

Новий закон про вищу освіту передбачає, що діяльність ВНЗ має бути прозорою. Однак виші не поспішають виконувати цю норму закону. МОН України довелося звертатися до керівників ВНЗ зі спеціальним листом-нагадуванням, що на сайті вишу мають бути оприлюднені його статут, документи, пов'язані з організацією освітнього процесу, перелік вакантних посад, кошторис, фінансовий звіт, штатний розпис, інформація про тендерні процедури тощо.

Вести підзвітну фінансову й адміністративну політику, інформувати про власні програми, дисципліни та очікувані результати навчання, бути загалом відкритим – усе це ВНЗ здебільшого сприймають як вимогу. Натомість у багатьох країнах прозора політика університету – це насамперед спосіб показати свої досягнення. Так університети змагаються за довіру до себе і абітурієнта, і потенційного грантодавця або донора. Тобто прозорість є інструментом для пошуку фінансування й підвищення якості освіти.

Цікавим у цьому плані є досвід університетів Франції. І не лише розвиненою вишівською автономією, а й тим, що тут уже відчутні перші результати недавнього укрупнення університетів, про які дискусія в Україні не вщухає вже досить тривалий час.

Через глобалізацію ринку освітніх послуг французькі університети почали програвати конкуренцію іншим великим гравцям. Це дало поштовх до проведення реформи вищої школи.

Як результат – 2007 р. було значно розширено адміністративну й фінансову самостійність університетів. У сфері управління, зокрема, було розширено повноваження адміністрації, спрощено створення структурних наукових і дослідних підрозділів, прийом на роботу іноземних викладачів, запроваджено процедуру попереднього електронного запису в університети, створено відділи працевлаштування при університетах. Перебування на посаді президента університету було обмежено двома чотирирічними термінами, а крім того, щороку університет повинен оприлюднювати звіт про свою діяльність.

Проте набагато суттєвішими виявилися зміни у фінансовій сфері. Університетам надали право вільно розпоряджатися усім своїм бюджетом і нерухомістю (крім відчуження). Змінили підхід до формування зарплатного фонду – тепер його розмір повинен дорівнювати торішньому обсягу, помноженому на різні коефіцієнти. Отже, щоб наступного року отримати більше коштів і збільшити поточний зарплатний фонд, університет зацікавлений самостійно шукати фінансування. Для цього закон спростив процедуру створення приватних фондів для фінансування ВНЗ і змінив формулу фінансування університетів. Відтепер фінансування залежить від

оцінки продуктивності й активності. Нова система передбачає розподіл коштів залежно від кількості студентів і дослідників, їхньої успішності, коефіцієнту розміру університету, наявності технологічних спеціальностей, навчання на яких коштує дорожче, та рівня працевлаштування випускників.

Із впровадженням реформи університети вжили важливі адміністративні заходи, два з них виявилися знаковими.

По-перше, університети почали створювати об'єднання на національному і регіональному рівнях. Це важливо для проведення більш якісних та глибоких досліджень. 2013 р. навіть було ухвалено закон, згідно з яким такі об'єднання стали обов'язковими, якщо в певному регіоні є факультети, що дублюють навчальні програми.

Малі й середні університети змушені були піти далі – укрупнюватися для ефективнішого управління бюджетними й людськими ресурсами шляхом злиття університетів на місцевому та регіональному рівнях. Це зменшило кількість університетів, але вони стали більш видимими для потенційних студентів, дослідників і донорів. Сьогодні у Франції налічується 74 публічні університети, а ще 2010 р. їх було 86. Так, нинішній Університет Страсбурга (Université de Strasbourg) був утворений злиттям трьох університетів цього міста, а університет Екс-Марсель (Aix Marseille Université) – трьох університетів регіону Прованс-Альпи-Лазурний берег. Університет Екс-Марсель став найбільшим у Франції, а Університет Страсбурга – третім за розміром. Це дало їм можливість потрапити до Шанхайського рейтингу і на цьому будувати свій імідж. Торік Університет Страсбурга посів у ньому 95-те місце, а Екс-Марсель – 101–150. При цьому в більш глибоких національних рейтингах (де ставка робиться не так на цитування та публікації, як на кількість студентів, котрі закінчили цикл, на різноманітні оцінювання якості та опитування) вони закріпилися на позиціях посередині.

