руб.;

- из Российского фонда фундаментальных исследований выполнялись работы по 119 грантам объемом 125 193,1 тыс. руб.<sup>170</sup>.

Таким образом, на исследования направляются не только бюджетные средства и средства эндаумента, но и средства заказчиков, фондов, которые оплачивают определённые исследования.

### ***Финансирование и стимулирование исследовательской деятельности из собственных средств вуза***

---

<sup>169</sup> Higher education institutions with most research funding for regular full-time faculty in South Korea in 2019. - URL: <https://www.statista.com/statistics/877927/south-korea-higher-education-institutions-with-most-research-funding-for-full-time-faculty/>

<sup>170</sup> Отчет о самообследовании университета. 2021. – URL: <https://www.nsu.ru/n/sveden/document/>

В целях активизации научной деятельности в вузах применяются различные системы финансовой поддержки и стимулирования исследовательской деятельности из собственных средств, начиная от надбавок к окладу до внутривузовских грантов и средств от коммерциализации объектов интеллектуальной собственности.

Так, к примеру, вузы во многих европейских странах предлагают материальные стимулы своим научным сотрудникам: единовременные выплаты; проценты от будущих доходов за разработки; надбавки к заработной плате и др. При этом права на изобретения в большинстве случаев остаются за университетом, который передает их офису по внедрению технологий (или аналогичной структуре). Доходы же от коммерциализации распределяются по разным схемам между авторами, кафедрами/лабораториями, центрами трансфера и др. К примеру, в Бельгии и Дании авторы могут получать до 25% дохода от коммерциализации технологий, а в Швеции – до 90%. В Южной Корее уделяется внимание не только к финансированию самого исследовательского процесса, но и результативности работы по трансферу его результатов, начиная от вознаграждения, выплачиваемого разработчику за успешное осуществление трансфера технологии (от 50 до 80% от роялти), до премий (от суммы роялти) лицу внесшему существенный вклад в трансфер технологии, что является правительственной рекомендацией для реализации в каждом университете страны<sup>171</sup>.

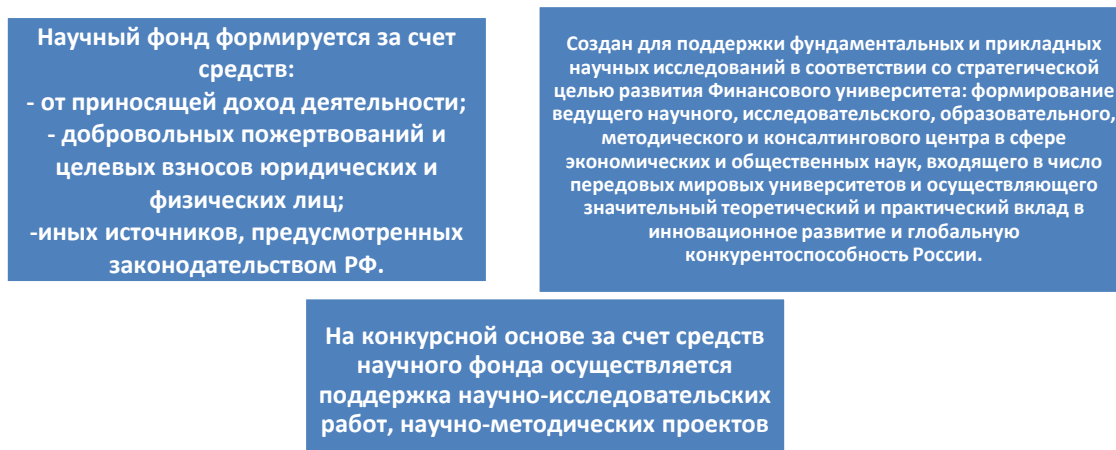
В программе развития Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» до 2030 г. обозначено не только то, что не менее 15% средств факультетов дополнительно будут направляться на финансирование междисциплинарных исследований и академическую мобильность исследовательских коллективов, а департаменты и школы вуза получают до 25% средств, заработанных факультетами, на развитие научных исследований и академической мобильности сотрудников и студентов, но и то,

---

<sup>171</sup> Развитие инновационных экосистем вузов и научных центров. РВК. - С. 11. - URL: [https://www.rvc.ru/upload/iblock/06b/Innovation\\_ecosystem\\_analytical\\_report.pdf](https://www.rvc.ru/upload/iblock/06b/Innovation_ecosystem_analytical_report.pdf)

что вуз к 2024 г. в рамках реализации тематик комплексных научно-технологических программ направит до 25% средств, направляемых в ВШЭ на развитие фундаментальных и поисковых исследований, а к 2030 г. до 50%. Стимулирование научных исследований в вузе будет осуществляться за счет применения различных инструментов, в том числе в ходе применения среднесрочного и долгосрочного планирования научной деятельности, в частности 3–5-летних академических надбавок и грантовой поддержки (из научного фонда университета) инициативных научных проектов<sup>172</sup>.

Для поддержки и развития научной и инновационной деятельности в российских вузах формируются различные собственные фонды, в т.ч. исследовательские фонды (рис. 40).



### Научный фонд Финансового университета при Правительстве РФ

<sup>172</sup> Программа развития НИУ ВШЭ до 2030 г. Раздел 7. Исследования и разработки: междисциплинарность, партнерство, интеграция. - URL: <https://www.hse.ru/prog2030/prog7>



Фонд развития прикладных исследований формируется: в размере 5% от фактического объема доходов от ПНИР, остающихся в распоряжении НИУ ВШЭ после уплаты НДС и оплаты работ организаций-соисполнителей по проектам, ставка отчислений в централизованный бюджет НИУ ВШЭ по которым составляет 30% (в расчет не включаются доходы от ПНИР, выполняемых факультетами, по завершении которых 1/3 часть из 30% централизуемых доходов НИУ ВШЭ передается в распоряжение соответствующих факультетов)

Создан для повышения объема исследований и разработок, научно-технических, консультативных и экспертно-аналитических работ и услуг, выполняемых НИУ ВШЭ, а также укреплению позиций НИУ ВШЭ на рынке прикладных исследований и разработок (ПНИР)

Средства фонд предоставляются на реализацию проектов на основе отбора поступивших от структурных подразделений или научных (научно-исследовательских) коллективов заявок (приоритет отдается проектам, которые имеют высокий прогнозный потенциал)

### Фонд развития прикладных исследований НИУ «Высшая школа экономики»

#### Рис. 40. Примеры исследовательских фондов в университетах России\*

\*Источник: Приказ по университету №0251 от 10.02.2020 г. «Об утверждении Положения о Научном фонде Финансового университета и Порядка определения исполнителей научно-исследовательских работ за счет средств Научного фонда Финансового университета». – URL: [http://www.fa.ru/univer/DocLib/Научная и инновационная деятельность/Приказ №0251\\_о от 10.02.2020.PDF](http://www.fa.ru/univer/DocLib/Научная%20и%20инновационная%20деятельность/Приказ%20№0251_о%20от%2010.02.2020.PDF)

Информация: ФРПИ. – URL: <https://research.hse.ru/rndfund> (дата обращения: 16.09.2021); Положение о Программе «Фонд развития прикладных исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». - URL: [https://www.hse.ru/data/xf/880/772/1143/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B7%20%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%B0\\_final.docx](https://www.hse.ru/data/xf/880/772/1143/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B7%20%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%B0_final.docx)

### ***Создание вузами компаний для коммерциализации РИД и получения дополнительных доходов***

Сегодня многие зарубежные вузы становятся лидерами по созданию стартапов (startup) и «дочерних» предприятий (University spin-offs), которые не только успешно заняли свою нишу на рынке, но и доросли до оценки своих активов в несколько десятков миллионов долларов, а некоторые и на много больше.

К примеру, Edinburgh Innovations помогает сотрудникам и студентам Эдинбургского университета (государственный университет в столице Шотландии) претворять свои идеи в жизнь, переходя от концепции к реальной жизни, и обеспечивает полную реализацию коммерческого потенциала новых идей, исследований и изобретений. Работа данной структуры университета включает проверку, защиту, разработку и коммерциализацию изобретений и интеллектуальной собственности. Ключевая роль – поддержка предпринимательского персонала и студентов, в том числе содействие созданию стартапов и дочерних компаний. Эдинбургский университет запустил более 500 сатрапов и дочерних компаний с 1967 г. За последний 2018/2019 год Edinburgh Innovations помог запустить 68 компаний, в том числе 14, созданных сотрудниками университета<sup>173</sup>.

Компания Xampla (Великобритания, 2018, сайт: <https://www.xampla.com/>) – spin-out Кембриджского университета, которая занимается созданием материалов следующего поколения (по свойствам как синтетический полимер, но разлагается естественным образом и полностью, не причиняя вреда окружающей среде), смогла привлечь на начальном этапе финансирования проекта средства в размере 6,2 млн фунтов стерлингов (новость от 21 января 2021 г.)<sup>174</sup>.

Из университетов выходят разные типы компаний, которые становятся, к примеру, бизнес-моделями для вывода интеллектуальной собственности на рынок или применения интеллектуальной собственности для создания товаров и услуг. За период с 2003 по 2018 год британские университеты создали около 3000 дочерних компаний на базе интеллектуальной собственности вузов, в части из них университеты сохраняют право собственности на интеллектуальные объекты. За период с 2011 по 2018 год компании, созданные британскими вузами на базе интеллектуальной собственности, привлекли на

---

<sup>173</sup> Spinout companies. – URL: <https://edinburgh-innovations.ed.ac.uk/spinouts/>

<sup>174</sup> – Cambridge spin-out accelerates growth with further £6m seed investment. - URL: <https://www.enterprise.cam.ac.uk/news/cambridge-spin-out-accelerates-growth-with-further-6m-seed-investment/>

развитие около 8,86 млрд фунтов стерлингов внешних инвестиций. С 2008 г. количество привлеченных внешних инвестиций существенно выросло (примерно с 991 миллиона фунтов стерлингов в 2008 году до 1,5 миллиарда фунтов стерлингов в 2018)<sup>175</sup>.

Передача вузами интеллектуальной собственности новой создаваемой компании или предоставление компаниям лицензий на эту интеллектуальную собственность позволяет вузам также получать доход, который они могут использовать для финансирования своих основных направлений деятельности, в том числе научных и инновационных проектов.

В России также делается попытка обеспечить дополнительный доход вузов посредством коммерциализации результатов их интеллектуальной деятельности посредством создания малых инновационных предприятий (МИПов). По состоянию на 01.11.2019 в российскую базу данных включено 2498 уведомлений о создании МИП: 2245 МИП создано в 303 высших учебных заведениях, в 141 НИИ создано 274 МИП, совместно научными учреждениями и высшими учебными заведениями созданы 21 МИП<sup>176</sup>.

На сайте Учета и мониторинга малых инновационных предприятий научно-образовательной сферы (<https://mip.extech.ru/index.php>) представлена информация о зарегистрированных вузами предприятий. К примеру, на 1 сентября 2021 года Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова имел 9 предприятий, Санкт-Петербургский государственный университет» - 19, Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет) – 10, Национальный исследовательский Томский государственный университет - 34<sup>177</sup>.

---

<sup>175</sup> Developing University Spinouts in the UK. 2019. – URL: <https://re.ukri.org/documents/2019/developing-university-spinouts-in-the-uk-tomas-coates-ulrichsen-v2-pdf/>

<sup>176</sup> Турко Т.И., Федорков В.Ф., Одинцова Н.Н., Родионова Г.Г, Фахурдинов О.В., Тимохин А.А. Методологическое сопровождение мероприятий по государственному учету малых инновационных предприятий, созданных при вузах и научных организациях // Инноватика и экспертиза. Выпуск 1 (29), 2020 г. – URL: <http://inno-exp.ru/archive/29/10-17.pdf>

<sup>177</sup> Информация по организации учредителю. – URL: <https://mip.extech.ru/reestr/reestr.php>

Проведенный в 2018 г. мониторинг деятельности хозяйственных обществ (ХО)/хозяйственных партнерств (ХП), созданных в сфере образования и науки России показал, что из числа ХО/ХП, по которым были предоставлены данные за 2018 г., 22,3 % (462) из 2068 ХО/ХП получили прибыль. Общий объем прибыли из числа ее показавших ХО/ХП составил 1 542 173,75 тыс. руб., при этом 114 ХО/ХП показали убыток, общий объем которого составил 172 586,7 тыс. руб. Средняя выручка на одно ХО/ХП из показавших ненулевую выручку составила в 2018 г. 45 073 тыс. руб. При этом 79,9 % ХО/ХП имеют выручку до 1000 тыс. руб.<sup>178</sup>.

В целом, российские малые инновационные предприятия, созданные вузами, имеют потенциал стать серьезными экономическими игроками не только на национальном, но и международном рынке. Уже есть предприятия, которые смогли занять свою нишу на рынке, обеспечить устойчивые заказы на свои товары/услуги, которые дают им постоянный доход. Однако нужно понимать, что не все технологии и разработки могут найти коммерческое применение, не во всех МИПах имеется персонал с достаточным предпринимательским опытом и выстроенным планом по привлечению инвестиций, а также нельзя забывать и о конкуренции на рынке, в том числе и на сегменте инновационных товаров и услуг. Поэтому данная сфера деятельности требует отдельного целенаправленного регулирования, поддержки и развития.

### ***Университетские венчурные фонды как инструмент поддержки инноваций***

Университетские венчурные фонды являются связующим звеном между наукой и предпринимательством, играя весомую роль в процессе коммерциализации научных разработок в условиях цифровой экономики.

---

<sup>178</sup> Турко Т.И., Федорков В.Ф., Одинцова Н.Н., Родионова Г.Г., Фахурдинов О.В., Тимохин А.А. Методологическое сопровождение мероприятий по мониторингу деятельности малых инновационных предприятий, созданных в сфере образования и науки России // Инноватика и экспертиза. Выпуск 1 (29), 2020 г. – URL: <http://inno-exp.ru/archive/29/34-45.pdf>

Венчурный фонд используется ведущими университетами как инструмент финансовой поддержки создания технологии внутри вуза и их вывода на предприятия в качестве готовых продуктов.

Например, Томский государственный университет (ТГУ) и Фонд посевных инвестиций Российской венчурной компании (ФПИ РВК) создали венчурный фонд в 2017 г. Для создания такого фонда была проведена подготовительная работа, в том числе, был изменен устав учебного заведения таким образом, чтобы у вуза появилась возможность вкладывать финансы в фонды<sup>179</sup>. Размер фонда составил 33,3 млн рублей. Доли ФПИ РВК и ТГУ составили 75% и 25% соответственно. Университет выступил непосредственным участником в качестве стороны договора инвестиционного товарищества. Управляющей компанией фонда стал холдинг DI-Group, специализирующийся на инвестициях в высокотехнологические стартапы<sup>180</sup>. Сегодня венчурный фонд ТГУ принимает заявки на инвестирование не только университетских, но и региональных проектов. Свой опыт инвестиционной поддержки есть также у ИТМО, УрФУ и некоторых других вузов<sup>181</sup>.

Еще один пример инвестиционного фонда, который связан с вузом – Phystech Ventures (<https://phystech.vc/>) — венчурный фонд «ранних стадий», основанный в 2013 году и специализирующийся на инвестициях в DeepTech, т.е. в уникальные технологические решения. Phystech Ventures интегрирован с МФТИ. В портфеле фонда 31 компания из 9 стран мира, включая 8 спин-офф университетов. Среди «портфельных компаний» — ZeroAvia, Perfobore, NuPoint, Osome, MEL Sciencel<sup>182</sup>. Phystech Ventures активно участвует в высокотехнологических проектах, в том числе, в инвестировании в разработчика 3D-принтеров Arevo. Участию Phystech Ventures в подобных

---

<sup>179</sup> Венчурные фонды стимулируют развитие инновационных технологий в университетах. – URL: <https://ac.gov.ru/news/page/venchurnye-fondy-stimuliruut-razvitie-innovacionnyh-tehnologij-v-universitetah-26748>

<sup>180</sup>РВК, Томский госуниверситет и DI-Group создали первый в России университетский венчурный фонд. 8 июля 2017 г. – URL: <https://www.interfax-russia.ru/siberia/news/rvk-tomskiy-gosuniversitet-i-di-group-sozdali-pervyyu-v-rossii-universitetskiy-venchurnyy-fond>

<sup>181</sup> 12 вузов создадут общий акселератор для развития проектов в сфере НТИ. - URL: [https://www.tsu.ru/news/12-vuzov-sozhdadut-obshchiy-akselerator-dlya-razvit/?sphrase\\_id=354101](https://www.tsu.ru/news/12-vuzov-sozhdadut-obshchiy-akselerator-dlya-razvit/?sphrase_id=354101)

<sup>182</sup> Phystech Ventures — об инвесторе. - URL: <https://rb.ru/investor/view/phystech-ventures/>

проектах помогает то, что фонд давно выстраивает свою стратегию вокруг industrial tech (промышленных технологий) и сформировал необходимую репутацию<sup>183</sup>.

## **4.2 Национальные модели финансирования научных исследований**

### ***Затраты на науку в отдельных странах мира***

По данным Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ в топ-5 по удельному весу затрат на науку в валовом внутреннем продукте (ВВП) входят Израиль — 4,9%, Республика Корея — 4,6%, Тайвань — 3,5%, Швеция — 3,4%, Япония — 3,2%. США и Китай, лидирующие по затратам на отрасль, располагаются на 9-й и 14-й позициях (3,1 и 2,2%). Россия в 2020 г. занимает лишь 37-е место (1,04%). Однако, по объему внутренних затрат на исследования и разработки в расчете по паритету покупательной способности национальных валют наша страна занимает девятое место в мире. Россию опередили такие страны, как США, Китай, Япония, Германия, Республика Корея, Франция, Индия и Великобритания<sup>184</sup>.

В РФ на средства государства – основной и стабильный источник финансирования науки в стране – приходится 67,8% внутренних затрат на исследования и разработки (2020 г.). Доля бизнеса составила 29,2% (для сравнения: в 2019 г. — 30,2%; в 2011 г. — 27,7%)<sup>185</sup>. При этом в разных секторах хозяйственного комплекса страны данное соотношение разнится.

