Приложение 3

к протоколу ученого совета

НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург

от 22.06.2015 г. № 8.3.1.8-07/06/15

Об итогах работы Учебного центра подготовки руководителей НИУ ВШЭ

в 2014 году и планах работы на 2015 год

Учебный центр подготовки руководителей НИУ ВШЭ (далее – УЦПР) с 01.08.2012 г. является образовательным структурным подразделением Санкт-Петербургского филиала федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», реализующим дополнительные профессиональные программы в сфере экономики и управления профессиональным образованием.

Основные направления деятельности УЦПР:

* образовательная деятельность по реализации дополнительных профессиональных программ (программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки);
* научная деятельность в сфере экономики и управления профессиональным образованием;
* иная деятельность, направленная на обеспечение и развитие образовательной и научной деятельности Университета и НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург.

В настоящем отчете приводятся обобщенные данные о результатах работы УЦПР по основным направлениям деятельности за 2014 год.

1. **Госзадание и его выполнение**

Сведения о выполнении госзадания 2014 года и госзадании на 2015 -2016 годы приведены в Таблице 1. В июне 2015 г. продолжаются семинары в рамках госзадания, планируемая численность слушателей – до 600 чел., таким образом, в первом полугодии ожидаемое выполнение госзадания – около 2000 чел. Статистика распределения выполнения госзадания в 2015 г. соответствует сложившейся практике, при которой традиционно численность слушателей во втором полугодии выше, чем в первом.

Таблица 1

**Госзадание УЦПР и его выполнение**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** |
| Утвержденное госзадание, чел. | 4200 | 4500 | 4700 |
| Выполнение госзадания, чел. | 4203 | На 01.06.2015  1423 | 4700 |
| Субсидия на выполнение госзадания, млн. руб. | 40,74 | 39,92 | ? |

Основная целевая группа при выполнении госзадания – руководители и специалисты вузов и других бюджетных организаций страны, сведения о распределении слушателей в 2014 г. приведены в Таблице 2.

Таблица 2

**Распределение слушателей в рамках госзадания 2014 г. по категориям**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Всего** | **В том числе** | | |
| **Ректоры, проректоры, директора и зам. директоров филиалов вузов и НИИ** | **Руководители и зам. руководителей основных структурных подразделений вузов и НИИ** | **Специалисты основных структурных подразделений вузов и НИИ** |
| Число слушателей | **4203** | **978** | **2586** | **639** |
| Число государственных вузов, направивших своих работников на обучение | **428** | | | |
| Число государственных организаций ДПО и филиалов государственных вузов, направивших своих работников на обучение | **55** | | | |
| Число НИИ, направивших своих работников на обучение | **69** | | | |

Распределение слушателей по укрупненным образовательным программам, реализовывавшимся в 2014 году, приведено в Таблице 3.

Таблица 3

**Распределение обучаемых по программам**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Модульная образовательная программа** | **Количество слушателей в 2014 г.** | **Проект на 2015 г.** |
| 1 | Управление образовательной деятельностью вуза | 1164 | 1600 |
| 2 | Управление научной деятельностью вуза | 511 | 500 |
| 3 | Методы и технологии управления вузом | 479 | 500 |
| 4 | Управление ресурсами вуза | 515 | 600 |
| 5 | Управление подготовкой, аттестацией и развитием научно-педагогического потенциала вуза | 1018 | 800 |
| 6 | Управление обеспечивающим подразделением вуза | 516 | 500 |
| **Итого** |  | **4203** | **4500** |

Реализуемые образовательные программы построены по блочно-модульному принципу, что позволяет слушателям конструировать собственные образовательные траектории в соответствии с карьерными планами и потребностями вуза, где они работают. Имеющаяся в УЦПР актуальная база данных слушателей, прошедших обучение в УЦПР, позволяет проводить анализ их карьерного роста. Ежегодно преподавателями УЦПР разрабатываются новые модули, отвечающие актуальным запросам целевой аудитории и потребностям заказчика. Так, в 2014 году было разработано 16 модулей:

