

**Рекомендации международной комиссии УС НИУ ВШЭ
«О принципах и форматах возможного присутствия НИУ ВШЭ в
зарубежных странах»**

5 апреля 2023 года

В связи с поручением об открытии филиалов в зарубежных странах, которое ведущие российские вузы получили от Правительства, международная комиссия УС НИУ ВШЭ отмечает, что в последнее время работа в данном направлении активизировалась – подписано соответствующее соглашение с Правительством Кыргызстана, в стадии проработки меморандум об открытии представительства с университетом Свами Вивекананд Субхартти (Индия). Таким образом, НИУ ВШЭ активно вовлечен в формирование сети представительств российских вузов за рубежом, которые на сегодня насчитывают 44 единицы.

В то же время, комиссия считает необходимой дальнейшую углубленную концептуальную проработку связанных с этим вопросов и выстраивание стратегии и соответствующей дорожной карты.

В первую очередь, в рамках развития международного сотрудничества НИУ ВШЭ следует рассмотреть цели и задачи создания разных форматов присутствия НИУ ВШЭ за рубежом, имеющиеся возможности, а также связанные с этим ограничения и риски.

Как один из ведущих университетов, НИУ ВШЭ может создавать точки присутствия в дружественных странах в рамках участия в продвижении «мягкой силы», но это требует поддержки на политическом уровне и софинансирования со стороны соответствующих государственных органов - ввиду возможной высокой затратности и большой длительности проектов, связанных с формированием представительств российских вузов в иной языковой, правовой, социо-культурной среде, при наличии сильных конкурентов и с учетом факторов геополитического порядка.

При формировании же точек присутствия в расчете на повышение потока входящей мобильности или создание ООП и ДПО в третьих странах следует исходить из расчета окупаемости таких вложений, а также учитывать возможность каннибализации, т.е. создания за рубежом таких образовательных программ, которые будут оттягивать платежеспособный спрос от образовательных программ, уже существующих в НИУ ВШЭ в России. Требуется также учитывать, что увеличение приема на ООП в ВШЭ с выходом за пределы квотного набора, по-видимому, невозможно без дополнительных расходов, связанных с расширением курсов русского языка (подготовительные курсы), подготовительных курсы по ключевым дисциплинам (математика и др.) для

облегчения поступления абитуриентов, собственный стипендиальный фонд для иностранных студентов и т.д.

МКУС считает, что эффективное продвижение на зарубежных образовательных рынках требует, кроме того, обязательного нахождения стратегических партнеров – будь то образовательных учреждений в самой стране, имеющего в ней стратегические интересы крупного российского бизнеса, либо выпускников Вышки, занимающих ключевые позиции в системе госуправления или образования. Без опоры на такое сотрудничество риски неуспешности работы по открытию и поддержанию функционирования точки присутствия НИУ ВШЭ повышаются.

Комиссия отмечает, что ограничениями при создании точек присутствия в зарубежных странах являются:

(1) наличие конкуренции со стороны др. стран-экспортеров образования, в число которых стремительно входят располагающие большими финансовыми ресурсами университеты Китая, а также предлагающие программы на английском языке Индия;

(2) направленность спроса на высшее образование в развивающихся странах на те направления, которые не представлены или являются сравнительно новыми для Вышки – инженерное дело, медицина, сельскохозяйственные науки;

(3) ограниченный платежеспособный спрос со стороны потенциальных обучающихся и их семей (нижний и средний слой);

(4) уровень проникновения Интернета – в случае развития вынесенных онлайн или гибридного типа образовательных программ;

(5) наличие устоявшейся ориентации на получение образования в определенных странах, включая прежние метрополии и страны-лидеры в экспорте образования;

(6) непроясненность вопроса о судьбе Болонской системы в РФ и валидности российского диплома.

Необходим также учет текущих и прогнозируемых среднесрочных политических и иных страновых рисков, особенно в странах Африки и Ближнего Востока.

Комиссия считает, что при выборе целевых регионов/стран возникают следующие стратегических развилки: (1) ориентироваться на сложившийся состав стран, откуда приходит большинство иностранных абитуриентов, или искать потенциальные новые регионы/образовательные рынки; (2) учитывать нынешнюю структуру спроса на направления подготовки и нашего предложения, или ориентироваться на потенциально растущие новые направления; (3) создавать центры присутствия Вышки в зарубежных странах с целью стимулирования приезда студентов в НИУ ВШЭ, или с целью формирования вынесенных образовательных модулей и программ в странах их проживания?