В университетах Австрии, Великобритании и Германии, которые являются основными субъектами НИР, так как в них проводится большая часть научных исследований, доля финансирования НИР за счет бюджетных

---

<sup>183</sup> Phystech Ventures и американские фонды вложили \$25 млн в разработчика 3D-принтеров <https://www.forbes.ru/newsroom/karera-i-svoy-biznes/437671-phystech-ventures-i-amerikanskie-fondy-vlozhili-25-mln-v>

<sup>184</sup> Россия вошла в топ 10 стран по затратам на исследования. - URL: <https://www.vedomosti.ru/society/news/2021/06/30/876322-rossiya-voshla>; Объем внутренних затрат на исследования и разработки (ИР) в России в 2020 г. составил 1174,5 млрд руб. – URL: <https://fingazeta.ru/authority/budget/473194>

<sup>185</sup> Затраты на науку в России в 2020 году. – URL: <https://issek.hse.ru/news/504082564.html>

ассигнований составляет около 30%. В государствах Европы (например, Австрии, Великобритании и Германии) финансирование НИР по источникам распределено более равномерно, они активно участвуют в различных научных, в том числе международных, исследовательских программах (табл. 7)<sup>186</sup>.

**Таблица 7 - Участие ряда европейских вузов в международных исследовательских программах (Показатель SciVal: «Awarded Grants», за 2016-2020 гг.)\***

Наименование университета	Финансирующий орган, начало финансирования (год)	Объем предусмотренных средств, долларов США	Количество проектов /наград
Боннский университет (Германия)	Horizon 2020 Framework Programme (H2020)	195 135 469	10
	Australian Research Council (ARC)	875 033	2
Венский университет (Австрия)	Horizon 2020 Framework Programme (H2020)	314 930 706	19
	Australian Research Council (ARC)	27 511 883	7
Бирмингемский университет (Великобритания)	Engineering and Physical Sciences Research Council (EPSRC)	248 297 263	144
	Medical Research Council (MRC)	50 394 287	72
	Wellcome Trust (WT)	49 388 680	113
	Horizon 2020 Framework Programme (H2020)	35 599 732	10
	Biotechnology and Biological Sciences Research Council (BBSRC)	33 040 327	68
	Australian Research Council (ARC)	27 575 030	9
	Natural Environment Research Council (NERC)	25 104 097	52
	Science and Technology Facilities Council (STFC)	20 605 515	34
	Economic and Social Research Council (ESRC)	16 052 209	47
	Arts and Humanities Research Council (AHRC)	9 032 911	42

\*Источник: Аландаров Р.А., Тархановский К.О. Сравнительный анализ организации финансирования научно-исследовательских работ на примере Российской Федерации, стран Западной Европы и Азии // Финансы: теория и практика. 2017. Т. 21. № 6. - С. 174 – 176; Scival. – URL: <https://www.scival.com/overview/awards/fundingbody>

<sup>186</sup> Аландаров Р.А., Тархановский К.О. Сравнительный анализ организации финансирования научно-исследовательских работ на примере Российской Федерации, стран Западной Европы и Азии // Финансы: теория и практика. 2017. Т. 21. № 6. - С. 174 – 176.

Общемировая практика показывает различные механизмы распределения государственных средств при финансировании научных исследований:

- бюджетные ассигнования (финансирование результата; финансирование по формуле (по критерию выхода, по критерию входа); переговорный механизм финансирования (исторически сложившийся объем финансирования);
- проектное финансирование;
- финансирование выдающихся проектов (funding of excellence);
- прочее прямое и целевое финансирование<sup>187</sup>.

### ***Национальные концепции финансирования научных исследований за рубежом***

#### *Модель государственного финансирования университетской науки Норвегии*

В Норвегии Министерство образования и науки ежегодно выделяет каждому вузу средства (block grant). Руководство учебных заведений само определяет приоритеты использования выделенных министерством средств для реализации направлений развития своего учебного заведения с учетом национальных целей развития сектора высшего образования. Таким образом, данная модель финансирования предоставляет каждому учреждению значительную степень автономии, передавая большинство решений о деятельности и приоритетных областях самим учреждениям. Автономия вузов ограничена лишь некоторыми целевыми ассигнованиями в рамках предоставленного госфинансирования и определённых требований к результатам образования. Данная модель финансирования применяется как к

---

<sup>187</sup> Чернова Е.Г., Ахобадзе Т.Д., Малова А.С., Салтан А.А. Модели финансирования высшего образования и эффективность деятельности университетов. Эмпирическое исследование Европейского опыта и отечественная практика // Вопросы образования. 2017. №3. С. 43. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-finansirovaniya-vysshego-obrazovaniya-i-effektivnost-deyatelnosti-universitetov-empiricheskoe-issledovanie-evropeyskogo>



государственным, так и к частным высшим учебным заведениям, хотя государственные учреждения получают значительно больше средств от министерства, чем частные. Размер госсредств для каждого учреждения зависит от конкретных приоритетов, исторически установленных парламентом и правительством страны с течением времени. Кроме того, возможные изменения в государственном финансировании вузов происходят на основании учета ряда показателей, характеризующие определенные результаты учреждений высшего образования.

Следует отметить, что министерство не определяет тематические приоритеты для исследований в рамках своего финансирования. А сами государственные высшие учебные заведения могут зарабатывать дополнительные средства: от исследований, проводимых по контрактам; получать средства (гранты) на проведения НИР от исследовательских национальных организаций и международные исследовательские гранты; зарабатывать и использовать для исследовательских задач средства от продажи публикаций и т.д. Кроме того, высшие учебные заведения могут получать от частных лиц или фондов пожертвования<sup>188</sup>.

#### *Финансирование академических исследований и разработок в США*

Структура финансирования академических исследований и разработок в США включает в себя несколько основных элементов (рис. 41). Федеральное правительство покрывает 53% финансирования академических исследований. На бизнес приходится 6% от общего объема финансирования исследований<sup>189</sup>. Следует отметить, что через внесение средств в различные фонды, пожертвования в эндаумент фонды вузов частные сектор в большей степени осуществляет влияние на образовательную и исследовательскую деятельность вузов.

---

<sup>188</sup> Norway. Higher Education Funding. 26 марта. 2021 г. – URL: [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/higher-education-funding-54\\_en](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/higher-education-funding-54_en)

<sup>189</sup> Global R&D Funding Forecast. April 2021 Issue: 2021. – URL: <https://www.rdworldonline.com/april-2021-issue-2021-global-rd-funding-forecast/>

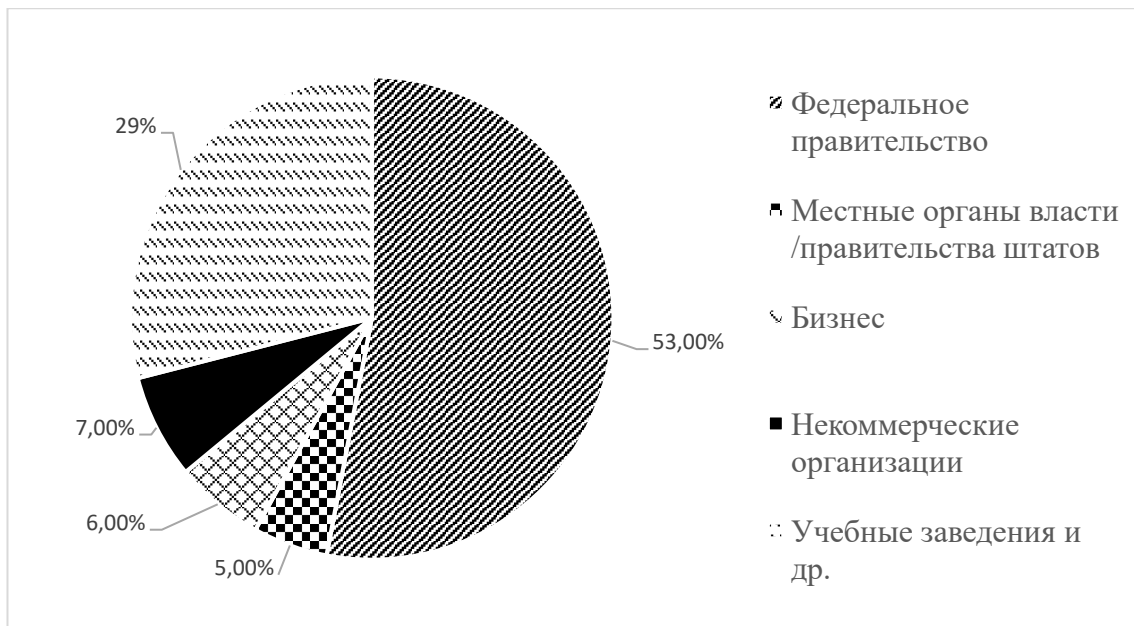


Рис. 41. Источники финансирования академических исследований и разработок в США (2018 г.), %\*

\*Источник: составлено авторами на основе Global R&D Funding Forecast. April 2021 Issue: 2021. – URL: <https://www.rdworlondonline.com/april-2021-issue-2021-global-rd-funding-forecast/>

Федеральное правительство в США на сегодняшний день является крупнейшим спонсором академических НИОКР, проводимых высшими учебными заведениями, являющимися ключевыми агентами общей системы НИОКР США. Академические учреждения уже давно несут ответственность за выполнение от 10% до 15% всех НИОКР США, включая около половины всех фундаментальных исследований. Почти две трети (62% в 2018 году) НИОКР, выполняемых академическими учреждениями, составляют фундаментальные исследования, около четверти - прикладные исследования и около одной десятой - разработки. Доля прикладных исследования и разработки в последние годы увеличилась в общем объеме академических НИОКР<sup>190</sup>.

<sup>190</sup> Academic Research and Development: Executive Summary. – URL: <https://nces.nsf.gov/pubs/nsb20202/executive-summary>

В федеральном правительстве шесть основных агентств обеспечивают более 90% поддержки научных исследований и разработок. Министерство здравоохранения и социальных служб США (U.S. Department of Health and Human Services (HHS)), в основном через Национальные институты здравоохранения, является самым значительным источником финансирования. К примеру, в 2018 г. им было предоставлено более половины (55%, или 22,9 млрд. долларов США) федеральной поддержки. Другие учреждения (по данным за 2018 год) предоставили меньше средств в вузы на исследования: Министерство обороны (Department of Defense) - 14% (5,9 млрд. долларов США), Национальный научный фонд США (NSF) - 13 % (5,3 млрд. млрд. долларов США), Министерство энергетики США (англ. United States Department of Energy (DOE)) - 4% (1,8 млрд. долларов США), NASA – 4% (1,5 млрд. долларов США) и Министерство сельского хозяйства США (United States Department of Agriculture) - 3% (1,2 млрд. долларов США). При этом, доля от общего федерального академического финансирования исследований и разработок, предоставляемая каждым из этих учреждений, мало изменился за последние 10 лет<sup>191</sup>.

Следует отметить, что спонсоры, включая федеральное правительство, оплачивают, как правило, прямые затраты на НИОКР (зарплата исследователей, командировки и стоимость лабораторных материалов). Косвенные затраты, связанных с НИОКР, учреждения могут сами финансово возместить полностью или частично (расходы на поддержание помещений, управление и других элементы, которые поддерживают несколько проектов или всю программу исследований в учреждении).

Наряду с правительственной поддержкой университеты США для проведения исследований используют целевые гранты от промышленности,

---

<sup>191</sup> Academic Research and Development: Academic R&D in the United States. – URL: <https://nces.nsf.gov/pubs/nsb20202/academic-r-d-in-the-united-states>

фондов или других внешних источников, а также доход от эндаументов и пожертвований, доходы, полученные вузами от патентов и лицензий<sup>192</sup>.

Бюджетное финансирование НИР связано, в первую очередь, с проведением научных исследований, которые обеспечивают технологические прорывы и технологические революции.

### ***Структура финансирования исследований и разработок в России***

По данным за 2019 год исследования и разработки (ИР) в России выполняли 603 из 724 российских вузов, т. е. более четырех пятых (83.3%) их общего числа (в 2015 г. – 75.1%).

Основным источником финансирования ИР в секторе высшего образования в России являются средства государства, (преимущественно средства федерального бюджета – 50.8%), далее идут средства предпринимательского сектора приходится почти треть затрат (32,2%) на ИР (рис. 42)<sup>193</sup>.

Одним из главных источников финансирования российских вузов является средства министерств, федеральных агентств, служб и других ведомств (Федеральные службы и агентства, под руководством Правительства РФ, Госкорпорация «Росатом», Госкорпорация «Роскосмос», Минобрнауки России, Министерство промышленности и торговли РФ, Министерство сельского хозяйства РФ и др.) – главных распорядителей бюджетных средств.

---

<sup>192</sup> Type of R&D Performed by Academic Institutions. – URL: <https://nces.nsf.gov/pubs/nsb20202/academic-r-d-in-the-united-states#type-of-r-d-performed-by-academic-institutions>

<sup>193</sup> Кузнецова Т.Е., Мартынова С.В., Ратай Т.В. Исследования и разработки в секторе высшего образования Мониторинг экономики образования: 2020 : в 2 т. / сост. Н. Б. Шугаль; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2021. - С. 69, 71

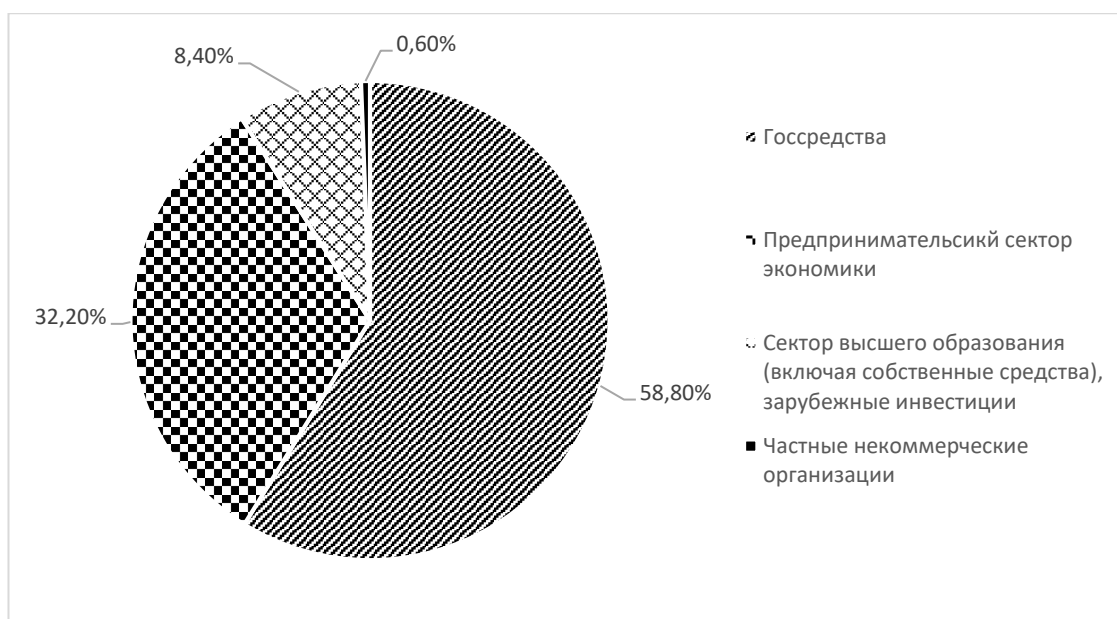


Рис. 42. Источники финансирования исследований и разработок в вузах России (2019 г.), %\*

\*Источник: составлено авторами на основе Кузнецова Т.Е., Мартынова С.В., Ратай Т.В. Исследования и разработки в секторе высшего образования Мониторинг экономики образования: 2020 : в 2 т. / сост. Н.Б. Шугаль; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2021. - С. 69, 71

Национальные исследовательские университеты России и участники «Проекта 5-100», получавшие за послание годы значительное государственное финансирование, по объёму НИОКР на 1 НПР сравнимы с исследовательскими европейскими университетами, хотя по этому же показателю они в четыре раза уступают университетам из США и в два раза – китайским университетам<sup>194</sup>.

Данные статистической отчетности вузов России, формируемые на основе отчетов о научной деятельности, ежегодно представляемых образовательными организациями высшего образования, подведомственными

<sup>194</sup> Берестов А.В., Гусева А.И., Калашник В.М., Каминский В.И., Киреев С.В., Садчиков С.М. Проект «Национальный исследовательский университет» -драйвер российского высшего образования // Высшее образование в России. 2020. №6. С. 30. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proekt-natsionalnyy-issledovatel'skiy-universitet-drayver-rossiyskogo-vysshego-obrazovaniya>

Министерству науки и высшего образования Российской Федерации,<sup>195</sup> свидетельствуют о сложившейся структуре источников финансирования научных исследований и разработок вузов России (рис. 43)

При этом финансирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работах из средств Министерства науки и высшего образования Российской Федерации имеет развернутую сеть источников (рис. 44).

Проекты финансирования НИОКР Минобрнауки России представлены следующими частями:

- базовая часть государственного задания: инициативные научные проекты; ведущие исследователи на постоянной основе; научно-технические сотрудники на постоянной основе; научные сотрудники, обеспечивающие функционирование научных лабораторий, созданных в рамках правительственной программы «мегагрантов»;

- проектная (конкурсная) часть государственного задания: научные проекты, выполняемые научными коллективами исследовательских центров и (или) научных лабораторий вузов; поддержка федеральных профессоров для выполнения планов мероприятий по развитию математического образования; проекты, выполняемые в рамках программ сотрудничества между Минобрнауки России и Германской службой академических обменов (DAAD) «Михаил Ломоносов» и «Иммануил Кант»; проекты, выполняемые в интересах развития технологий специального и (или) двойного применения совместно с Фондом перспективных исследований; проекты, ориентированные на получение первичных научных результатов, обеспечивающих расширение участия подведомственных образовательных организаций в реализации Национальной технологической инициативы.