По-друге, університети змушені були стати більш відкритими. В умовах жорсткої конкуренції, в ситуації, коли потрібно постійно залучати донорів як на національному рівні, так і на рівні ЄС, боротися за найкращих студентів, слідом за якими прийде фінансування, не бути відкритим стає не вигідно. Це несе репутаційні втрати для навчального закладу, а посадовець, який приховує інформацію, не зробить вдалої кар'єри.

Водночас високий рівень правової культури, вплив громадянського суспільства усувають потребу так детально, як в Україні, законодавчо регулювати доступ до публічної інформації, адже механізм працює і без цього. Доступ до інформації у Франції базований на статті 15 Декларації прав людини і громадянина 1978 р., яка гарантує, що суспільство має право вимагати, аби кожен представник влади звітував про свою управлінську діяльність, а також на нормах Закону № 78–753 від 17 липня 1978 р. щодо заходів з поліпшення відносин між публічною адміністрацією і громадськістю в сфері

адміністративних, соціальних та податкових відносин. Закон побудований на подібних до українського принципах: дає вичерпний перелік інформації, доступ до якої обмежено, зобов'язує враховувати положення про захист персональних даних і окремо встановлює, що наукові установи й освітні заклади також є суб'єктами відповідних правовідносин.

Щороку державне фінансування університетів збільшується. Тільки за перший рік після реформи 2007 р. децентралізація і передача повноважень загалом дали змогу збільшити фінансування з 6,800 євро до 9000 на одного студента. Маючи право розпоряджатися всім обсягом коштів на власний розсуд, університети несуть відповідальність за управління державними коштами. Ця відповідальність вимагає прозорості, що передбачає не тільки фінансову звітність, а й відкритість інформації про освітню політику університету та діяльність адміністрації. Засідання всіх органів управління навчальним закладом є відкритими для громадськості (за винятком особистих перемовин, наприклад, з питань укладання трудового контракту, проте результати таких перемовин мають бути оприлюднені протягом найкоротшого терміну). Те саме стосується перемовин щодо укладання контракту на науково-дослідну діяльність: перемовини можуть бути таємними, проте результат – ніколи. Норми закону про захист персональних даних (*Loi Informatique et Libertés*) не можуть використовуватися з метою приховування університетської політики.

Власне, через те, що є можливість прийти і бути присутнім фактично на будь-якому засіданні керівних органів або безперешкодно отримати відповідний документ через запит, немає потреби оприлюднювати на сайтах вишів специфічні документи – наприклад штатний розпис чи кошторис. Водночас вища рада з оцінювання наукових досліджень і вищої освіти, адміністративний орган, який покликаний оцінювати якість вищої освіти, регулярно оприлюднює на своєму сайті так звані рапорти оцінювання (*Rapport d'évaluation*) по кожному з університетів. З рапорту можна дізнатися про структуру управління, кошторис університету, кількість ставок, викладачів на постійному і тимчасовому контракті, наявність вакансій та динаміку їх заповнення, інформацію про матеріальні ресурси: нерухомість, транспортні засоби, лабораторії, устаткування тощо. Усе це подано в зручному для ознайомлення форматі графіків і таблиць, з динамікою змін за попередні роки.

