



**SPHERE**

Support and Promotion  
for Higher Education  
Reform Experts

# Финансовая устойчивость

**г.Бишкек, 6-7 сентября 2016г**

**Франческо Джиротти – Болонский Университет  
(Италия)**

**Development and Administration of Double  
Degree Programmes – Seminar**

*Разработка совместной многосторонней /двусторонней программы – это долгий и сложный путь требующий дополнительных усилий, расходов и институциональной приверженности. Это требует вовлечения различных участников на институциональном уровне*

Совместная программа не является «обычной» программой и ее устойчивость зависит от различных факторов

Что означает «устойчивость» для совместных программ?

Финансовые ресурсы

Привлекательность

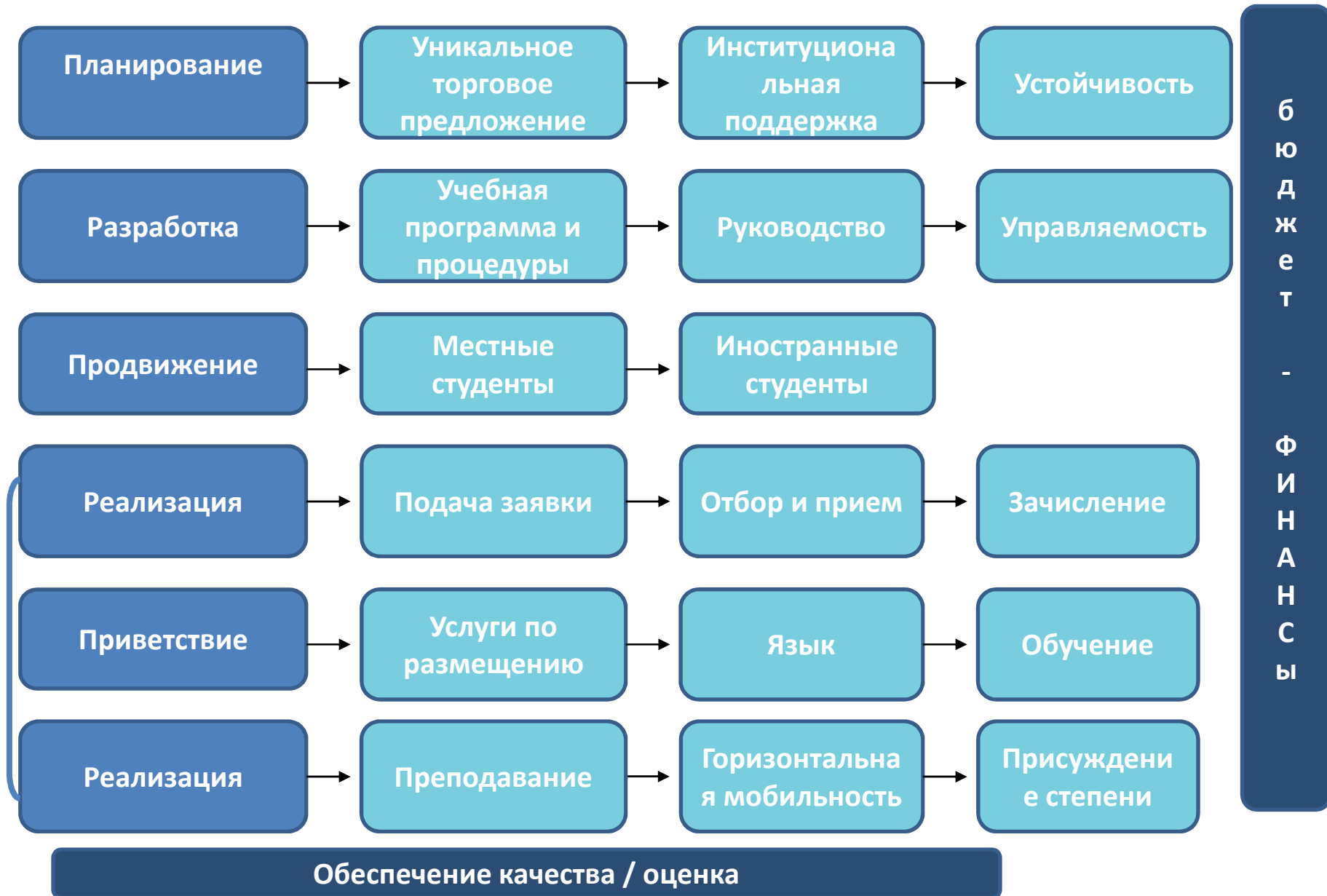
Хорошая и эффективная организация

Качество

Профессиональная подготовка человеческого ресурса

Институциональная поддержка

# Схема управление



## Силы внутри института (на верхнем уровне)

Силы снизу (подход снизу вверх начиная с факультетов и кафедр) против институциональной политики (поддержка сверху вниз начиная от центральной администрации и политиков).