---

<sup>195</sup> Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет "ЛЭТИ" имени В.И.Ульянова (Ленина); Северо-Западный Научный Методический Центр. - URL: <https://www.rptnid.ru/default.aspx?asperrorpath=/default.aspx>

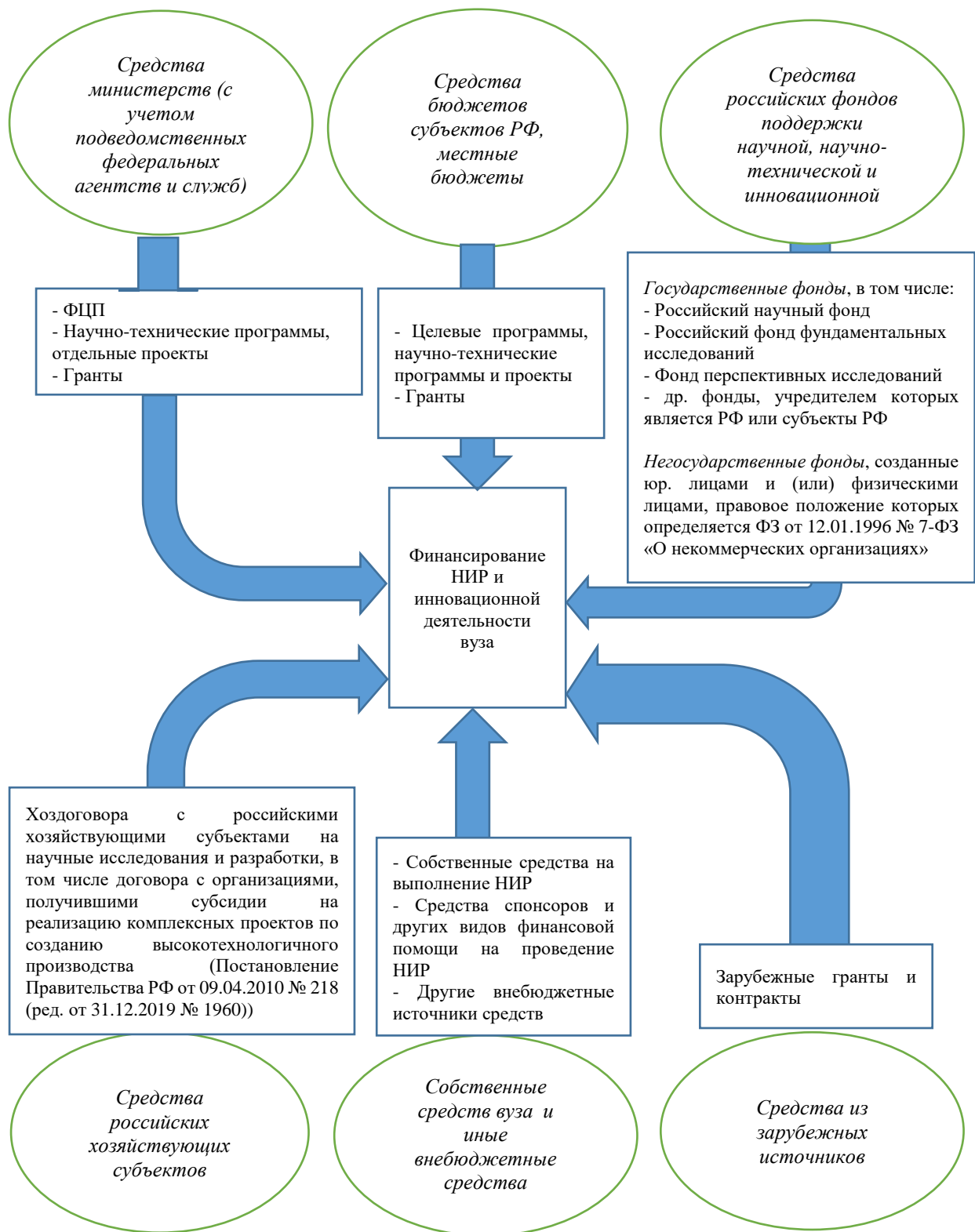


Рис. 43. Источники финансирование НИР и инновационной деятельности вузов в России (подготовлен на основе \*)

\*Источник: составлено авторами на основе информации по заполнению ежегодного «Отчета о научной деятельности образовательных организаций высшего образования, подведомственные Минобрнауки России» (за 2020 г.)

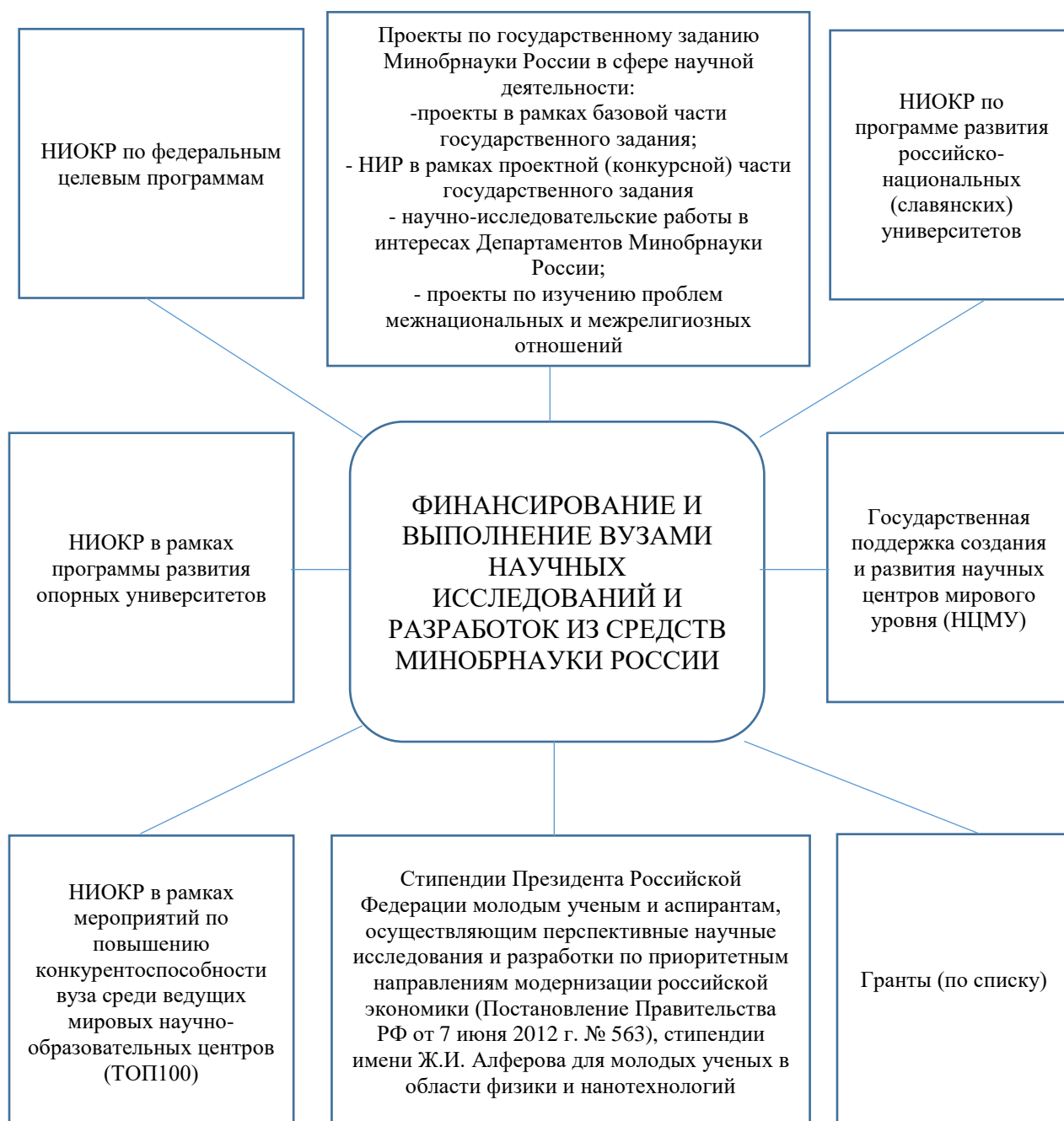


Рис. 44. Диверсификация финансирования научных работ и услуг Минобрнаукой России (в 2020 г.)\*

\*Источник: составлено авторами на основе информации по заполнению ежегодного «Отчета о научной деятельности образовательных организаций высшего образования, подведомственные Минобрнауки России» (за 2020 г.)

Следует также отметить, что к грантам Минобрнауки России относят:

- гранты Правительства Российской Федерации для государственной поддержки научных исследований, проводимых под руководством ведущих



ученых в российских образовательных организациях высшего образования, научных учреждениях и государственных научных центрах (Постановление Правительства РФ от 09.04.2010 № 220 (ред. от 08.05.2019 № 576)).

- гранты для государственной поддержки научных исследований, проводимых ведущими научными школами Российской Федерации (Постановление Правительства РФ от 27.04.2005 № 260 (с изменениями и дополнениями от 25.05.2009 № 443, 08.09.2010 № 702, 06.06.2012 № 561, 01.11.2012 № 1114, 02.09.2014 № 887, 25.05.2016 № 464, 28.09.2018 № 1152, 17.10.2019 № 1340, 19.03.2020 № 300)).

- гранты Президента Российской Федерации для государственной поддержки научных исследований, проводимых молодыми российскими учеными - кандидатами наук и докторами наук (Постановление Правительства РФ от 27.04.2005 № 260 (с изменениями и дополнениями от 25.05.2009 № 443, 08.09.2010 № 702, 06.06.2012 № 561, 01.11.2012 № 1114, 02.09.2014 № 887, 25.05.2016 № 464, 28.09.2018 № 1152, 17.10.2019 № 1340, 19.03.2020 № 300)).

Зарубежными источниками финансирования НИОКР российских вузов могут послужить разные международные организации и программы, в частности: Академия наук Франции, Американский совет по международным исследованиям и научным обменов, Государственный фонд естественных наук Китая, Европейская Комиссия, Европейская организация ядерных исследований, Национальный научный фонд (США), Национальный гуманитарный фонд (США), Национальный фонд научных исследований Италии, Национальный центр научных исследований (Франция), Немецкое научно-исследовательское общество (DFG), Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН), Программы Приграничного Сотрудничества в рамках Европейского Инструмента Соседства (ППС ЕИС): "Карелия", "Коларктик", "Россия – Юго-Восточная Финляндия", "Россия-

Польша", "Россия-Латвия", "Россия-Литва", "Россия-Эстония", Швейцарская программа научных исследований Север-Юг (NSSR), и др<sup>196</sup>.

### ***Государственная поддержка вузовских исследований в условиях распространения COVID-19***

В условиях пандемии COVID-19 поддержка государствами системы высшего образования приобретает особое значение. В настоящее время после закрытия на начальном этапе распространения COVID-19 многих лабораторий и других научных объектов большинство исследовательских центров начинают открываться вновь. Хотя проведение работ на местах по-прежнему ограничено. Естественные науки в этом плане пострадали больше социальных, а акцент на исследованиях, связанных с COVID-19, приостановил ряд других видов деятельности. В целом же составляющая исследований в университетах, пострадала меньше, чем образование.

Вместе с тем в связи с замораживанием найма и сокращением персонала во многих странах вызывает беспокойство проблема сохранения и воспроизводства научного потенциала. В данной ситуации правительства ряда стран предоставили университетам финансирование на поддержку исследовательской деятельности. Так, например, на государственном уровне в Великобритании была создана рабочая группа по обеспечению устойчивости университетских исследований под председательством министров по делам университетов и науки, в которую также вошли представители различных английских, шотландских, валлийских, ирландских и местных компетентных ведомств, а также университетов, ассоциаций и иных организаций. Правительство Великобритании выделило 100 млн. фунтов на исследовательскую деятельность вузов, в том числе с учетом вклада

---

<sup>196</sup> Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет "ЛЭТИ" имени В.И.Ульянова (Ленина); Северо-Западный Научный Методический Центр. - URL: <https://www.rptnid.ru/default.aspx?aspxerrorpath=/default.aspx>

университетских исследовательских групп в борьбу с коронавирусом нового типа.

В мае 2020 г. премьер-министр Канады Джастин Трюдо объявил о выделении 450 млн долл. в качестве меры поддержки канадских исследователей. Деньги были направлены в том числе на компенсацию образовательным учреждениям и исследовательским центрам до 75% зарплаты научным сотрудникам (но не более 847 долл. в неделю). Кроме того, финансовая поддержка была направлена на покрытие до 75% расходов, связанных с исследовательской деятельностью (например, хранение опасных веществ, обновление наборов данных). 22 апреля 2020 г. было дополнительно выделено 291,6 млн долл. на поддержание доходов стажеров-исследователей (студентов, докторантов) и научных сотрудников канадских университетов, получающих поддержку из федеральных грантов, которые из-за пандемии столкнулись с экономическими трудностями.

Университеты в Германии, Нидерландах, Польше также получили целевое финансирование от государства для проведения исследований в области раннего обнаружения, сдерживания, выяснения причин, последствий и возможностей управления эпидемиями, а также в области социальных наук для исследования и смягчения социальных последствий пандемии (США, Финляндия, Великобритания)<sup>197</sup>.

### **4.3 Финансирование НИОКР в ведущих вузах России**

Если обратиться к одному из ведущих глобальных рейтингов университетов Academic Ranking of World Universities, который в большей степени ориентирован на оценку академических результатов исследовательской деятельности образовательных организаций высшего образования, то в нем по итогам последнего опубликованного ранжирования

---

<sup>197</sup> Реакция систем высшего образования и национальных правительств на вызовы пандемии: Доклад № 64/2020 / [С. Марджинсон; Е.О. Карпинская; К.А. Кузьмина; А.Н. Ларионова; И.А. Бочаров]; Российский совет по международным делам (РСМД). — М.: НП РСМД, 2020. — С. 23-24, С. 58-59

(ARWU 2021) представлено девять университетов из России (табл. 8). Согласно используемой методологии рейтингом публикуются только 1000 лучших университетов мира. При составлении данного рейтинга учитываются и включаются в публикуемую версию рейтинга вузы, которые имеют не только выпускников, ставших Нобелевскими лауреатами и удостоенных Филдсовской премии, но и высокоцитируемых исследователей, имеющих научные публикации в журналах Nature и Science, а также научные публикации, индексируемые в Science Citation Index-Expanded и Social Sciences Citation Index<sup>198</sup>.

**Таблица 8 - Позиции вузов России в глобальном рейтинге ARWU 2021 и их места в НРУ 2021 (по критериям «Исследования» и «Инновации и предпринимательство»)\***

Наименование университета	Ссылка на сайт вуза	ARWU 2021		Дополнительные сведения: Национальный рейтинг университетов (НРУ 2021), Интерфакс	
		Мировой рейтинг (место)	Национальный рейтинг (место)	Исследования	Инновации и предпринимательство
ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова»	<a href="http://www.msu.ru">http://www.msu.ru</a>	97	1	1-2	5
ФГБОУ ВО "Санкт-Петербургский государственный университет"	<a href="https://spbu.ru/">https://spbu.ru/</a>	301-400	2	6	15
ФГАОУ ВО "Московский физико-технический институт (национальный	<a href="https://mipt.ru/">https://mipt.ru/</a>	501-600	3	3	1

<sup>198</sup> ShanghaiRanking's Academic Ranking of World Universities Methodology 2021. - URL: <https://www.shanghairanking.com/methodology/arwu/2021>

исследовательский университет)"					
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»	<a href="https://www.hse.ru/">https://www.hse.ru/</a>	601-700	4-5	7	10
ФГАОУ ВО «Новосибирский национальный исследовательский государственный университет»	<a href="https://www.nsu.ru/n/">https://www.nsu.ru/n/</a>	601-700	4-5	4	8
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»	<a href="https://mephi.ru/">https://mephi.ru/</a>	701-800	6-7	1-2	2
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»	<a href="https://urfu.ru/ru/">https://urfu.ru/ru/</a>	701-800	6-7	16	18-19
ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет)	<a href="https://www.sechenov.ru/">https://www.sechenov.ru/</a>	801-900	8	31	99-101
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский государственный университет»	<a href="https://www.tsu.ru/">https://www.tsu.ru/</a>	901-1000	9	9	6

\*Источник: результаты рейтингов ARWU 2021 и НУР 2021.

Эти же девять вузов занимают высокие позиции в Национальном рейтинге университетов, ежегодно подготавливаемым информационной группой «Интерфакс». Данный рейтинг проводит анализ деятельности российских университетов по шести параметрам, в том числе по результативности их исследований и разработок, по инновационному развитию, что оценивается по определённым перечню показателей (табл. 9)<sup>199</sup>. В таблице 9 представлен рейтинг вузов от «Интерфакс», по двум критериям: «Исследования» и «Инновации и предпринимательство».

<sup>199</sup> Методология исследования. - URL: <https://academia.interfax.ru/ru/ratings/?rating=1&year=2021&page=1>

**Таблица 9 - Перечень показателей оценки параметров (пример двух из шести) оценки вузов в Национальном рейтинге университетов 2021\***

№	Показатели по критерию «Исследования»	№	Показатели по критерию «Инновации и предпринимательство»
1.	Спектр реализуемых образовательных программ (ОП) 2 и 3 уровней подготовки исследовательских кадров высшей квалификации (магистратура, аспирантура / ординатура / ассистентура, докторантура)	1.	Технологическое (инновационное) предпринимательство в университете
2.	Вклад в формирование научно-образовательной элиты страны	2.	Портфель патентов университета
3.	Вычислительные системы и моделирование	3.	Сотрудничество университета с высокотехнологичными компаниями; проводимые университетом испытания
4.	Научная продуктивность (число публикаций) авторов университета по данным международной наукометрии	4.	Инновационная инфраструктура университета, предприятия университета, социальное предпринимательство
5.	Цитируемость статей авторов университета по данным международной наукометрии	5.	НИОКР университета (доля финансирования НИОКР без привлечения бюджетных средств в общем объеме бюджета университета за год, нормированная на численность НПП)
6.	Научная продуктивность (число статей) авторов университета по данным национальной наукометрии	6.	Базовые кафедры университета
7.	Цитируемость статей авторов университета по данным национальной наукометрии		
8.	Финансирование НИОКР в 2020 году		

\*Источник: Методология исследования. - URL:

<https://academia.interfax.ru/ru/ratings/?rating=1&year=2021&page=1>

Ведущие российские университеты уделяют значительное внимание научным исследованиям. Пять вузов из девяти, вошедших в рейтинг ARWU 2021, в 2020 году имели общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ на сумму более 2 млрд рублей (рис. 45).