Візьмемо для прикладу два університети. Перший – столичний Університет Пантеон-Ассас, який є одним з лідерів у сфері права та економіки і символом вдалого освітнього менеджменту. Він налічує 18 тис. студентів, 2016 викладачів і має бюджет 92,3 млн євро. Другий – Університет Ліон-2, який спеціалізується на гуманітарних і суспільних науках і налічує 27 тис. студентів, 2500 викладачів, має бюджет 120 млн євро. Адміністрація Ліон-2 після реформи 2008 р. була переконана, що університет зможе самостійно забезпечити роботу

багатьох кафедр і підрозділів, не співпрацюючи з регіональними конкурентами. Проте конкуренти, які краще змогли розпорядитися акумульованими фінансовими ресурсами, швидше запропонувати нові програми й подвійні дипломи, почали вигравати. Натомість Ліон-2, невдало використавши нові можливості, мусив скоротити бюджет на 20 млн євро протягом 2012—2014 рр. і тепер надолужує втрачене.

У Франції законодавство зобов'язує університети оприлюднювати склад наглядової ради, інформацію про поточні державні закупівлі, звіт про закупівлі за минулий рік і звіт ректора. Проте університети зацікавлені надавати набагато більше інформації. На обох сайтах міститься повна інформація про структуру університету з контактами і годинами прийому уповноважених осіб, оприлюднено статут, склад адміністративної ради (вищий колективний орган управління, створений згідно з реформою 2007 р.), наукової ради (відповідальна за дослідження) та студентської ради. Університет Ліон-2 додатково оприлюднює інформацію про всі наглядові ради, створені в окремих наукових підрозділах, подає контакти всіх керівників кафедр, наукових департаментів, інститутів, бібліотек та сервісних служб. На оголошення про вакансії є пряме посилання на першій сторінці сайту університету. Університети створили також окремий розділ «Документи», де можна знайти не тільки статут, а й положення, які регламентують діяльність рад, порядок навчання, стратегічний план розвитку, статистичні дані щодо навчання та фінансування.

Інформація університетів про навчальні дисципліни та порядок вступу є ідентичною. На обох сайтах подано детальний опис навчальних програм, перелік дисциплін з кількістю годин, видів навчальних робіт і практик, пояснено розподіл оцінки по кожній дисципліні і порядок складання іспиту. Якщо викладач має постійний контракт в університеті і прив'язаний до певного курсу, то це також зазначено на сайті.

Крім того, на сайтах є зручний пошук навчальних програм, програм обміну з можливістю вибрати як за освітнім рівнем чи факультетом, так і за компетенціями або галузями економічного чи суспільного життя, де ці компетенції можна застосувати на практиці. Всю інформацію подано французькою й англійською мовами.

За даними французької статистики, станом на 2014/2015 навчальний рік Ліон-2 вперше за останні три роки вийшов на зростання бюджету і став одним з трьох університетів, який зміг залучити найбільше коштів донорів. Це стало можливим завдяки укладенню низки угод з інституціями ЄС і Швейцарії, започаткуванню спільних наукових програм з університетом Сент-Етьєна. Але цього в будь-якому разі не сталося б, якби університет не провадив політики фінансової та адміністративної прозорості.

Вчасні й правильні кроки дають свої плоди. У короткостроковій перспективі вже збільшилася кількість іноземних студентів, нові університети увійшли до світових рейтингів, уряд постійно збільшує обсяг видатків на освіту і надає додаткові можливості. 2010 р. було запущено окрему програму «Інвестиції в майбутнє» (Programme d'investissements d'avenir (PIA), у рамках якої на сьогодні вже виділено 47 млрд євро під конкретні дослідні проекти. З них університети отримали на свої проекти 22 млрд євро, і це не враховуючи різних позауніверситетських дослідних установ, які так чи інакше тісно пов'язані з університетами.

Проте, напевно, найважливішим досягненням проведеної реформи стануть довгострокові результати. Змагаючись між собою за студентів і гранти, але водночас кооперуючи зусилля в навчальній та дослідній роботі, французькі університети наближаються до створення мультидисциплінарних, дослідних, інноваційних наукових центрів, які будуть помітними на міжнародній арені, але при цьому не втрачатимуть зв'язків з регіоном, де вони розташовані, даючи поштовх залученню інвестицій та економічному розвитку **(Солодько А. Чому французьким університетам вигідно бути прозорими? // Дзеркало Тижня. Україна (<http://g.ua/DFmd>). – 2015. – 22.05).**