Объединение этих сил очень важно для обеспечения институциональной приверженности относительно совместных программ.

# Почему важна институциональная приверженность?

- Подготовка основы через внешние действия
  - Отстаивание изменений на национальном уровне
  - Разработка стратегии на основеРазработка стратегии, основанной на сотрудничестве
- Подготовка почвы через внутренние мероприятия
  - Создание соответствующих структур для разработки и реализации СП
  - Создание /принятие внутренних правил
  - Предоставление финансирования для новых инициатив
  - Продвижение профессионального развития администраторов и академических представителей вовлеченных в процесс.

**Подготовка почвы для устойчивости**

## Силы консорциума (на нижнем уровне)

Академические представители и администраторы  
входящие в состав органов управления

Какие администраторы?

- Международные офисы (обычно недостаточно)
- Отделы по обеспечению качества
- Финансовый отдел
- Офисы по работе со студентами (прием, сертификация профессиональной деятельности, присуждение степени, пр.)

**Подготовка почвы для управляемости**

### Внешние силы (заинтересованные участники)

- Промышленные партнеры для обогащения программы и распространения
- Промышленные партнеры для устойчивости
- Местные органы власти для облегчения процедур (e.g. ЭМ докторская программа : иммиграция труда)
- Национальная структура для признания и оценки (e.g. ENIC-NARIC)

**Подготовка почвы для устойчивости и управляемости**



# Продвижение программы

## Необходимо принять во внимание следующие аспекты

1. Целевые студенты (местные vs иностранные)
2. Профессиональный маркетинг программы
3. Средства продвижения: традиционные vs инновационные
4. Ясность информации (что такое совместная степень???)

## Вызовы

1. Дефицит «традиции» для «традиционных» университетов
2. Недостаток профессионализма
3. Расходы
4. «Преимущество бренда» Эразмус Мундус

# Продвижение программы

## Опыт программы Эразмус Мундус

- I. Фаза 1: Студенты следующие за стипендией  
(несколько кандидатов ЕС)
- II. Фаза 2: Стипендии доступные студентам из ЕС  
но... Несколько студентов из ЕС подают

## Дополнительный опыт Эразмус Мундус

Совместные программы привлекательны тогда, когда  
качество и уникальность совмещены эффективно

Инструменты : <http://www.em-ace.eu/en/> (проект ACE )

Обширная тема включающая:

Определение расходов (полные расходы или дополнительные расходы) и доходы, на институциональном уровне и уровне консорциума.

### Полные vs дополнительные/маржинальные расходы

Почему подход полных расходов?

В консорциуме, где оплата за обучение и схемы финансирования различны, подход полных расходов является профессиональной возможностью расчета и распределения ресурсов

Почему подход дополнительных расходов?

Подход маржинальных расходов может быть применен в двусторонних отношениях или когда не стоит вопрос согласования оплат за обучение

## Определение бюджета программы включая расходы

Калькуляция **полной стоимости** возможно будет сложной потому как многие вузы являются государственными и финансируются государством. В таких институтах сложно подсчитать полную стоимость программы, которая включает расходы ППС, административные расходы и расходы на инфраструктуры.

**Дополнительные /маржинальные** расходы легче подсчитать, но не все координаторы программы заранее делают точный бюджет

Расходы (дополнительные) которые должны быть рассчитаны в совместных программах

- Стипендии
- Мобильность студентов
- Поездки с целью участия на встречах
- Расходы на координацию
- Секретариат (если необходимо)
- Веб сайт,
- Маркетинг и продвижение,
- Специальные услуги (языковые курсы, репетиторство, пр.)

Исследования : [www.joiman.eu](http://www.joiman.eu)

# Финансы (устойчивость в текущее время и в будущем)

Определите как будете покрывать расходы :

Достаточно ли финансирование ЕС для реализации?