Средства на исследования в вузы поступают как от национальных, так и от зарубежных заказчиков. Часть средств на научные исследования указанные

русские университеты получали из зарубежных источников (рис. 46). В условиях глобализации практикой становится участие русских университетов в международных исследовательских программах (табл. 10). Например, в ТГУ в 2020 году было профинансировано из зарубежных источников двенадцать проектов на более чем 38 млн. руб. (гранты от зарубежных организаций и контракты от предпринимательского сектора Германии, Швейцарии, Литвы, Франции, Великобритании, Китая)<sup>200</sup>. НИУ ВШЭ в 2020 году получил от иностранных граждан и иностранных юридических лиц от выполнения НИОКР более 125 млн руб.

**Таблица 10 - Участие ведущих русских вузов в международных исследовательских программах (Показатель SciVal: «Awarded Grants», за 2016-2020 гг.)<sup>201\*</sup>**

Наименование университета	Финансирующий орган, начало финансирования (год)	Объем предусмотренных средств, долларов США	Количество проектов	Наименование проектов
Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова	Horizon 2020 Framework Programme (H2020) Год: 2016202	14599539	2	1. INTERACT. International Network for Terrestrial Research and Monitoring in the Arctic 2. MULTIPLY. International Mobility and Training in Photonics Programme
Санкт-Петербургский государственный университет	Horizon 2020 Framework Programme (H2020) Год: 2018	11299828	1	VERIFY. Observation-based system for monitoring and verification of greenhouse gases
Московский физико-технический	Horizon 2020 Framework Programme (H2020)	7897669	1	SAFEMODE. Strengthening synergies between Aviation and maritime in the area of human Factors towards

<sup>200</sup> Отчет о самообследовании ТГУ. - URL: [https://www.tsu.ru/upload/medialibrary/75c/samoobsledovanie\\_TSU\\_2020.pdf](https://www.tsu.ru/upload/medialibrary/75c/samoobsledovanie_TSU_2020.pdf)

<sup>201</sup> Учитывается общая стоимость, определенная на момент награждения, а не стоимость расходования в какой-либо конкретный период времени.

<sup>202</sup> Horizon 2020 - это программа ЕС в области исследований и инноваций с объемом финансирования почти 80 миллиардов евро в течение 7 лет (с 2014 по 2020 год) - в дополнение к частным инвестициям. What is Horizon 2020? - URL: <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/what-horizon-2020>

институт (НИУ)	Год: 2019			achieving more Efficient and resilient MODE of transportation
Новосибирский национальный исследовательский государственный университет	Horizon 2020 Framework Programme (H2020) Год: 2016	3527539	1	MULTIPLY. International Mobility and Training in Photonics Programme
Уральский федеральный университет	Horizon 2020 Framework Programme (H2020) Год: 2018	11299828	1	VERIFY. Observation-based system for monitoring and verification of greenhouse gases
Национальный исследовательский Томский государственный университет	Horizon 2020 Framework Programme (H2020) Год: 2016	11 072 000	1	INTERACT. International Network for Terrestrial Research and Monitoring in the Arctic

\* Источник: Scival. – URL: <https://www.scival.com/overview/awards/fundingbody>

Для ведущих российских университетов в структуре финансирования НИОКР большое значение имеет грантовая поддержка, осуществляемая различными фондами и организациями (рис. 47). Так, к примеру, в 2019 году в Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова более 350 проектов финансировались по линии РНФ<sup>203</sup>. Ученые СПбГУ в 2020 выполняли 251 грант РНФ, 710 грантов РФФИ, 37 грантов Президента РФ<sup>204</sup>.

Средства, полученные университетами от НИОКР, формируют не только их общую финансовую базу, но и отражают в определенной степени роль и состояние исследовательской деятельности в вузах. Из приведенного списка российских университетов у семи вузов доля средств, получаемых ими от НИОКР в общих доходах в 2020 году, составила более 20% (рис. 48). Кроме того, у четырех вузов доля внебюджетных средств в общем объеме финансовых ресурсов, полученных ими от НИОКР, превышает 50%.

<sup>203</sup> Об отчете Российского научного фонда за 2019 год. - С. 37. – URL: <https://rscf.ru/fondfiles/documents/otchet-RSF-2018.pdf>

<sup>204</sup> Отчет о самообследовании СПбГУ. - URL: [https://spbu.ru/sites/default/files/pokazateli\\_samoobsledovaniya\\_2020.pdf](https://spbu.ru/sites/default/files/pokazateli_samoobsledovaniya_2020.pdf)



Университеты направляют финансовые ресурсы на поддержание НИОКР и от средств, которые они получают от использования результатов интеллектуальной деятельности (рис. 49). К примеру, СПбГУ в 2020 году заключил четыре лицензионных соглашения, предметом которых выступают объекты интеллектуальной собственности СПбГУ. Общее количество действующих лицензионных соглашений у вуза по состоянию на 31.12.2020 - 32<sup>205</sup>.

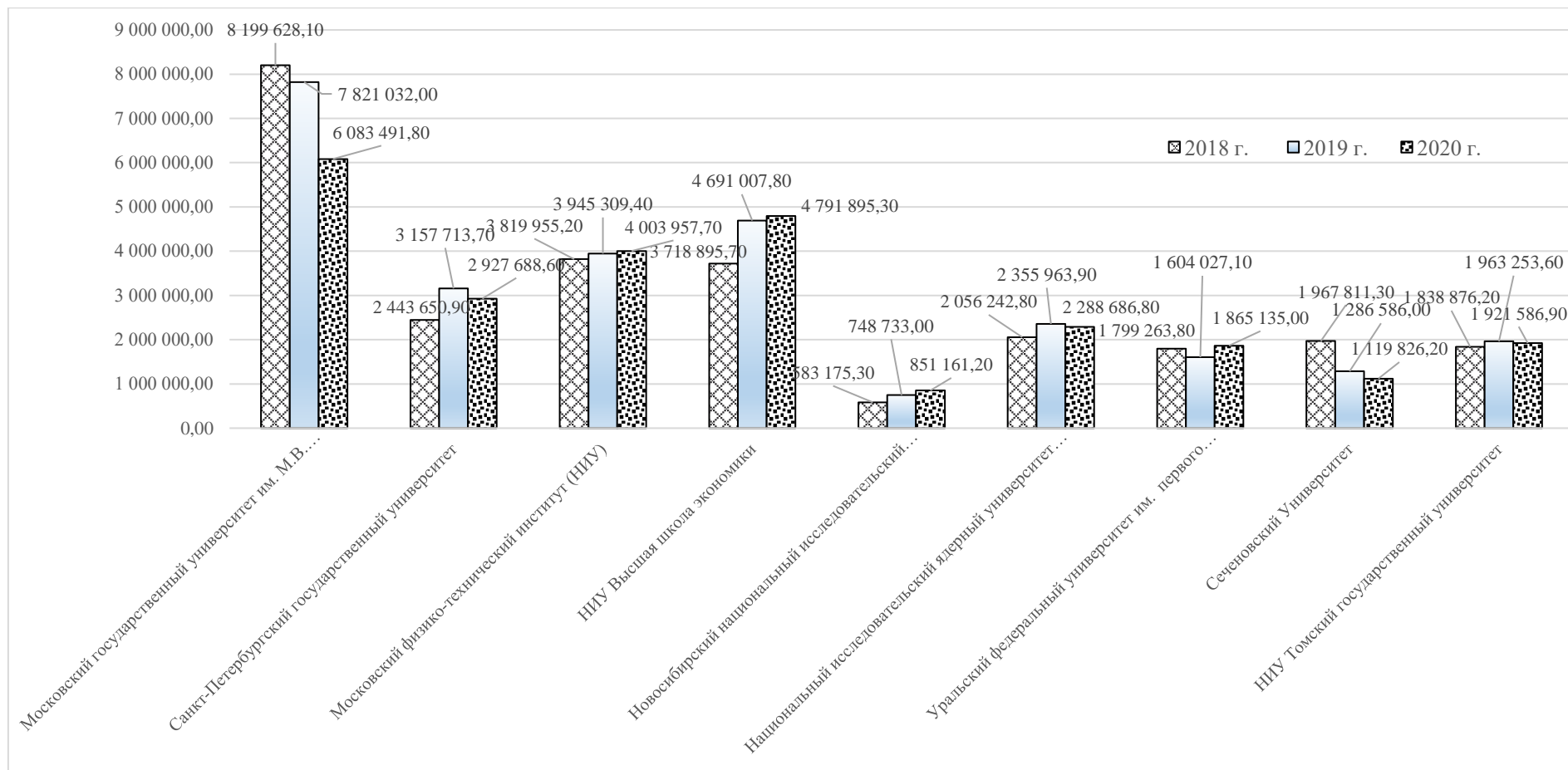


Рис. 45. Общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР) в 2018-2020 гг., тыс. руб.\*

\*Источник: составлено на основе данных Мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования 2019, 2020, 2021.

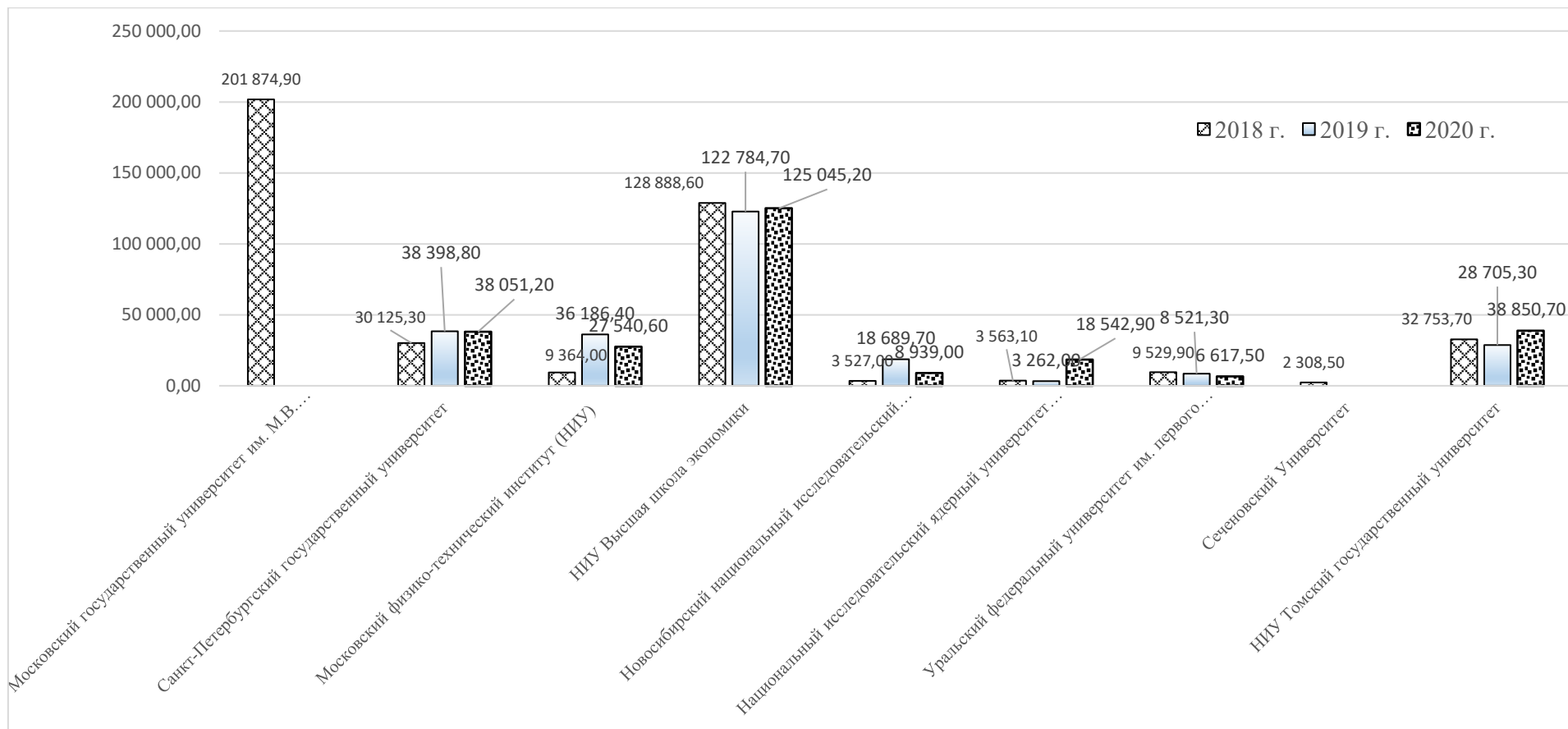


Рис. 46. Объем средств, полученный университетами от выполнения НИОКР от иностранных граждан и иностранных юридических лиц в 2018-2020 гг., тыс. руб.\*

\*Источник: составлено на основе данных Мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования 2019, 2020, 2021.

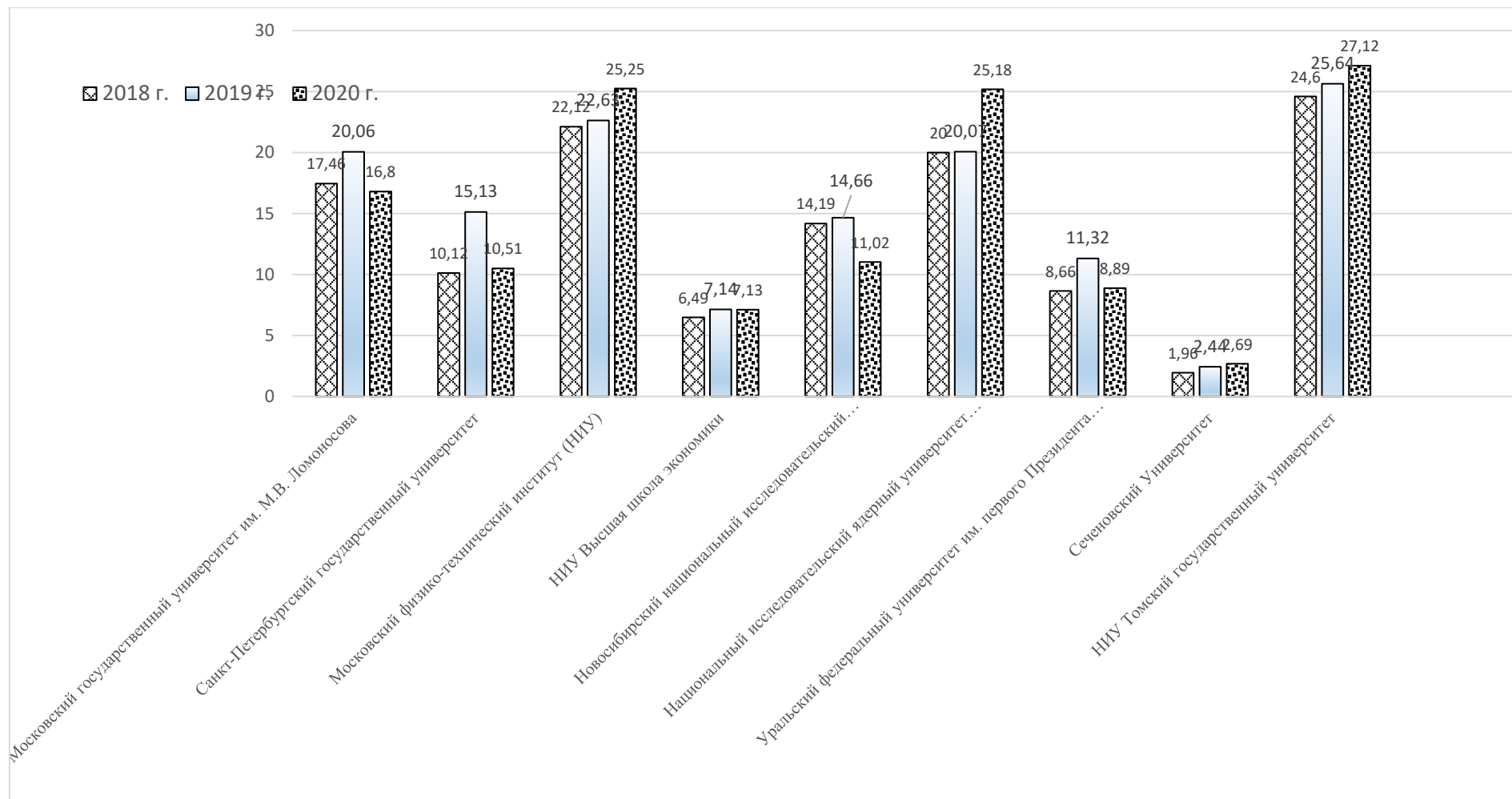


Рис. 47. Количество полученных грантов университетами в период 2018 -2020 гг. год в расчете на 100 НПР, ед.\*

\*Источник: составлено на основе данных Мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования 2019, 2020, 2021.