1. Актуальные задачи вузов по разработке приоритетных научных направлений
2. Мониторинг эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования
3. Организация приема на обучение по образовательным программам высшего образования на 2014/15 учебный год
4. Актуальные вопросы развития ДПО в контексте непрерывного образования взрослых
5. Реализация системы государственной научной аттестации
6. Экономика вуза
7. Кадровая работа в вузе в современных условиях
8. Организация приема на обучение по образовательным программам высшего образования на 2015/16 учебный год
9. Развитие методики и механизмов нормативно-подушевого финансирования. Основные направления изменений в организации финансового планирования, анализа, учета и отчетности в вузе.
10. Стратегические задачи и направления изменений системы финансового управления вузом
11. Основные направления совершенствования работы вузов по реализации образовательных программ в соответствии с ФГОС-3+
12. Роль и место ДПО в развитии непрерывного образования взрослых
13. Основные направления совершенствования механизмов организации финансово-хозяйственной деятельности и изменение задач и функций экономических и финансовых служб вузов
14. Совершенствование механизмов организации и финансирования научных исследований по актуальным направлениям науки и техники.
15. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре.
16. Издательская и полиграфическая деятельность вуза.

Кроме разработки новых образовательных программ и их модулей, большое внимание уделяется разработке новых методических техник и технологических приемов, направленных на повышение эффективности обучения в системе дополнительного профессионального образования. Разрабатываемые отдельными преподавателями (авторскими коллективами) техники и программы осваиваются всеми преподавателями в рамках регулярно проводимых УЦПР методических семинаров как эффективной формы повышения квалификации. Семинары делятся на 2 категории – краткосрочные (6-8 часов, для освоения отдельных модулей, технологий и т.п.) и долгосрочные (24-36 часов, для освоения новых образовательных программ). В 2014 году проведено всего 8 семинаров по повышению квалификации преподавателей УЦПР, в том числе пять краткосрочных (Прикладные аспекты использования методов активного обучения, Интерактивные форматы информационных сообщений, Технология «Интеллектуальный футбол» как метод расширения общего информационного пространства тренинговой группы, «Снежный ком» как универсальный метод развития памяти и концентрации внимания, Использование технологии «сиквейн» при реализации кратких информационных сообщений) и шесть долгосрочных (Методический семинар «Здоровье компании», четыре семинара «Разработка технологий решения сложной комплексной задачи группой численностью 50 человек», Методический семинар «Управление проектами вуза – управление развитием»).

1. **Прикладные НИР и консалтинг**

Объемы работ УЦПР по привлечению заказов на выполнение прикладных НИР и консалтинга в 2014 г. достаточно малы. Так, в 2014 г. выполнено два консалтинговых проекта (Проект «Разработка программы развития педобразования в НИУ»по заказу вуза и Проект «Управление изменениями» по заказу негосударственного издательства) на общую сумму 5 млн. руб.). Также нерезультативной была работа по привлечению грантов в рамках различных конкурсов – не было выиграно ни одного конкурса.

1. **Численность, структура и публикационная активность преподавателей**

Сводные данные по численности и структуре ППС УЦПР (без учета преподавателей, привлекаемых на условиях договоров гражданско-правового характера) приведены в Таблице 4.

Таблица 4

**Сводные данные по численности и структуре ППС УЦПР**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Всего** | **В том числе** | | |
| **д.н./проф** | **К.н./доц.** | **Без степени и звания** |
| Численность всего, чел. | 17 | 3 | 10 | 4 |
| Средний возраст, лет | 59.4 | 63 | 63 | 41 |
| Среднемесячная зарплата за 2014 г., тыс. руб. | 83,8 | 155,6 | 79,3 | 41,2 |

Невысокая публикационная активность преподавателей УЦПР (Таблица 5) обусловлена двумя основными причинами - сложностью конвертации успеха УЦПР на национальном рынке в международное позиционирование (основной фокус работы УЦПР – текущие актуальные проблемы оперативной работы вузовских подразделений в рамках существующего правового поля и подготовка рекомендаций по совершенствованию актов, регулирующих эту деятельность) и «традиционную» направленность подразделений ДПО на повышение эффективности образовательного процесса, что в целом представляет интерес для крайне узкой зарубежной и отечественной аудитории.

Таблица 5

**Публикации сотрудников УЦПР**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Всего** | **В том числе** | | | | |
| **РИНЦ, ВАК** | **Scopus, WoS** | **Монографии, учебные пособия** | **Статьи** | **Тезисы** |
| Опубликовано сотрудниками УЦПР всего, шт. | 17 | 2 | 0 | 2 | 14 | 1 |
| В тмо числе ППС | 14 | 0 | 0 | 1 | 12 | 1 |

1. **Финансовые результаты работы УЦПР за 2014 г.**

Финансовые результаты работы УЦПР за 2014 год в сравнении с 2013 годов и оценки соответствующих показателей 2015 года приведены в Таблице 6. В целом по ожидаемым в 2015 г. финансовым результатам можно отметь, что, несмотря на сложную экономическую ситуацию, обусловленную уменьшение притока заказчиков, УЦПР предпринимает меры по улучшению финансовых результатов 2015 года. По предварительным оценкам, с учетом проведенных маркетинговых мероприятий, объем выручки от приносящей доход деятельности по итогам 2015 года может составить до 83-85 млн. руб.