1. ЕС выделяет финансовые средства либо на развитие, либо на реализацию действия (Усиление потенциала, Стратегическое партнерство или Альянсы Знания, ЭМ Совместные программы магистратуры)
2. ЭМ выделяет финансовые средства на полные стипендии но очень ограниченные средства на управление
3. Программа Эразмус Мундус больше не существует. Программа Эразмус + фокусируется на среднесрочной и долгосрочной устойчивости (3 года)

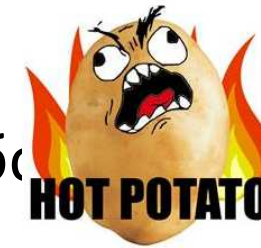
Финансирование ЕС не является достаточной для обеспечения продолжительной и долгосрочной устойчивости

# Финансы (устойчивость в текущее время и в будущем)

Как покрывать расходы:

1. Институциональная поддержка (см. «начальная устойчивость»)
2. Увеличение средств при содействии партнеров и коллег (см. «начальная устойчивость»)
3. Рассмотреть другие программы, выделяющие финансовые средства для привлечения конкретных студентов (Чили, Бразилия, Россия, Ближневосточные страны)
4. Средства для исследования
5. Определить инициативы по обучению, которые обеспечивают самоустойчивость (E.g: WOP – P Летние школы)
6. Определить политику консорциума относительно оплаты за обучение

## Финансы: оплата за обучение



Принятие решения по административному сбору  
оплате за обучение и

- Требования ЭМ: единая политика по оплате за обучение
- Европейские социальные и экономические системы: очень разные национальные– региональные– подходы к оплате за обучение (Скандинавский, Англо-саксонский, Континентальный, Средиземноморский)
- Обычно это проблема на повестке дня только программ ЭМ (когда донор запрашивает об этом) .
- Открытое обсуждение этого вопроса даже тогда, когда этого не требуется – это хорошая практика



# Финансы: оплата за обучение

Оплата за обучение, если она согласуется с предлагаемым качеством обучения, то может выступить источником устойчивости

- Например: Брендовые названия программ ЭМ
- Например: политика оказывающая поддержку международным курсам

## Достижение устойчивости через альтернативное финансирование

- **Разработка продуманной стратегии устойчивости**  
Начиная с планирования и заканчивая осуществлением совместной программы, акцентировать внимание на том, чтобы сильно не зависеть от финансирования ЕС
- **Устойчивость консорциума через институциональную включенность**  
Работайте со своими партнерскими институтами в консорциуме для обеспечения вложения в материальной форме, что оказывает поддержку консорциуму помимо основного финансирования;
- **Усиление потенциала через подход 'портфолио' к источникам**  
Активно исследовать все потенциальные возможности финансирования, которые могут заменить стипендии для студентов, что поступают вместе с финансируемым проектом
- **Убеждение самых лучших студентов в том, что ваша программа стоит того, чтобы платить за обучение**  
Объясните им какие имеются преимущества у программы.

## **Достижение устойчивости посредством нацеленного распространения как это делают программы мирового уровня**

- **фокусироваться на главном рынке Через инновационное педагогическое содержание.**  
Постоянный пересмотр программы и ее адаптация к требованиям рынка.
- **Максимизировать вовлеченность конечных потребителей**  
Исследовать требования к трудоустройству и обеспечить того, чтобы студенты имели соответствующие личностные качества и навыки для повышения их трудоустройства.
- **Развитие стратегических альянсов**  
Включите работодателей и других заинтересованных участников (государственные учреждения, студенты, выпускники) с целью улучшения трудоустройства. Предоставьте платформу для изучения потребностей участников и работодателей и использование в инновации учебной программы.

- **Продавайте свою программу стратегически**  
Сообщите почему она ‘международного класса’ и определите основных бенефициаров (студентов) и конечных потребителей (работодателей); подготовьте убедительное сообщение
- **Разработайте интегрированную стратегию коммуникации**  
ориентированной к разнообразной аудитории программы.
- **Вовлекайте связи** для донесения сведения о программе различным целевым группам и используйте агентов по маркетингу, делегацию ЕС и выпускников если возможно.
- **Подготовьте рекламные материалы международного стандарта** которые четко разработаны с учетом ‘рынка’. Обеспечьте того, чтобы вебсайты программы были разработаны с учетом интересов конечного потребителя, а не администраторов. Убедитесь в том, что ваши выпускники продвигают и возносят вашу программу.

Source: [http://ecahe.eu/w/index.php/Portal:Joint\\_programmes](http://ecahe.eu/w/index.php/Portal:Joint_programmes)