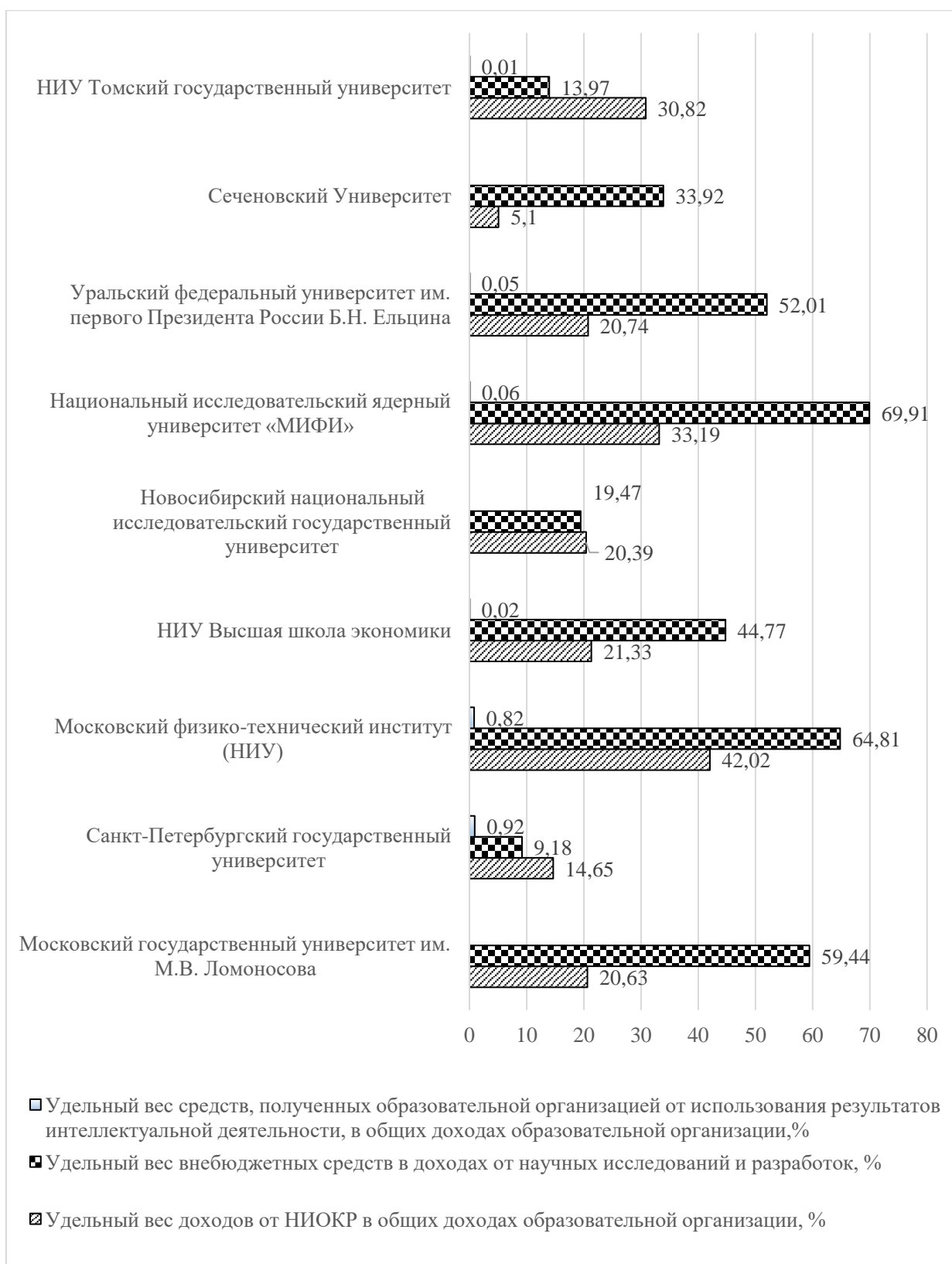


Рис. 48. Удельные веса средств университета от НИОКР в его финансовых ресурсах в 2020 г., %\*

\*Источник: составлено на основе данных Мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования 2019, 2020, 2021.

## ***Формирование вузовских систем привлечения средств на исследования и инновационные проекты***

Как показывает международная и отечественная практика, научные исследования и инновационная деятельность университетов финансируется из разных источников. Средств бюджетов различного уровня страны дополняются средствами, которые поступают из иных (внебюджетных) источников, к примеру: средства, поступающие в вуз от различных организаций и предприятий, по хозяйственным договорам на проведение исследований и выполнение разработок; средства от негосударственных и международных исследовательских организаций, фондов; средства от взносов различных спонсоров и партнеров, добровольных пожертвований от организаций и физических лиц на проведение исследований; средства самого университета, полученные им в ходе его хозяйственной деятельности и направленные на научные исследования и проведение инновационных работ, в том числе через систему внутренних грантов; средства из формируемых в вузах различных фондов (исследовательских фондов, которые формируются из его доходов, отчислений от его подразделений, от входящих в него предприятий и т.п.; и др.

Масштабы и результативность научных исследований и инновационной деятельности в университетах зависят от действующих в стране механизмов финансовой и организационной поддержки системы высшего образования и научной деятельности вузов, а также от эффективности деятельности топ-менеджмента университета. Наряду с государственным финансированием вузы выстраивают систему привлечения средств на исследования и инновационные проекты, для чего они ведут активную работу по следующим направлениям:

- поиску и привлечению заказчиков (в том числе зарубежных) на востребованные в предпринимательском секторе НИОКР;
- созданию механизмов стимулирования ученых на проведение НИОКР, для чего вузами создаются различные фонды, эндаументы, а также

используются доходы от трансфера разработок и иных объектов интеллектуальной деятельности;

- активному участию в создании инновационного бизнеса студентами, выпускниками и сотрудниками вуза, как стратегических партнеров по коммерциализации результатов исследований вузов, инвесторов и спонсоров и дарителей средств.

## **V. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СОВРЕМЕННЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ**

### **5.1 Основные направления предпринимательской деятельности в вузе**

Высшие учебные заведения как образовательные учреждения относятся в соответствии с существующим законодательством к некоммерческим организациям и не преследуют в качестве основной цели извлечение прибыли. Вместе с тем некоммерческие юридические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность, являются одним из субъектов предпринимательской деятельности в Российской Федерации. Более того, в современных условиях реформирования образовательной отрасли предпринимательская и иная приносящая доход деятельность становится одним из основных источников финансирования государственных и муниципальных образовательных учреждений.

#### ***Нормативно правовые основы предпринимательской деятельности вузов***

В соответствии с существующим законодательством Российской Федерации и уставом высшие учебные заведения могут осуществлять предпринимательскую и иную приносящую доход деятельность. Разрешение на приносящую доход деятельность вуз получает у своего учредителя, утверждающего его устав, в котором указываются виды разрешенной деятельности. Для осуществления отдельных видов деятельности вуз должен предварительно получить в установленном порядке соответствующее разрешение (лицензию). Учредитель вправе приостановить предпринимательскую деятельность образовательного учреждения, если она наносит ущерб образовательной деятельности, предусмотренной уставом, до решения суда по этому вопросу.

Образовательное учреждение вправе привлекать в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, дополнительные финансовые средства за счет предоставления платных дополнительных



образовательных и иных предусмотренных уставом образовательного учреждения услуг, а также за счет добровольных пожертвований и целевых взносов физических и (или) юридических лиц, в том числе иностранных граждан и (или) иностранных юридических лиц. При этом привлечение вышеуказанных дополнительных финансовых средств не влечет за собой снижения нормативов и (или) абсолютных размеров его финансирования<sup>206</sup> (рис. 49, 50).



Рис. 49. Структура внебюджетной деятельности вузов\*

\*Источник: Резник С. Д. Управление кафедрой : учебник / С. Д. Резник. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — С. 116.

<sup>206</sup> Резник С. Д. Управление кафедрой : учебник / С. Д. Резник. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 409 с. — (Менеджмент в высшей школе). - ISBN 978-5-16-015088-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1016822>

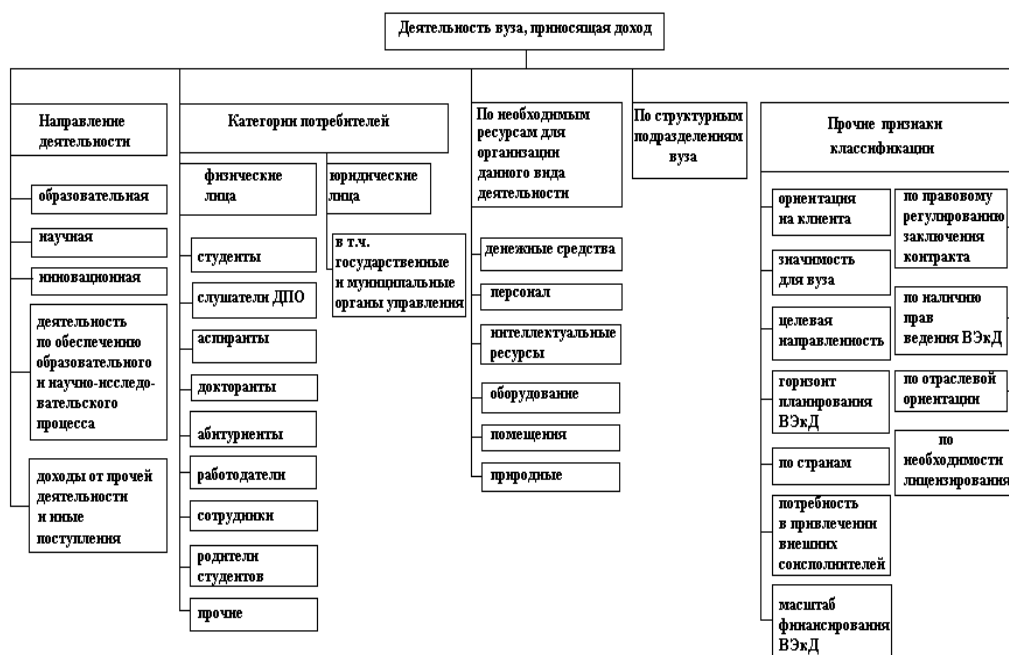


Рис. 50. Признаки классификации приносящих доход видов экономической деятельности вузов\*

\*Источник: Джазовская И.Н., Кревский И.Г., Токарева А.Б. Классификация видов приносящей доход деятельности как инструмент стратегического планирования развития вузов в новых условиях финансирования бюджетных организаций // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 5. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=7172>

### ***Научно-исследовательская и опытно-конструкторская деятельность***

Научно-исследовательская и опытно-конструкторская деятельность является одновременно одним из основных видов деятельности вуза, а также при должной ее организации важнейшим источником привлечения дополнительных финансовых средств, значительная часть которых может быть направлена на развитие его материально-технической базы.

Основными направлениями данного вида деятельности являются:

- выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по договорам с хозяйствующими субъектами;
- информационно-консультативные платные услуги гражданам, предприятиям и организациям;
- продажа патентов и лицензий, принадлежащих вузу;

- реализация результатов (продукции) научных и опытно-конструкторских разработок технопарков, бизнес-инкубаторов, студенческих опытно-конструкторских бюро и т.д.;
- получение грантов российских и международных организаций на выполнение научно-исследовательских работ, проведение общественно значимых, социальных мероприятий, организацию и проведение научных и учебно-методических конференций и семинаров;
- организация и проведение платных защит кандидатских и докторских диссертаций в диссертационных советах вуза по договорам с физическими и юридическими лицами.

В соответствии со ст. 103 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» образовательные организации высшего образования, являющиеся бюджетными учреждениями, автономными учреждениями, имеют право без согласия собственника их имущества с уведомлением федерального органа исполнительной власти, осуществляющего функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере научной и научно-технической деятельности, быть учредителями (в том числе совместно с другими лицами) хозяйственных обществ и хозяйственных партнерств, деятельность которых заключается в практическом применении (внедрении) результатов интеллектуальной деятельности (программ для электронных вычислительных машин, баз данных, изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, селекционных достижений, топологий интегральных микросхем, секретов производства (ноу-хау), исключительные права на которые принадлежат указанным образовательным организациям (в том числе совместно с другими лицами), либо становиться участниками ранее созданных хозяйственных обществ или хозяйственных партнерств, деятельность которых заключается в практическом применении (внедрении) результатов интеллектуальной деятельности (программ для электронных вычислительных машин, баз данных, изобретений, полезных моделей, промышленных образцов,

селекционных достижений, топологий интегральных микросхем, секретов производства (ноу-хау), путем внесения вклада в уставный капитал таких обществ или складочный капитал таких партнерств<sup>207</sup>.

Доходы от распоряжения долями или акциями в уставных капиталах хозяйственных обществ и вкладами в складочных капиталах хозяйственных партнерств, учредителями (участниками) которых являются образовательные организации высшего образования, поступают в их самостоятельное распоряжение (п.6 ст., 103).

### ***Иная приносящая доход деятельность***

К предпринимательской и иной приносящей доход деятельности относятся следующие виды деятельности вуза:

- торговля покупными товарами, оборудованием;
- оказание посреднических услуг;
- ведение приносящих доход иных внеоперационных операций, непосредственно не связанных с собственным производством предусмотренных уставом продукции, работ, услуг и с их реализацией.

Реализации и сдача в аренду основных фондов и имущества образовательного учреждения в настоящее время не относятся к предпринимательской деятельности, поскольку одним из условий для отнесения деятельности к предпринимательской является владение и свободное распоряжение средствами, полученными от осуществления такой деятельности, остающимися после уплаты налогов.

Доходы от сдачи в аренду имущества, находящегося в федеральной собственности и переданного вузу в оперативное управление в полном объеме, учитываются в доходах федерального бюджета и отражаются в сметах доходов и расходов указанных образовательных учреждений. Поступившие

---

<sup>207</sup> Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.07.2021) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2021). «Российская газета», N 303, 31.12.2012.

средства отражаются на лицевых счетах бюджетных учреждений, открытых в органах Федерального казначейства, и направляются в качестве дополнительного источника бюджетного финансирования на содержание и развитие их материально-технической базы.

Указанный перечень приносящей доход деятельности может быть дополнен следующими видами:

- издательско-полиграфическая деятельность;
- реализация продукции, работ, услуг с участием обучающихся в рамках учебно-производственной деятельности;
- обслуживание и ремонт оборудования, транспортных средств, вычислительной техники;
- предоставление платных услуг библиотеки;
- организация платных оздоровительных мероприятий;
- экскурсионное обслуживание, организация культурно-массовых и спортивных мероприятий;
- продажа коммерческих путевок в санатории и базы отдыха вуза;
- оказание услуг предприятиями общественного питания вуза;
- предоставление услуг общежитиями и гостиницами вуза;
- оборудование в студенческих общежитиях гостиничных номеров повышенной комфортности для обучающихся и т.д.

### ***Привлечение добровольных пожертвований и целевых взносов***

Привлечение добровольных пожертвований и целевых взносов физических и юридических лиц практически не связано с осуществлением со стороны вуза каких-либо материальных или финансовых затрат. Однако это, безусловно, является отдельным видом деятельности вуза, эффективность которого зависит от проведения комплекса предварительных организационных мероприятий.

Доход от данного вида внебюджетной деятельности формируется за счет:

- поступления целевых средств от Попечительского совета вуза (факультета) на развитие материально-технической базы, совершенствование учебно-методического обеспечения образовательного процесса, развитие социальной инфраструктуры вуза;
- привлечения целевых взносов физических и юридических лиц на создание и оснащение именных аудиторий и лабораторий;
- добровольных пожертвований выпускников, представителей бизнеса, поступления денежных средств от благотворительных фондов и т.д.

### ***Платные образовательные услуги***

Платные образовательные услуги в настоящее время являются для большинства государственных вузов основным источником поступления дохода от внебюджетной деятельности. В соответствии со ст. 101 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» организации, осуществляющие образовательную деятельность, вправе осуществлять указанную деятельность за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Платные образовательные услуги представляют собой осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг. Доход от оказания платных образовательных услуг используется указанными организациями в соответствии с уставными целями.

Платные образовательные услуги не могут быть оказаны вместо образовательной деятельности, финансовое обеспечение которой осуществляется за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов. Средства, полученные организациями, осуществляющими образовательную деятельность, при оказании таких платных образовательных услуг, возвращаются оплатившим эти услуги лицам.

Организации, осуществляющие образовательную деятельность за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов, вправе осуществлять за счет средств физических и (или) юридических лиц образовательную деятельность, не предусмотренную установленным государственным или муниципальным заданием либо соглашением о предоставлении субсидии на возмещение затрат, на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях<sup>208</sup>.

## 5.2 Университет как предпринимательская организация

Под понятием «предпринимательский» университет понимается такая структура, для которой характерны осознанные усилия в институциональном строительстве вуза, осуществляемые на всех уровнях управления и охватывающие практически весь университет, включая рядовых сотрудников. Его основными признаками являются:

1) усиленное руководящее ядро – имеется в виду формирование различных институциональных форм, в частности ректоров, обладающих большой полнотой власти (это нивелирует влияние нижестоящего (факультетского) и вышестоящего (министерского) уровней);

2) расширенная периферия развития, которая означает преимущественный переход активности в процессах взаимодействия с внешним миром к подразделениям;

3) диверсифицированная финансовая база – имеется в виду не только соизмеримое соотношение между объёмом государственного финансирования и средствами от собственной деятельности, но и то, что суммарная величина бюджета вуза становится достаточной для его нормального функционирования и развития (следствием диверсифицированной финансовой базы является определённая независимость вуза от каждого стейкхолдера и, следовательно, возможность реализации не столько их,

---

<sup>208</sup> Резник С. Д. Управление кафедрами : учебник / С. Д. Резник. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 409 с. — (Менеджмент в высшей школе). - ISBN 978-5-16-015088-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1016822>

сколько собственных, в частности стратегических, интересов); кроме того, это означает увеличение устойчивости положения вуза при снижении финансовых потоков от каких-либо категорий контр агентов, что особенно важно для успешного функционирования в нестабильной среде);

4) стимулированный академический центр – факультеты и научно-исследовательские институты должны быть приобщены к новой предпринимательской культуре, тогда в своей деятельности они начинают реализовывать не только академические, но и предпринимательские интересы;

5) интегрированная предпринимательская культура, в значительной мере объединяющая вуз в целом, что позволяет частично гармонизировать интересы вуза в целом и отдельных подразделений, отношений между ними, а также между отдельными категориями сотрудников.

Важными преимуществами предпринимательских организаций являются рост заинтересованности сотрудников в конечном результате их деятельности, быстрая реакция на изменения внешней среды, снижение времени и усилий на руководство деятельностью организации, в частности на осуществление функции контроля, и т.д.