Для устойчивой реализации данных целевых установок требуется также (по-видимому, в среднесрочной перспективе) формирование центров изучения региональной специфики, чтобы точнее оценивать потребности местного рынка труда, различные социо-культурные и страновые особенности потенциальных абитуриентов и возможности международного продвижения НИУ ВШЭ в стране или регионе, поскольку экспертиза по образовательным рынкам во многих из ныне дружественных стран является очень ограниченной.

Анализ контекста показывает, что по данным Project Atlas, Россия по итогам 2022 года занимает 6-е место в мире по количеству иностранных студентов, привлекая к обучению 6% от общего числа «мобильных студентов».

Ее опережают:

- США (948 519 иностранных студентов),
- Великобритания (693 815),
- Канада (552 580),
- Франция (364 756),
- Австралия (363 859).

Количество иностранных студентов в России по годам слабо колеблется, значительной динамики не видно:

- 2020 – 353331,
- 2021 – 395263,
- 2022 – 351127.

Основные страны, из которых в Россию приезжают студенты (страны – лидеры):

- Казахстан – 62 358 человек,
- Китай – 39 959,
- Узбекистан – 39 825,
- Туркмения – 36 773,
- Таджикистан – 20 251,
- Индия – 18 536,
- Украина – 11 123,
- Египет – 10 535,
- Белоруссия – 9769.

По специальностям, на которых учатся иностранные студенты, лидируют отсутствующие / практически не представленные в Вышке медицина – 76 029 человек и инженерное дело – 75 542, а также сельское хозяйство – 11 432, но им практически не уступают хорошо представленные в университете бизнес и управление – 60 695, образование – 30 849, гуманитарные науки - 19 021, социальные науки – 16 995, математика и компьютерные науки – 15 800, естественные науки – 14 067, изобразительное и прикладное искусство – 12 064.

В настоящий момент в составе иностранных студентов в НИУ ВШЭ в бакалавриате лидируют выходцы из Казахстана (252 студента), Беларуси (176

студентов), Узбекистана (139 студентов), Кыргызстана (65 студентов), Молдовы (30 студентов), обучающиеся по программам “Дизайн”, “Управление Бизнесом”, “Экономика”, “Прикладная математика и информатика”, “Международные отношения”. В магистратуре в 2022 г. в НИУ ВШЭ лидируют выходцы из Китая (66 студентов), Казахстана (63 студента), Узбекистана (61 студент), Ганы (39 студентов), Нигерии (37 студентов), обучающиеся по программам “Политика.Экономика.Философия”, “Международные отношения: европейские и азиатские исследования”, “Иностранные языки и межкультурная коммуникация”, “Международный бизнес”, “Науки о данных”.

Как представляется, если ориентироваться на создание точек присутствия в зарубежных странах с целью усилить уже сложившийся приток студентов, то Вышке следует сконцентрироваться прежде всего на организации интенсивной подготовки по русскому языку для абитуриентов как бакалавриата, так и магистратуры в странах размещения таких точек. Если говорить о направлениях обучения, то здесь резервы видятся по линии ООП и ДПО бизнеса и управления (ВШБ), компьютерных наук (ФКН), образования (Инобр) и дизайна (ФКИ).

Если обращать внимание на регионы, пока слабее представленные в Вышке, то в Азии таковыми являются Индия, а также некоторые страны ЮВА (напр., Вьетнам). К числу направлений подготовки, на которые спрос может быть предъявлен в долгосрочной перспективе, следует отнести, помимо уже названных, STEM, урбанистику, а также междисциплинарные форматы (нейронауки + образование и т.п.).

Возможными точками входа для российского образования на Ближнем Востоке могут быть Алжир, Египет, ОАЭ. В Египте и Алжире перспективным представляется создание вынесенных практико-ориентированных образовательных программ, привязанных к конкретным экономическим интересам России в этих странах (преимущественно программы технического профиля).

В качестве возможных форматов присутствия и их функционала можно выделить:

- 1) Представительство университета.** *Может создаваться в формате юридического лица и представителя, работающего в данной организационной структуре в стране нахождения.*

Представительство университета может проводить финансовые операции за рубежом (в том числе, для поддержки текущей деятельности Университета), принимать плату за обучение от иностранных абитуриентов/студентов и др. Представительство университета также активно участвует в маркетинговых кампаниях и продвижении университета и его образовательных программ в стране нахождения, представитель регулярно участвует в презентациях, выставочных мероприятиях и др.