Таблица 6

**Финансовые результаты работы УЦПР за 2014 г.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Год** | **Получено из всех источников всего, млн. руб.** | **В том числе** | | | |
| **Субсидия на выполнение госзадания, млн. руб.** | **Приносящая доход деятельность всего, млн. руб.** | **В том числе основная деятельность** | |
| **млн. руб.** | **%%** |
| **2013** | **134,5** | **54,9** | **79,7** | **41,3** | **51,8** |
| **2014** | **120,3** | **40,7** | **79,6** | **41,4** | **52,0** |
| **2015** | **116,7** | **39,9** | **76,8** | **49,9** | **65,0** |

Большое внимание уделяется вопросу увеличения доли выручки от основной деятельности в общем объеме средств от приносящей доход деятельности, в частности, при сохранении тенденций, наметившихся по результатам проводимых в этом направлении мероприятий, этот показатель по итогам 2015 г. может достичь 65% (на 13% больше, чем по итогам 2014 г.).

Негативное влияние на финансовые результаты работы УЦПР в 2014 г. оказали кассовые разрывы, обусловленные неурегулированностью вопросов организации мероприятий подразделений ВШЭ, проводившихся на базе закрепленного за УЦПР имущественного комплекса. Для устранения этой проблемы службами ВШЭ-СПб и УЦПР разработан и представлен на утверждение в ВШЭ «Порядок организации проведения мероприятий подразделений ВШЭ на базе закрепленного за УЦПР имущественного комплекса».

1. **Обеспечение мероприятий ВШЭ**

Одним из важных направлений работы УЦПР является обеспечение проведения подразделениями ВШЭ образовательных и научных мероприятий на базе закрепленного за УЦПР имущественного комплекса. Результаты работы в этом направлении зависит не только от УЦПР, но и от других подразделений. Из данных, приведенных в Таблице 7, видно, что в 2014 году число участников мероприятий, проведенных подразделениями ВШЭ с использованием инфраструктуры УЦПР, выросло более чем вдвое.

Определенными сдерживающими факторами этого процесса являются график проведения семинаров в рамках госзадания (иногда подразделения ВШЭ хотели бы провести свои мероприятия в согласованные с Минобрнауки России сроки, совпадающие с выполнением работ по госзаданию), а также финансовые ограничения, не позволяющие отнести расходы на такие мероприятия на затраты УЦПР, который обеспечивает содержание закрепленного за ним имущественного комплекса на условиях самофинансирования.

Таблица 7

**Мероприятия подразделений ВШЭ в УЦПР**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Заказывающие подразделения** | **Число мероприятий** | | **Суммарное число участников, чел.** | | **Загрузка, человеко-дней** | | |
| **2013** | **2014** | **2013** | **2014** | **2013** | **2014** | **2015** |
| Подразделения ВШЭ-Москва | 4 | 4 | 111 | 187 | 826 | 945 |  |
| Подразделения ВШЭ-СПб | 2 | 5 | 52 | 162 | 244 | 297 |  |
| Итого | 6 | 9 | 163 | 349 | 1070 | 1242 | 2000? |

По нашим расчетам, сегодня, с учетом графика выполнения госзадания, УЦПР мог бы увеличить число мероприятий, проводимых в нем подразделениями ВШЭ, примерно в 1,5 – 2 раза, но здесь многое зависит от других подразделений. Мы предполагаем, что после утверждения разработанного службами ВШЭ-СПб совместно с УЦПР «Порядка организации проведения мероприятий подразделений ВШЭ на базе УЦПР» этот процесс получит дальнейшее развитие.