Классическими предпринимательскими европейскими университетами являются университеты Варвика (Великобритания), Твенте (Нидерланды), Стратклайда (Шотландия), Чалмерса (Швеция), Йонсу (Финляндия). В качестве наиболее типичных предпринимательских университетов России называют Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР), Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, Тюменский государственный университет (ТюмГУ), Таганрогский радиотехнический университет (ТТИ ЮФУ)<sup>3</sup>, Татарский институт содействия бизнесу (ТИСБИ) и т.д..

Экспертные оценки показывают, что развитие вуза как предпринимательской организации в современных российских условиях способно привести к выдающимся результатам. Предпринимательские



структуры в значительной степени компенсируют часть традиционных для профессиональной бюрократии недостатков с помощью:

- усиления стратегической вершины и увеличения степени централизации власти за счёт доминирования управленческих критериев при оценке деятельности подразделений и сотрудников, исполнения лидирующей роли при формировании предпринимательских ценностей, а также организации взаимодействия с внешней средой;

- использования всех возможных источников финансирования, включая не только широкий спектр востребованных форм образовательной деятельности (подготовительные курсы, различные формы дополнительного образования, являющиеся подразделениями этих факультетов), но и деньги Попечительского совета, Клуба выпускников и т.д.;

- стимулирования предпринимательской активности профессорско-преподавательского и научно-исследовательского персонала за счёт использования системы материального и морального поощрения и, одновременно, ужесточения требований к их деятельности;

- значительной стандартизации организационного поведения работников, в частности, за счёт использования организационно-финансовых схем согласования интересов разных уровней управления;

- разработки системы внутренних регламентов, устанавливающих баланс интересов между разными уровнями управления и элементами организационной структуры.

Пределным вариантом предпринимательского университета является так называемая «индивидуализированная корпорация», при которой вуз становится формальным объединением частично занятых в нём преподавателей. Отдельными признаками «индивидуализированной корпорации» могут быть, например, проведение ППС занятий в других учебных заведениях, создание внутри университета структур, находящихся на особом положении и открыто преследующих собственные цели и т.д.

Однако ни один из современных университетов нельзя отнести к таковой модели в чистом виде. Более того, по оценкам экспертов, прослеживается тенденция: чем лучше результаты развития вузов, тем в меньшей степени их можно отнести к «индивидуализированной корпорации». Следовательно, полномасштабное использование принципов предпринимательства на низовом уровне, вплоть до ППС, вряд ли эффективно для университетов.

Во-первых, такая практика грозит превалированием частных интересов над общими. Это недопустимо для высших учебных заведений, качество деятельности которых в значительной степени зависит от взаимодействия между факультетами, кафедрами и преподавателями.

Во-вторых, высокое качество образовательных услуг в современных условиях воз можно только в случае участия ППС не только в преподавании, но и в консалтинговой, инновационной и научной деятельности. Этого достаточно сложно добиться при использовании принципов индивидуального предпринимательства, для которого характерно преобладание краткосрочных финансовых стимулов.

В-третьих, для успешности развития вузов необходимо учитывать не только интересы субъектов внешней среды в настоящее время, но и через период, по крайней мере соизмеримый с общей длительностью образовательного процесса. При явном доминировании личных интересов профессорско- преподавательского состава реализация такой политики маловероятна.

Поэтому для эффективного функционирования высших учебных заведений существует предел децентрализации власти. Кроме того, предпринимательский университет должен разрабатывать чёткие регламенты, гарантирующие сохранение его как единого целого, а также защищающие и приумножающие конкурентные преимущества<sup>209</sup>.

---

<sup>209</sup>Внутреннее управление вузами. – URL: <https://ecsocman.hse.ru/data/960/111/1208/VERST-7.pdf>

## **VI. ОПЛАТА ТРУДА И МАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ РАБОТНИКОВ ВУЗА**

### **6.1 Развитие нормативно правовых основ системы оплаты труда научно-педагогических работников вузов РФ**

#### ***«Майские указы» как катализатор роста оплаты труда работников вуза***

7 мая 2012 года Владимир Путин подписал 11 указов, которые принято называть майскими. Они содержат поручения российскому Правительству в том числе и в части повышения к 2018 году средней заработной платы преподавателей образовательных учреждений высшего профессионального образования и научных сотрудников до 200 процентов от средней заработной платы в соответствующем регионе. В тот же день указом № 599 была поставлена цель — «вхождение к 2020 году не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу университетов» (проект «5-100»), что повлияло на деятельность университетов.

#### ***Формирование фонда оплаты труда ППР***

В соответствии с действующими нормативно правовыми документами фонд оплаты труда профессорско-преподавательского состава вузов формируется исходя из:

- объема субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнения работ);
- субсидии на иные цели;
- средств, поступающих от приносящей доход деятельности (в том числе от выполнения научных исследований и разработок на основе договоров с хозяйствующими субъектами, оказания платных образовательных и иных услуг, международных организаций и правительств иностранных государств, доходов от использования государственного

имущества, находящегося в оперативном управлении вуза, а также других источников, не запрещенных действующим законодательством Российской Федерации);

- грантов, предоставленных на безвозмездной и безвозвратной основах физическими лицами, некоммерческими организациями, иностранными и международными организациями; - средств, безвозмездно полученных на ведение уставной деятельности от физических и юридических лиц, включая средства бюджетов субъектов Российской Федерации и (или) местных бюджетов<sup>210</sup>.

### ***Формирование фонда оплаты труда научных работников***

Источниками формирования фонда оплаты труда научных работников сферы научных исследований и разработок являются:

- научно-исследовательские работы (далее - НИР), проводимые в рамках государственного задания Министерства науки и высшего образования Российской Федерации;

- НИР по научно-техническим, федерально-целевым и инновационным программам за счет федерального бюджета;

- НИР по программам Министерств и Ведомств Российской Федерации:

- международные научно-исследовательские проекты;

- НИР по программам Правительства города Москвы, Московской области, глав муниципальных образований;

- НИР по грантам;

- НИР по конкурсам научных фондов;

- договорные НИР с юридическими лицами;

- договорные НИР с физическими лицами;

---

<sup>210</sup> Положение об оплате труда и социальных выплатах работников ФГБОУ ВО «РГГУ». – URL: [https://www.rsuh.ru/upload/accred/svedenia/col-dog/Положение\\_об\\_оплате\\_труда\\_редакция\\_от\\_08.09.2020.pdf](https://www.rsuh.ru/upload/accred/svedenia/col-dog/Положение_об_оплате_труда_редакция_от_08.09.2020.pdf)

- внутренние научные гранты, финансируемые из внебюджетных средств вуза;
- общеуниверситетские средства, при наличии положительного финансового результата, направленные на поддержку, утвержденных ученым советом проектов;
- пожертвования физических и юридических лиц<sup>211</sup>.

### ***Система материального стимулирования***

Основными целями реализации внутривузовской системы материального стимулирования являются:

- упорядочение вопросов материального поощрения работников вуза за достигнутые результаты работы;
- усиление связи оплаты труда с личным вкладом сотрудников в решение приоритетных задач вуза и его структурных подразделений;
- формирование у сотрудников вуза стимулов к проявлению творческой инициативы в совершенствовании качества своего труда;
- использование информационной базы системы материального стимулирования для определения рейтинга факультетов, кафедр и отдельных категорий профессорско-преподавательского состава.

Построение системы материального стимулирования в вузе должно основываться на следующих основных принципах:

- стимулирование работника за результат, имеющий конкретный измеритель;
- в основу оценки деятельности ППС, кафедр и факультетов включаются в первую очередь показатели аккредитации;
- исключение дублирования стимулирующих выплат за один и тот же конечный результат;

---

<sup>211</sup> Там же.

- снижение размера или лишение премиальных выплат и надбавок к заработной плате за нарушение трудовой дисциплины, правил внутреннего распорядка, техники безопасности и охраны труда.

Материальное стимулирование работников вуза, как правило, производится из следующих источников:

- денежные средства смет вуза, формируемых за счет средств бюджетов различных уровней и внебюджетной деятельности, по статье «Заработная плата и материальное поощрение»;

- фонды стимулирующих надбавок к заработной плате и фонды премирования, формируемые в соответствии с общевузовской системой материального стимулирования работников<sup>212</sup> (рис. 51).



Рис. 51. Схема формирования и распределения фонда материального стимулирования работников\*

\* Источник: Резник С.Д. Управление кафедрой: учебник / С. Д. Резник. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 409 с. — (Менеджмент в высшей школе). - ISBN 978-5-16-015088-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1016822>

<sup>212</sup> Резник С.Д. Управление кафедрой: учебник / С. Д. Резник. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 409 с. — (Менеджмент в высшей школе). - ISBN 978-5-16-015088-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1016822>

Для интеграции в глобальный академический рынок, стимулирования академических исследований университеты стали вводить систему эффективных контрактов, что, совместно с указами Президента, привело к увеличению заработных плат у научно-педагогических работников.

Большая часть университетов стала переходить на эффективные контракты. В соответствии с Методическими указаниями Минобрнауки от 09.2021 года<sup>213</sup>, эффективный контракт – это «трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки. Понятие «эффективный контракт» не расширяет и тем более не заменяет правового понятия «трудовой договор».

Стимулирующие контракты призваны увязать размер вознаграждения сотрудника с достигнутыми результатами, которые в свою очередь увязаны с повышением конкурентоспособности университета на глобальной и локальном академических рынках. Практически во всех регионах наибольшие изменения предполагались для профессорско-преподавательского состава организаций высшего образования и педагогических работников в организациях сферы дополнительного образования<sup>214</sup>.

Если раньше при назначении стимулирующих выплат университеты зачастую учитывали только научную деятельность сотрудников, то в соответствии с новыми Методическими рекомендациями теперь внимание будут обращать и на другие виды работ — например, помощь студентам в культурно-массовых и спортивных мероприятиях.

---

<sup>213</sup> Письмо от 23 сентября 2021 г. N МН-10/3153-ПК О методических рекомендациях. – URL: <https://ppt.ru/docs/pismo/minobrnauki-rossii/n-mn-10-3153-pk-255558>

<sup>214</sup> Демьянова А.В., Рыжикова З.А. Динамика среднемесячной заработной платы работников в сфере образования. Мониторинг экономики образования, Выпуск № 15, 2021 г., с.5. (8 с.)

Зачастую локальные акты многих вузов ориентированы на фиксацию научных, а не педагогических достижений преподавателя<sup>215</sup>. Все это приводило к тому, что молодые преподаватели в начале своей карьеры могли рассчитывать на невысокую оплату труда. Принятые нововведения помогут молодым преподавателям, ведущим преподавательскую деятельность и активно работающим со студентами — например, проявляющим себя в воспитательных, культурно-массовых и спортивных мероприятиях. Как итог – это должно способствовать привлечению новых кадров и омоложению системы высшего образования.

## **6.2 Повышение уровня оплаты труда преподавателей и научных работников в РФ**

Дополнительная денежная мотивация сотрудников привела к увеличению на 45% средней заработной платы в академической среде с 2012 года до 2015 года<sup>216</sup>. В 2018 году средняя заработная плата профессорско-преподавательского состава вузов вдвое превышала средний уровень зарплаты по экономике. Оплата труда научных работников была в 1,3 раза выше, чем профессорско-преподавательского состава, и почти в 3 раза выше, чем в экономике в целом. Однако имела место существенная дифференциация в уровне заработной платы между вузами разных категорий. В федеральных и опорных университетах средняя заработная плата профессорско-преподавательского состава была ниже средней, чем в целом по всем вузам, а вот национальные исследовательские университеты лидировали по уровню заработной платы профессорско-преподавательского состава и научных работников. По сравнению со средней заработной платой

---

<sup>215</sup> Отрада труда: как изменятся критерии выплат преподавателям в вузах. – URL: [https://iz.ru/1227902/liubov-lezhneva/otrada-truda-kak-izmeniatsia-kriterii-vyplat-prepodavateliam-v-vuzakh?utm\\_source=mail\\_json&fbclid=IwAR14uZXy3OaeuU32yCgOxQK2OL2nQF2JM30oquc50MtELqLyVpOTNtxz4hk](https://iz.ru/1227902/liubov-lezhneva/otrada-truda-kak-izmeniatsia-kriterii-vyplat-prepodavateliam-v-vuzakh?utm_source=mail_json&fbclid=IwAR14uZXy3OaeuU32yCgOxQK2OL2nQF2JM30oquc50MtELqLyVpOTNtxz4hk)

<sup>216</sup> Размер зарплаты в вузах оказался слабо связан с научными результатами. – URL: <https://iq.hse.ru/news/456532616.html>



по вузам в целом она была выше в 1,3 и 1,5 раза соответственно, а по сравнению со средним уровнем в экономике – в 2,8 и 4,0 раза<sup>217</sup>.

Согласно данным Росстата (рис. 52) в Российской Федерации средняя заработная плата научных сотрудников в первом квартале 2021 года составила 95 379 рублей, что выше показателя за тот же период 2020 года на 2 235 рублей, т.е. на 2,3%. Второе место по размеру заработной платы среди отдельных категорий работников, определенных «майскими» указами, занимают преподаватели образовательных организаций высшего образования – 91 003 рублей в первом квартале 2021 года, что выше на 3 266 рублей первого квартала 2020 года.

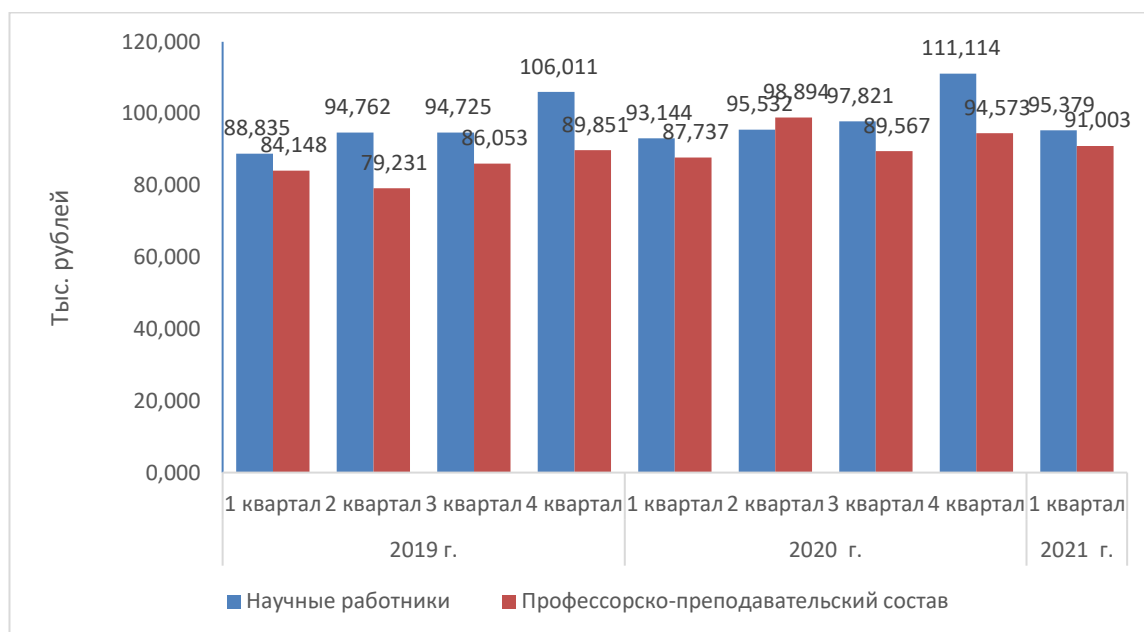


Рис. 52. Средняя заработная плата научных работников и профессорско-преподавательского состава в РФ поквартально, 2019-2020 гг., тыс. рублей\*

\*Источник: составлено авторами по данным Росстата [http://bi.gks.ru/biportal/contourbi.jsp?allsol=1&solution=Dashboard&project=%2FDashboard%2Flabor\\_resources\\_and\\_wages](http://bi.gks.ru/biportal/contourbi.jsp?allsol=1&solution=Dashboard&project=%2FDashboard%2Flabor_resources_and_wages)

Среднегодовая заработная плата преподавателей образовательных организаций высшего образования с 2019 год по 2020 год росла более быстрыми темпами, чем аналогичный показатель для научных сотрудников

<sup>217</sup> Высшее образование в России: статистический обзор / Н.Б. Шугаль, О.К. Озерова, О.А. Зорина, Д.Ю. Мигунова; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2021. – с. 39 (72 с.)

за тот же период (рис. 53). Зарботная плата преподавателей выросла на 9,2%, тогда как у научных сотрудников только 3,4%. В целом по отдельным категориям работников, определенных майскими указами прирост заработной платы в 2020 году по сравнению в 2019 годом составил 4,8%.

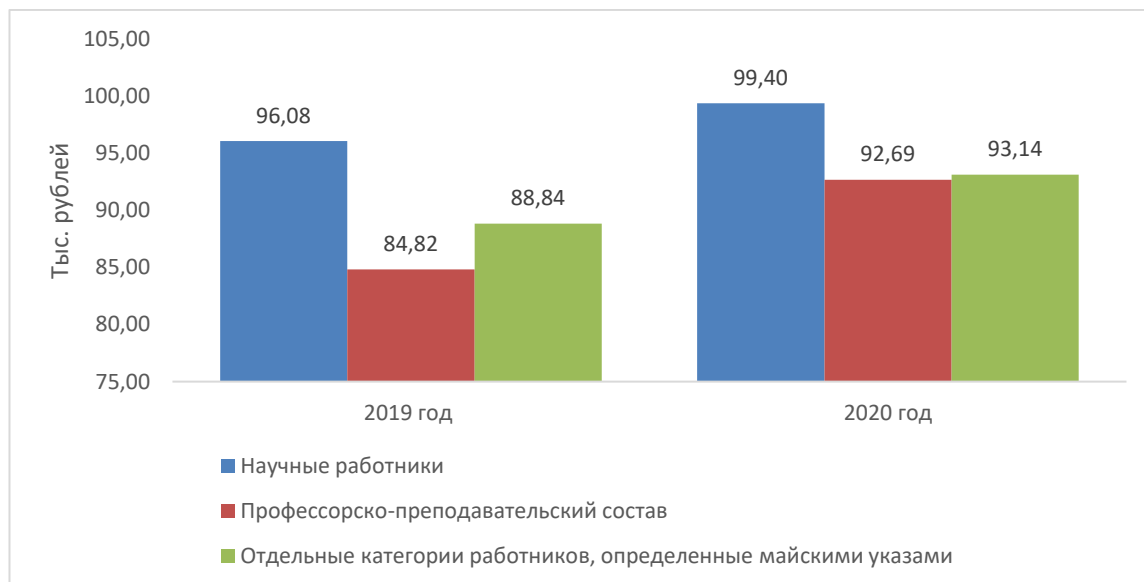


Рис. 53. Средняя заработная плата отдельных категорий работников, определенных майскими указами, научных работников и профессорско-преподавательского состава в РФ 2019-2020 гг., тыс. рублей\*

\* Источник: составлено авторами по данным Росстата [http://bi.gks.ru/biportal/contourbi.jsp?allsol=1&solution=Dashboard&project=%2FDashboard%2Flabor\\_resources\\_and\\_wages](http://bi.gks.ru/biportal/contourbi.jsp?allsol=1&solution=Dashboard&project=%2FDashboard%2Flabor_resources_and_wages)

Среднемесячная заработная плата ППС организаций, реализующих программы высшего образования в январе-сентябре 2020 года превышала аналогичный показатель среди работников всех образовательных организаций на 125,7%, а по сравнению с заработной платой работников организаций всех отраслей на 82%, но в 2019 и в 2018 годах среднемесячная заработная плата ППС превышала показатель по сравнению с работниками организаций всех отраслей на 87,6% и 88,7% соответственно (рис. 54).