2) Учебный центр университета. *Может создаваться в формате юридического лица, может быть в формате соглашения с действующим юридическим лицом в стране нахождения.*

Учебный центр организует подготовку преподавателей для реализации образовательных программ Университета в стране пребывания, а также организует контроль качества реализации образовательных программ партнерскими организациями в стране нахождения. Учебный центр может физически не присутствовать в стране нахождения, а быть сформированным на базе партнерских организаций. В данной конфигурации уместно рассмотрение формата образовательных франшиз или сетевых моделей реализации образовательных программ Университета.

3) Центр международного рекрутинга. *Может быть представлен в формате юридического лица и руководителя, работающего в данной организационной структуре.*

Центр международного рекрутинга может заниматься привлечением абитуриентов на образовательные программы Университета в РФ в рамках маркетинговых мероприятий, консультационных мероприятий, участия в выставочной деятельности и т.д.

Формат и организационно-правовая форма точки присутствия Вышки должны зависеть от функционала:

(1) Если предполагается ориентация на получение студентами диплома НИУ ВШЭ на месте, то функционал предполагает работу главным образом с местными преподавательскими кадрами, их переобучение по стандартам Вышки. С этой целью уместно формирование структуры, обеспечивающей решение задач ДПО.

(2) Если речь идет о расширении притока студентов из соответствующего региона в Вышку, то это предполагает работу на месте главным образом в направлении рекрутинга с абитуриентами и родителями, а также местными учреждениями среднего образования.

МКУС считает, что необходимо тщательное изучение имеющегося опыта – как международного, так и российских вузов – по созданию точек присутствия за рубежом, для чего нужны усилия профильных АУП. Из имеющихся источников известно, что в международной практике работа ведется как в формате точек по поддержке международной студенческой мобильности, так и в рамках филиалов и полноценных университетов в стране-бенефициаре. Направление международной мобильности часто, напр., на Ближнем Востоке в странах с сильными связями к бывшим метрополиям, фокусировано на бывшие метрополии. Так, большинство франкоговорящих студентов из Магриба и Ливана едет учиться во Францию; из стран Персидского Залива - в Великобританию и

США. В то же время, в ряде развивающихся стран успешны программы двойного диплома, филиалы и полноценные университеты. Классическими примерами являются многочисленные “Американские университеты” (Ливан, Египет), “Французский университет” (Египет), филиалы Сорбонны в Абу-Даби и Университета Парижа-2 в Дубае.

В рамках текущего опыта и планируемого формата филиалы российских университетов МГУ (в Казахстане в январе 2020 года переданы в безвозмездное пользование помещения для образовательной деятельности на базе ЕНУ имени Л.Н. Гумилева), РЭУ им. Плеханова, НГУ, Синергия и др. размещаются на площадках известных местных университетов, частично или полностью реализующих сертифицированные образовательные программы российских вузов для ограниченного числа студентов. Небольшой прием в стране пребывания ведет к тому, что те, кто не поступает, вынуждены поступать как иностранные студенты в “головной” вуз в России. В этом случае, филиалы выполняют по сути роль формирования «воронки продаж».

Филиалы университетов часто пользуются поддержкой местных компаний, в чьих интересах готовятся выпускники - например, в 2019 году был открыт филиал РХТУ им. Менделеева в Узбекистане (<https://muctr.uz/>) с квотой набора 200 человек и стоимостью обучения 1500 долларов в год при поддержке UzOil.

Важным моментом является ценовая политика. Так, РЭУ им. Плеханова в Узбекистане набирает около 150 студентов с оплатой очного обучения в бакалавриате 3 700 долларов в год, а за очно-заочное — 3 000 долларов. Очевидно, вуз ориентируется на цены в стране и платежеспособность населения. Такие цены обучения не коррелируют с текущей ценовой политикой НИУ ВШЭ. Таким образом, необходимо продумывать также ценовую политику для филиалов, в случае организации отдельных образовательных программ в стране пребывания, но это может нести риски уменьшения числа иностранных абитуриентов, поступающих на более дорогие программы в НИУ ВШЭ в РФ.

С учетом отмеченного, комиссия считает, что:

1. необходимо создать соответствующую рабочую группу по подготовке предложений по уточнению стратегии НИУ ВШЭ в части международной активности на период с 2030 года;

2. следует силами профильных АУП собирать информацию и готовить аналитику для руководителей подразделений по вопросам, связанным с экспортом образования – возможно, в формате постоянно действующего закрытого канала:

3. инвентаризировать имеющиеся возможности вовлечения в такую работу крупного партнерского бизнеса, партнерских организаций в странах, выпускников.