1. **Проблемы, влияющие на эффективность работы УЦПР и требующие решения**

По опыту работы в 2013 – 2014 годах можно выделить следующие проблемы, решение которых зависит как от УЦПР, так и от служб и подразделений ВШЭ-СПб:

* Cложности конвертации успеха УЦПР НИУ ВШЭ на национальном рынке в **международное позиционирование** (направленность образовательных программ и прикладных НИР на вопросы узкого сектора внутреннего рынка –текущую деятельность вузов – интересующие крайне малочисленную группу зарубежных исследователей);
* Высокий средний возраст ППС;
* Отсутствие научных проектов, низкая грантовая активность преподавателей;
* Отсутствие публикаций преподавателей в изданиях, индексируемых в WoS, Scopus;
* Медленно идет разработка совместных образовательных программ с другими подразделениями ВШЭ (нежелание осваивать и использовать образовательные технологии УЦПР);
* Не завершена гармонизация бизнес-процессов (например, не объединена система планирования загрузки аудиторий и общежития УЦПР и ВШЭ-СПб и не проанализирована целесообразность такого объединения, не ведутся персональные страницы преподавателями УЦПР), некоторые действующие регламенты не учитывают специфику бизнес-процессов в сфере ДПО, и в том числе особенностей образовательных технологий УЦПР);
* Не утвержден Порядок организации проведения мероприятий ВШЭ на базе УЦПР
* Нехватка средств на развитие и выполнение требований контролирующих органов (закрепленный за УЦПР имеет статус исторического памятника федерального значения, что обусловливает дополнительные требования к затратам на его содержание).

1. **Задачи и планы на 2015 и последующие годы**

Цель, которая стоит перед УЦПР - развитие подразделения как передового научно-образовательного, аналитического, консалтингового и проектного центра в области экономики и прикладного управления профессиональным образованием, вносящего значительный теоретический и практический вклад в инновационное развитие системы высшего образования. Эта цель определяет задачу на ближайшие годы - развитие УЦПР как центра компетенций в сфере управления высшим образованием.

Решение этой задачи ведется по четырем основным направлениям:

1. В сфере образовательной деятельности:

* включение УЦПР в реализацию Программы подготовки административного кадрового резерва ВШЭ (освоение участниками этой программы образовательных программ УЦПР даст им хорошие знания в области практических проблем работы вузов по основным направлениям и методов их решения, позволит обобщить опыт многих вузов страны и приобрести компетенции, обеспечивающие эффективную работу в качестве вузовских администраторов среднего звена);
* организация взаимодействия с Институтом образования ВШЭ по включению отдельных образовательных программ УЦПР в структуру магистерской программы подготовки вузовских менеджеров сферы образования, реализуемую Институтом образования ВШЭ с 2015 – 2016 учебного года;
* организация взаимодействия с Ассоциацией ведущих вузов в области экономики и управления (распространение лучшего опыта через целевые семинары,;
* расширение в рамках целевой аудитории УЦПР номенклатуры вузовских руководителей (формирование программ повышения квалификации для деканов факультетов вузов страны);
* маркетинг нового сегмента рынка госзаказа (целевые программы для головных региональных вузов);
* разработка и реализация совместных образовательных программ с Институтом ДПО ВШЭ-СПб;
* маркетинг и расширение сегмента коммерческих потребителей образовательных услуг УЦПР.

2. В сфере прикладных научных проектов и консалтинга

* принятие мер по возобновлению научных проектов и консалтинга для федеральных и региональных органов исполнительной власти;
* маркетинг консалтинговых услуг для головных региональных (отраслевых) вузов;
* организация взаимодействия с Ассоциацией ведущих вузов в области экономики и управления по проведению проектных сессий для разработки проектов совершенствования высшего образования в области экономики и управления;
* активизация грантовой активности ППС.

3. В сфере финансово - экономической деятельности

* уменьшение численности штатного расписания на 10 - 15% для повышения экономической эффективности работы УЦПР;
* увеличение в составе выручки от приносящей доход деятельности доли доходов от основной деятельности на 10-12% по сравнению с данными 2014 года;
* принятие мер по увеличению в 2015 году выручки от приносящей доход деятельности на 3 -5 млн. по сравнению с заданием, установленным утвержденным планом финансово-хозяйственной деятельности;

4. Встраивание работы УЦПР в общие процессы ВШЭ

* доработка и апробация модели взаимодействия УЦПР со структурными подразделениями ВШЭ и административно-управленческими службами ВШЭ-СПб;
* принятие мер по увеличению в 2015 году числа мероприятий, проводимых подразделениями ВШЭ на базе УЦПР, на 30 – 50 %% по сравнению с 2014 годом;
* утверждение и отладка механизма организации проведения мероприятий подразделений ВШЭ на базе УЦПР;
* разработка совместно с административно-управленческими службами ВШЭ-СПб предложений по корректировка отдельных регламентов с учетом специфики бизнес-процессов УЦПР и реализуемых УЦПР образовательных технологий.

Проект плана работы по перечисленным направлениям имеется в раздаточных материалах.