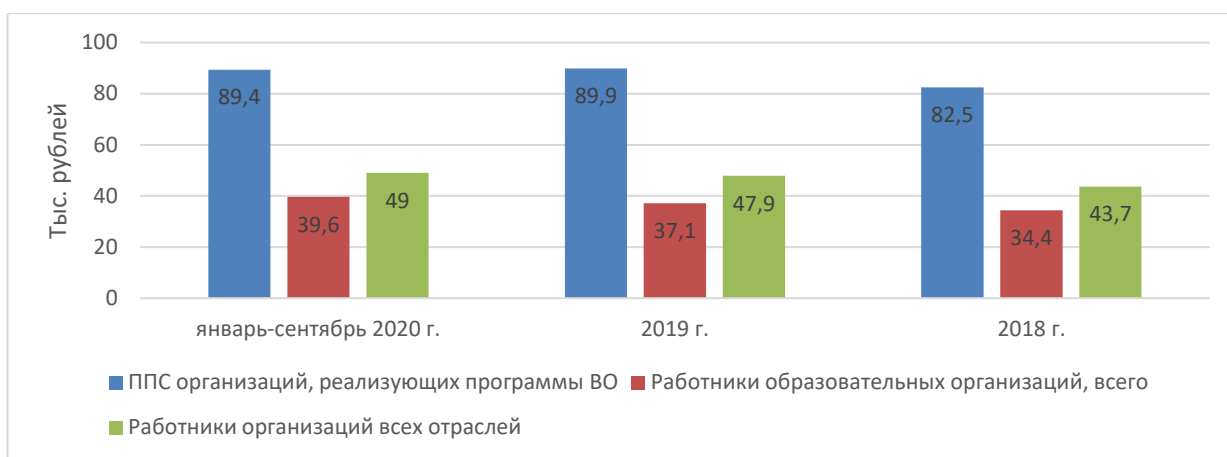


Рис. 54. Среднемесячная заработная плата некоторых категорий работников, тыс. рублей\*

\*Источник: составлено авторами по данным Демьянова А.В., Рыжикова З.А. Динамика среднемесячной заработной платы работников в сфере образования. Мониторинг экономики образования, выпуск № 15, 2021 г. – С. 4, рис.2.

### ***Негативные социальные последствия роста заработной платы НПП***

Рост заработной платы педагогических работников финансировался из федерального и регионального бюджетов. Для достижения поставленных целевых показателей образовательным организациям пришлось прибегнуть к сокращению численности персонала. Так, численность профессорско-преподавательского состава, осуществляющих деятельность по программам бакалавриата, специалитета и магистратуры на начало 2017-2018 учебного года составляла 243 тыс. человек, а к началу 2020-2021 года – 220,9 тыс. человек, т.е. численность снизилась на 9%. Незначительно выросла численность внешних совместителей с 58,1 тыс. человек, до 60 тыс. человек, т.е. на 3,2%. Существенно снизилась численность лиц в возрасте до 30 лет на 27,7%. У преподавателей, работающих на начало 2020-2021 учебный год возросла нагрузка, в связи с увеличением численности студентов в расчете на одного работника ППС с 11 до 12 человек.

В 2020 году отношение заработной платы профессорско-преподавательского состава организаций, реализующих программы высшего образования, к средней заработной плате наемных работников в

организациях, у ИП и физических лиц достигло 200% и более в 64 регионах, а в 5 регионах – 190-199%<sup>218</sup>.

Прикрепление средней заработной платы в вузах к среднему размеру оплаты труда по региону привело к росту доходов научно-педагогических работников. Но, в тоже время, многие региональные вузы не располагают соответствующими ресурсами для найма на мировом или национальном рынке труда наиболее конкурентоспособных ученых, т.к. им приходится конкурировать с вузами Москвы или Санкт-Петербурга, где уровень оплаты труда традиционно высокий<sup>219</sup>. Следствием этого становится формирование модели академической миграции из региональных вузов в Москву или Санкт-Петербург и далее в университеты других стран.

### ***Оплата труда работников вузов за рубежом***

Академическая заработная плата — сложная конструкция из базовой ставки, а также бонусов, надбавок, субсидий, что сильно затрудняет межстрановые сравнения. Кроме того, при сравнении необходимо учитывать, в какой степени заработная плата позволяет преподавателям в разных странах поддерживать уровень жизни среднего класса. Очевидно, что понятие «средний класс» различается в зависимости от экономического и культурного контекста.

Еще одна трудность при сравнении размеров заработной платы в разных странах — получение точного и правильного представления о покупательной способности, которой обладает заработная плата в каждой стране. Простой конвертации валют недостаточно, потому что при этом не принимается во внимание разница в стоимости жизни в разных странах. Более точное измерение — использование паритета покупательной способности (НПС). Этот индекс основан на стоимости товара или набора товаров

---

<sup>218</sup> Демьянова А.В., Рыжикова З.А. Динамика среднемесячной заработной платы работников в сфере образования. Мониторинг экономики образования, выпуск № 15, 2021. - С. 7.

<sup>219</sup> Доходы преподавателей. – URL: <https://iq.hse.ru/news/480746129.html>

(потребительской корзины), чья цена сравнивается с ценой на товар или группу товаров в определенной базовой стране (например, в США), что дает универсальный инструмент для сравнения<sup>220</sup>.

В 2012 г. было проведено масштабное исследование академических контрактов и заработной платы профессорско-преподавательского состава в высших учебных заведениях 30 стран, где сравнивались условия труда и зарплаты преподавателей этих стран. Россия по уровню оплаты университетских профессоров оказалась тогда на предпоследнем месте. Ниже ее была только Армения как по уровню оплаты начальных ассистентских и высших профессорских позиций, так и по средней зарплате<sup>221</sup> (рис. 55).

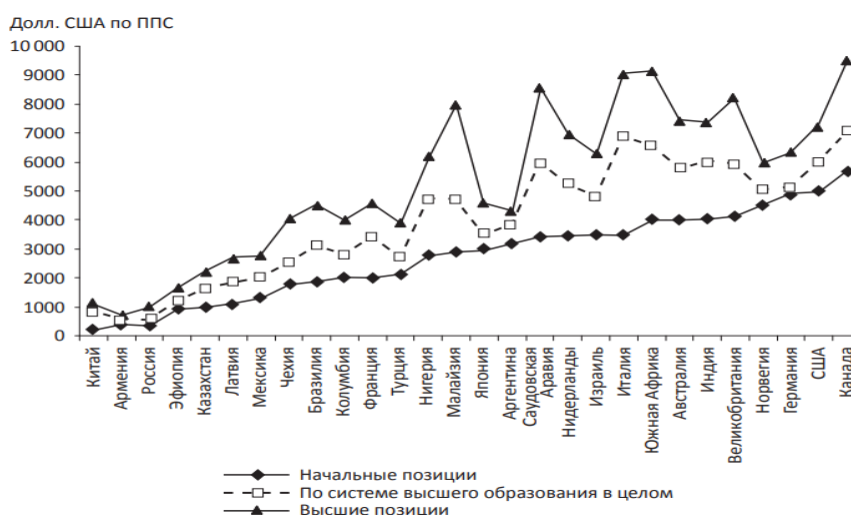


Рис. 55. Средняя заработная плата в 2012 г. в разных странах на начальной и высшей позициях, а также по системе ВО в целом, долл. США (по ППС)\*

\*Источник: Как платят профессорам. Глобальное сравнение систем вознаграждения и контрактов. Под ред. Альтбах Ф.Д., Райсберг Л., Юдкевич М.М. и др. – URL: <https://lia.hse.ru/data/2012/11/24/1246646283/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%BE%D1%80%D0%B0-%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82.pdf>

<sup>220</sup> Как платят профессорам. Глобальное сравнение систем вознаграждения и контрактов. Под ред. Альтбах Ф.Д., Райсберг Л., Юдкевич М.М. и др. – URL: <https://lia.hse.ru/data/2012/11/24/1246646283/Профессора-сайт.pdf>

<sup>221</sup> Кузьминов Я. И., Юдкевич М. М. Университеты в России: как это работает [Текст] / Я.И. Кузьминов, М.М. Юдкевич ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. — 616 с.

При этом стоит отметить, что количество вузов, а, соответственно, и размеры вузов крайне разнообразны. В США, например, гораздо больше университетов, чем в Германии, а, следовательно, и разрыв между зарплатами гораздо выше.

Таким образом, можно отметить, что оплата труда и система материального стимулирования работников вуза постоянно развивается. Стимулирование является одним из эффективных механизмов повышения производительности труда работников вуза, увеличения заинтересованности, вовлеченности в процессы развития вуза. Принятые в 2012 году «майские» указы Президента позволили начать движение в сторону повышения качества и уровня жизни преподавателей высшей школы и научных сотрудников. Особый акцент в настоящий момент ставится на привлечение молодых кадров в высшее образование, что коррелирует с задачей национального проекта «Наука и университеты» по повышению доли молодых исследователей до 50%. При сравнении оплаты труда преподавателей в зарубежных вузах достаточно сложно получить объективную картину, ввиду большого количества и разнообразия бонусов, надбавок, субсидий, которые могут компенсировать небольшой размер базовой оплаты труда. Тем не менее, при сравнении абсолютных показателей, НПП в Российской Федерации получают значительно меньше, чем зарубежные коллеги, однако текущий уровень оплаты труда позволяет относить большинство сотрудников вузов к среднему классу.

## **VII. ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТОВ: РЕЙТИНГОВЫЕ ИЗМЕРЕНИЯ И МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

В современных условиях вузы выступают не только как образовательные структуры, но и как хозяйствующие субъекты, формирующие собственную финансовую и инвестиционную политику, аккумулирующие финансовые средства из различных источников и инвестирующие их в развитие и укрепление своей конкурентной позиции.

Формирование конкурентных преимуществ требует от вузов значительных финансовых вложений в развитие учебной инфраструктуры, научно-педагогического персонала, исследования и исследовательскую базу, участия в национальных и международных образовательных и научных программах, продвижения образовательных программ и т.д. А такие внешние факторы, как интернационализация и глобализация образовательного пространства, лишь усиливают конкурентную борьбу между вузами.

В этой связи определенный интерес представляет анализ использования финансовых показателей в национальных и глобальных университетских рейтингах и иных измерительных инструментах, используемых с целью оценки деятельности университетов, их конкурентоспособности и экономической устойчивости. Данные показатели, с одной стороны, становятся мерилем конкурентной позиции того или иного университета в рамках национального или глобального образовательного пространства, а с другой – своеобразным катализатором конкурентной борьбы.

### **7.1 Финансовые показатели мировых рейтингов университетов** *Рейтинг QS World University Rankings*

Основная цель рейтинга QS World University Rankings – помочь студентам при выборе ведущих университетов по всему миру. На основании шести индикаторов рейтинг оценивает университеты в четырех областях:

исследование, преподавание, трудоустройство и интернационализация. Каждый из шести индикаторов имеет различный вес при расчете общего балла университета, его позиции в рейтинге. Четыре индикатора основаны на объективных количественных данных, два – на глобальных опросах ученых и работодателей. Индикаторы расчета позиций университетов в институциональном рейтинге QS<sup>222</sup>:

1. Академическая репутация (40% от общего балла).
2. Репутация среди работодателей (10%).
3. Соотношение научно-педагогического состава и студентов (20%).
4. Количество цитирований на одного научно-педагогического работника университета (20%).
5. Доля иностранных научно-педагогических работников (5%).
6. Доля иностранных студентов (5%).

Все эти индикаторы лишь частично основаны на показателях финансовой эффективности вузов. Однако всемирный рейтинг QS Stars, обращает внимание на некоторые финансовые показатели вуза, связанные, в основном, с его социальной ответственностью. QS Stars учитывает размер бюджета, который университет выделяет на общественные проекты вблизи своего кампуса, бюджет на благотворительность, а также какой процент стоимости обучения покрывают стипендиальные и другие программы вуза.

В настоящее время перед российскими университетами стоит задача стать заметными игроками на международном образовательном рынке. Их участие в глобальных рейтингах становится обязательным и необходимым условием конкурентного соревнования в международном образовательном пространстве. Глобальные университетские рейтинги являются инструментом общественной и мировой оценки качества научно-образовательной деятельности университетов. В связи с этим, отечественные вузы должны показывать значимые результаты в данных рейтингах.

---

<sup>222</sup> QS World University Rankings – Methodology. – URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology>



## *Рейтинг Times Higher Education*

Рейтинг мировых университетов Times Higher Education является глобальным рейтингом, который оценивает университеты, активно проводящие исследования, по всем их направлениям деятельности: преподавание, исследования, передача знаний и международное взаимодействие. При составлении рейтинга используются 13 индикаторов эффективности с целью обеспечения наиболее полного и сбалансированного сравнения, которому доверяют студенты, ученые, руководители университетов и промышленности и правительства. Индикаторы эффективности сгруппированы по пяти направлениям<sup>223</sup>:

1. Преподавание (среда обучения).
2. Исследования (объем, доход и репутация).
3. Цитирования (влияние исследований).
4. Международное взаимодействие (сотрудники, студенты и исследования).
5. Доход от производственной деятельности (инноваций) (передача знаний).

В 2021 году впервые в публикуемую часть рейтинга вошёл РЭУ им. Г.В. Плеханова и сразу занял высокие позиции, опередив ряд ключевых конкурентов и практически все российские вузы за исключением шести университетов из России.

Среди показателей финансовой деятельности Times рассматривает процент дохода вуза от научной деятельности и деятельности от заказов от предприятий в соотношении с общими доходами вуза.

Появившийся несколько лет назад рейтинг Times достижения Целей устойчивого развития (ЦУР) ООН оценивает ряд финансовых показателей в следующих ЦУР:

---

<sup>223</sup> World University Rankings 2022: methodology. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2022-methodology>

ЦУР 8 (Достойная работа и экономический рост) – отношение числа работников к общим расходам вуза,

Данный рейтинг высоко оценивает открытость и доступность финансовых показателей вуза, и прозрачную отчетность хозяйственной деятельности.

## **7.2 Финансовые показатели российских международных рейтингов университетов**

### ***Рейтинг Round University Ranking***

Международный рейтинг университетов RUR является не менее популярным и репрезентативным. Кроме того, он отличается оригинальной методикой. Международный рейтинг Round University Ranking создан российской компанией «Рейтинговое агентство RUR» в 2010 г., которая выступает его издателем. Ключевой особенностью RUR является его инклюзивность.

В целом итоги рейтинга показывают долгосрочный тренд в улучшении позиций российских вузов. Эксперты рейтингового агентства RUR связывают это с двумя факторами. Во-первых, это комплексный эффект программы повышения конкурентоспособности, более известной как «Проект 5-100», а также программы национальных исследовательских университетов, федеральных университетов. Во-вторых, эксперты отмечают, что российские вузы буквально за последние 2-3 года начали активно работать над ростом узнаваемости своего бренда.

Методика данного рейтинга предполагает оценку вуза по 20 индикаторам, сгруппированным по четырем направлениям с различными весовыми коэффициентами<sup>224</sup>:

- 1) преподавание (Teaching), весовой коэффициент – 40%;
- 2) исследования (Research), весовой коэффициент – 40%;

---

<sup>224</sup> Round University Ranking Methodology. – URL: <https://roundranking.com/methodology/methodology.html>

3) интернационализация (International Diversity), весовой коэффициент – 10%;

4) финансовая устойчивость (Financial Sustainability), весовой коэффициент – 10%.

Блок «Финансовая устойчивость», характеризует финансовое состояние вуза в целом. Нельзя не согласиться с составителями рейтинга, что финансовый потенциал университета может многое сказать об уровне заработной платы НПП, учебной и исследовательской инфраструктуре вуза, состоянии и оснащении кампуса и т. д. При этом финансовый потенциал университета почти полностью зависит от уровня экономики страны, где находится университет. Например, финансирование университетов в европейских странах будет превышать финансирование в Африке или Южной Америке. Поэтому, несмотря на объективную важность финансового блока, в методике ему отведено только 10% в общей оценке наряду с уровнем интернационализации.

В блок «Финансовая устойчивость» входит 5 индикаторов:

1) отношение бюджета вуза к преподавателям (Institutional income / Academic staff);

2) отношение бюджета вуза к студентам (Institutional Income / Students – total);

3) отношений публикаций к исследовательскому бюджету (Papers – total / Million research income);

4) отношение исследовательского бюджета к НПП (Research income / Academic and research staff);

5) отношение исследовательского бюджета к общему бюджету (Research income / Institutional income).

Отношение бюджета вуза к преподавателям показывает величину доходов университета в расчете на одного преподавателя. Сами разработчики рейтинга признают, что этот показатель носит весьма условный характер, так как совокупные поступления средств, как правило, включают в себя, в том

числе, инвестиции в крупные проекты, такие как строительство или реконструкция зданий и закупка дорогостоящего оборудования. При этом следует признать, что он определяет ресурсы и возможности университета, а также величину всех других показателей блока «Финансовая устойчивость». Отношение бюджета вуза к студентам измеряет отношение совокупных доходов университета к численности студентов. На первый взгляд расчет доходов на одного преподавателя или одного студента дает тот же результат<sup>225</sup>. В действительности разница может быть весьма значительной, например, в случае, если университет имеет большое количество студентов, но относительно низкое количество преподавателей. Отношение публикаций к исследовательскому бюджету показывает количество работ, опубликованных в расчете на один миллион долларов США доходов, полученных от выполнения исследований. Чем выше значение этого индикатора, тем более эффективными и экономичными являются исследования, проведенные в университете. Конечно, такой показатель не может измерить качество исследований. Несомненно, это прерогатива наукометрических систем на основе индексов цитирования. В данном же случае речь идет только о стоимости и экономической эффективности исследований. Отношение исследовательского бюджета к НПП отражает уровень инвестиций в научные исследования или своего рода отдачу от научного потенциала НПП университета. Принимаются во внимание средства, полученные как из частных, так и государственных источников, в расчете на одного НПП. Отношение исследовательского бюджета к общему бюджету показывает соотношение доходов, полученных от выполнения НИОКР, к совокупным доходам организации. Чем выше коэффициент, тем больше исследовательская составляющая в деятельности университета, тем гипотетически выше его академическая репутация.

---

<sup>225</sup> Стукалова И.Б., Стукалова А.А. Финансовые показатели в национальных и глобальных университетских рейтингах // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. 2016. №5 (89). - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-pokazateli-v-natsionalnyh-i-globalnyh-universitetskih-reytingah>

### ***Рейтинг «Три миссии университета»***

Один из самых молодых мировых рейтингов, разработанный в нашей стране, также рассматривает несколько финансовых показателей при формировании шорт-листа его участников<sup>226</sup>:

- Отношение бюджета вуза к количеству студентов: этот критерий измеряет уровень финансового благополучия вуза. Чем выше значение показателя, тем шире спектр возможностей у вуза для реализации трех основных миссий — образовательной, научной, общественной.

- Отношение дохода от исследований к числу НПП: индикатор фактически показывает, какой объем средств, привлеченных на исследования и разработки, приходится на одного сотрудника. Чем больше объем привлеченных средств в расчете на сотрудника, тем более востребованы научные исследования университета. Для университетов, собирающих данные по расходам, а не доходам, предусмотрен расчёт показателя по расходам (бюджету) на НПП.

### **7.3 Финансовые показатели национальных российских рейтингов университетов**

#### ***Национальный рейтинг ИНТЕРФАКС***

Одним из наиболее популярных российских университетских рейтингов является Национальный рейтинг университетов (НРУ) информационного агентства Интерфакс. Методика и процедуры формирования Национального рейтинга университетов ежегодно уточняются. Так, методика составления данного рейтинга в 2019 г. предполагала оценку и учет целого ряда финансовых показателей: в блоке «Образование» – стоимость образовательных услуг вуза в текущем году, в блоке «Исследования» – финансирование вузом НИОКР в текущем году, в блоке «Социализация» –

---

<sup>226</sup> Московский Международный Рейтинг Университетов «Три Миссии Университета». – URL: <https://mosiur.org/methods/methodology/>

уровень средней заработной платы научно-педагогических работников (НПР) вуза от среднего уровня зарплат по региону расположения вуза в текущем году и доля доходов от услуг дополнительного образования в общем бюджете вуза, в блоке «Предпринимательство» – объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) без привлечения бюджетных средств в общем бюджете вуза в текущем году. Также, среди показателей финансовой категории присутствуют доходность Фонда целевого капитала, участие в грантовых проектах и другие<sup>227</sup>.

Таким образом, оценка финансовой деятельности вуза согласно методике НРУ является фрагментарной и не позволяет в полной мере судить о финансовой устойчивости вуза. Методология данного рейтинга является стабильной и с годами претерпевает лишь незначительные изменения: так, в 2020 году к уже имеющимся финансовым показателям прибавился индикатор доходности от Центров коллективного пользования (ЦКП).

### ***Рейтинг RAEX***

Не менее популярным является российский рейтинг вузов RAEX («Эксперт РА»). Цель данного рейтинга – оценка способности вузов обеспечивать выпускникам высокое качество знаний, навыков и умений исходя из условий для их получения и результатов применения. Методика рейтинга вузов RAEX («Эксперт РА») предполагает выведение интегрального показателя качества подготовки выпускников вуза, определяемого количественными параметрами образовательной и научно-исследовательской деятельности вуза и качественными характеристиками, отражающими мнение ключевых референтных групп: компаний работодателей, представителей академических и научных кругов, а также студентов и выпускников вузов. Оценка вузов производится на основании анализа статистических показателей и результатов опросов вышеназванных целевых групп.

---

<sup>227</sup> Национальный рейтинг университетов.  
[https://academia.interfax.ru/ru/ratings/?page=1&rating=1&year=2021#\\_\\_rating\\_modal](https://academia.interfax.ru/ru/ratings/?page=1&rating=1&year=2021#__rating_modal)

URL:

В определение рейтингового функционала вузов в рейтинге 2021 года включены также некоторые финансовые показатели, такие как:

- объём финансирования вуза из бюджетных и внебюджетных средств,
- объём эндаумент-фонда,
- объём безвозмездной материальной помощи вузу от физических и юридических лиц,
- средняя базовая стоимость платного обучения на 1 курсе,
- объём бюджета, привлечённого на НИОКР и объём оплаты труда обучающихся по проектам НИОКР;
- гранты, выделенные вузу РФФИ и РФФИ за последние 5 лет,
- объём средств, привлечённых вузом по программам ДПО в отчётном финансовом году<sup>228</sup>.

Таким образом, можно сделать вывод, что два главных российских рейтинга вузов учитывают ряд показателей финансовой деятельности вуза при составлении своих рейтингов. Прослеживается важная роль финансовых показателей в сфере НИОКР и доходы от ДПО.

#### **7.4 Мониторинг эффективности деятельности вузов: показатели финансовой устойчивости**

В России для оценки финансовых характеристик деятельности вузов используются специальные инструменты. Один из них – мониторинг эффективности деятельности вузов. Главная цель мониторинга – формирование информационно-аналитических материалов на основе информации об образовательных организациях высшего образования и их филиалах на основе показателей деятельности.

Ввиду различия вузов, в мониторинге эффективности выделяются следующие группы образовательных организаций высшего образования в зависимости от профиля:

---

<sup>228</sup> Рейтинги вузов по естественно-математическому и инженерно-техническому направлениям. – URL: <https://raex-a.ru/rankings/natural-mathematical-and-engineering-technical#1>

- вузы медицинской направленности;
- вузы сельскохозяйственной направленности;
- вузы творческой направленности;
- вузы спортивной направленности;
- вузы транспортной направленности.

Мониторинг собирает информацию по нескольким десяткам показателей, которые объединены в восемь групп:

- 1) образовательная деятельность;
- 2) научно-исследовательская деятельность;
- 3) международная деятельность;
- 4) финансово-экономическая деятельность;
- 5) инфраструктура;
- 6) трудоустройство;
- 7) кадровый состав;
- 8) дополнительные характеристики.

Финансово-экономическая деятельность вузов оценивается по ряду основных и дополнительных показателей.

*Основные показатели:*

- доходы образовательной организации из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного НПП;

- доля доходов из средств от приносящей доход деятельности в доходах по всем видам финансового обеспечения (деятельности) образовательной организации;

- отношение средней заработной платы НПП в образовательной организации (из всех источников) к средней заработной плате по экономике региона;

- доходы образовательной организации из всех источников в расчете на численность студентов (приведенный контингент).

*Дополнительные показатели:*

- доходы вуза из всех источников;



- доходы вуза из внебюджетных источников;
- доля доходов вуза из внебюджетных источников;
- доля доходов вуза из федерального бюджета;
- доля доходов вуза из бюджета субъекта РФ и местного бюджета;
- доля доходов вуза от образовательной деятельности в общих доходах вуза;
- доля доходов вуза от научных исследований и разработок в общих доходах вуза;
- доля внебюджетных средств в доходах от образовательной деятельности;
- доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок.

В соответствии с Приказом Минобрнауки России от 22.12.2020 N 1566<sup>229</sup>, в группу финансово-экономической деятельности (раздел 1.7 настоящего Приказа) включены два показателя:

- удельный вес финансовых средств от приносящей доход деятельности в общем объеме финансовых средств, полученных образовательными организациями высшего образования от реализации образовательных программ высшего образования - программ бакалавриата, программ специалитета, программ магистратуры;
- объем финансовых средств, поступивших в образовательные организации высшего образования от реализации образовательных программ высшего образования - программ бакалавриата, программ специалитета, программ магистратуры, в расчете на 1 студента, обучающегося по образовательной программе высшего образования - программе бакалавриата, программе специалитета, программе магистратуры.

---

<sup>229</sup> Приказ Минобрнауки России от 22.12.2020 N 1566 «Об утверждении показателей мониторинга системы образования в установленной сфере ведения Министерства науки и высшего образования Российской Федерации». – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202102040042?index=1&rangeSize=1>

Так, например, результаты мониторинга эффективности 2020 года (по данным за 2019 год) позволяют увидеть, что доля доходов вузов социально-экономического и гуманитарного профиля из внебюджетных источников колеблется от 39,21% (РАНХиГС) до 67,41% (РГЭУ (РИНХ)), доля внебюджетных средств в доходах от образовательной деятельности находится в диапазоне от 50,18% (НИУ ВШЭ) до 77,26% (РГЭУ (РИНХ)), доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок – от 15,45% (РАНХиГС) до 100% (РГСУ) (табл. 11).

**Таблица 11 – Доля внебюджетных доходов вузов социально-экономического и гуманитарного профиля по результатам мониторинга эффективности 2020 г., %\***

Показатель	РЭУ	ФУ	РАНХиГС	ВШЭ	МГИМО	ГУУ	СПбГЭУ	РГЭУ (РИНХ)	РУДН	РГСУ	РГГУ
Доля доходов вуза из внебюджетных источников (%)	56,77	40,5	39,21	47,33	64,06	51,61	62,43	67,41	63,6	58,97	56,91
Доля внебюджетных средств в доходах от образовательной деятельности	65,1	47,89	69,08	50,18	66,06	54,65	61,16	77,26	61,96	54,67	60,89
Доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок	31,06	16,1	15,45	44,77	95,26	36,53	70,81	73,98	43,63	100,00	63,73

\* Источник: составлено авторами на основе «Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования 2021 года». – URL: <https://monitoring.miccedu.ru/?m=vpo>  
Сокращения: РЭУ – Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова; ФУ – Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; РАНХиГС – Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации; ВШЭ – Высшая школа экономики; МГИМО – Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел РФ; ГУУ – Государственный университет управления; СПбГЭУ – Санкт-Петербургский государственный экономический университет; РГЭУ (РИНХ) – Ростовский государственный экономический университет (РИНХ); РУДН – Российский университет дружбы народов; РГСУ – Российский государственный социальный университет; РГГУ – Российский государственный гуманитарный университет.

В других группах показателей мониторинга эффективности также присутствуют параметры, связанные с финансированием. Например, в образовательной деятельности учитывается удельный вес численности лиц, обучающихся по договорам об образовании, заключаемым при приеме на обучение за счет средств физических и (или) юридических лиц, по программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, по программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре), программам ординатуры, программам ассистентуры-стажировки.

В группе показателей «Научно-исследовательская деятельность» учитывается общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), удельный вес доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации, удельный вес НИОКР, выполненных собственными силами (без привлечения соисполнителей), в общих доходах образовательной организации от НИОКР, доходы от НИОКР (за исключением средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПП.

Кроме этого, в других группах также учитываются объем средств, полученных образовательной организацией от выполнения НИОКР от иностранных граждан и иностранных юридических лиц, объем средств от образовательной деятельности, полученных образовательной организацией от иностранных граждан и иностранных юридических лиц, удельный вес численности студентов, получающих государственные академические стипендии.

В целом, несмотря на достаточную комплексность и большое количество показателей, мониторинг эффективности образовательных организаций, проводимый в РФ с 2012 г. продолжается рассматриваться как один из основных инструментов «оптимизации вузовской сети», которая

привела к сокращению числа образовательных организаций в России более чем в 1,5 раза<sup>230</sup>.

### **7.5 Показатели рейтинга качества финансового менеджмента вузов<sup>231</sup>**

Для целей формирования рейтинга качества финансового менеджмента образовательных организаций высшего образования, подведомственных Минобрнауки Российской Федерации, предусмотрено распределение образовательных организаций на следующие группы качества финансового менеджмента образовательных организаций:

- образовательные организации с высоким уровнем качества финансового менеджмента - организации, имеющие наивысшее значение индекса качества;

- образовательные организации с удовлетворительным уровнем качества финансового менеджмента - организации, имеющие среднее значение индекса качества;

- образовательные организации с неудовлетворительным уровнем качества финансового менеджмента - организации, имеющие низкое значение индекса качества.

Используемые показатели разбиты на четыре группы: качества планирования (КП), финансовой устойчивости (ФУ), стратегические показатели (СП), качества исполнения нормативно-правовых актов (КНПА).

*Качество планирования:*

- отношение фактических доходов от приносящей доход деятельности к запланированным в итоговой редакции плана финансово-хозяйственной деятельности (далее - ПФХД) доходам от приносящей доход деятельности;

---

<sup>230</sup> Губа К. С. Фиктивная эффективность: что на самом деле оценивал Мониторинг эффективности образовательных организаций / К. С. Губа, М. М. Соколов, А. О. Цивинская // Вопросы образования. – 2020. – № 1. – С. 97-125.

<sup>231</sup> Составлено на основе письма Минобрнауки России от 30 августа 2021 года № МН-18/2211 «О предварительном рейтинге качества финансового менеджмента за 2020 год». – URL: [https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2021/08/2021\\_08\\_30\\_MN-18\\_2211\\_predvarit\\_RKFM.pdf](https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2021/08/2021_08_30_MN-18_2211_predvarit_RKFM.pdf)

- отношение фактических расходов от приносящей доход деятельности к запланированным в итоговой редакции ПФХД расходам от приносящей доход деятельности;

- наличие необоснованных остатков субсидии на выполнение государственного задания;

- наличие необоснованных остатков средств субсидии на иные цели.

*Финансовая устойчивость:*

- доля поступлений от приносящей доход деятельности в общем объеме поступлений от приносящей доход деятельности и субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания (показатель автономии);

- зависимость образовательной организации высшего образования (далее - ООВО) от заемных источников финансирования (коэффициент долговой нагрузки);

- доля просроченной кредиторской задолженности;

- доля просроченной дебиторской задолженности в среднемесечном объеме доходов.

*Стратегические показатели:*

- соответствие средней заработной платы профессорско-преподавательского состава (далее - ППС) ООВО (без учета филиальной сети) показателям плана мероприятий («Дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки»;

- соответствие средней заработной платы ППС филиальной сети ООВО показателю плана мероприятий «Дорожной карты»;

- соответствие средней заработной платы научных сотрудников ООВО показателю плана мероприятий «Дорожной карты»;

- прирост среднемесячной заработной платы ППС ООВО в отчетном периоде по отношению к периоду, предшествующему отчетному;

- доля выплат на фонд оплаты труда и начисления на выплаты по оплате труда за счет средств от приносящей доход деятельности и субсидии на

выполнение государственного задания в объеме выплат за счет средств от приносящей доход деятельности и субсидии на выполнение государственного задания;

- доля фонда оплаты труда основного персонала в структуре фонда оплаты труда ООВО;

- численность студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, в расчете на одного работника ППС.

*Качество исполнения нормативно-правовых актов:*

- нарушение требований нормативно-правовых актов в области оказания платных образовательных услуг;

- своевременность утверждения и представления ПФХД в Минобрнауки России;

- своевременность представления на согласование в Минобрнауки России отчета о результатах деятельности бюджетного учреждения и об использовании закрепленного за ним федерального имущества (далее - отчет о результатах деятельности) или публикация отчета о результатах деятельности автономного учреждения.

Каждый из показателей раскрывает определенную сторону финансового менеджмента, что позволяет объективно оценивать финансовое состояние образовательных учреждений.

Таким образом, как глобальные, так и национальные российские рейтинги университетов так или иначе используют показатели финансовой обеспеченности вузов в своих измерительных конструкциях, но не претендуют на прямую оценку финансовой устойчивости и эффективности вузов, допуская, что результаты научной, образовательной деятельности, интернационализация и репутационная составляющая являются в том числе результирующими показателями успешности финансово-экономических моделей вузов.

В России на государственном уровне для оценки финансовой эффективности и моделей финансовой устойчивости деятельности вузов используются такие измерительные процедуры как мониторинг эффективности и оценка качества финансового менеджмента. Они напрямую и в комплексе оценивают финансовое состояние образовательных организаций, что позволяет делать выводы об их финансовой эффективности и осуществлять рейтингования по данным показателям.



**Аналитический доклад-дайджест подготовлен на материалах из  
открытых источников**

**Составители**

Константинова Лариса Владимировна	Директор НИИ развития образования, доктор социологических наук, профессор
Шубенкова Евгения Валериевна	Главный научный сотрудник, доктор экономических наук, профессор
Гагиев Николай Николаевич	Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук
Смирнова Екатерина Андреевна	Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук
Петров Антон Маркович	Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук
Искандарян Роман Араратович	Младший научный сотрудник
Маяков Дмитрий Михайлович	Младший научный сотрудник
Никонова Ольга Дмитриевна	Младший научный сотрудник
Шестакова Анна Александровна	Лаборант-исследователь

**Научно-исследовательский институт развития образования**

**Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова**

**Email:**      ro-public@rea.ru

**Тел.:**        +7 (499) 236-50-79; +7 (499) 237-95-52