



УНИВЕРСИТЕТЫ 3.0 В НТИ

ЕВГЕНИЙ КУЗНЕЦОВ
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА РВК



ПРОБЛЕМЫ

- **Патологическая отсталость.** Университеты – лидеры, должны быть на фронтире, опережать до уровня запредельной непонятности. Жить будущим, в котором будут жить их студенты, когда получат специальность
- **Вторичность.** Ни студенты, ни большая часть ППС не являются лидерами рынка в части компетенций – а потому им вечно придется доучиваться самостоятельно или в компаниях. Рынок полуфабрикатов
- **Клановость.** Спрос на высшее образование – элемент статусного потребления. Доступ к рынку статусов – административная рента, потому ее менеджмент – это рентный менеджмент. Потому всегда только «свои», только клановая система повышения. «Чужие здесь не ходят»
- **Удержание ресурсов.** Приоритет по распределению ресурсов – для «своих», кто прижился и кто «доказал преданность». Привлечение суперзвезд для лакировки убогости среднего звена. Отсутствие позиций для «молодых волков»
- **Местячковость и узость функций.** Университет по-прежнему – поставщик кадров и немного – идей и технологий. Однако университет будущего – это реактор, создающий и трансформирующий регионы, отрасли, страны. Нет адекватного горизонта – нет ресурсов – нет результатов



ЧТО ДЕЛАТЬ

- **Принудительный фокус на будущем.** Жесткие требования на вовлечение в его изучение и дизайн. Жесткая привязка целевых показателей к успешности работы в рамках НТИ, страт. планирования, форсайтинга. Оценка качества визионерства – с помощью глобальных профессионалов, «совет пророков».
- **Профессии будущего.** Жесткий фокус на создание не менее 3х направлений в год, с переводом на профессии будущего не менее 10% студентов. Только в кооперации с рынком и компаниями. Создание совета рынка по перспективным кадрам с индустриальными лидерами – российскими и глобальными.
- **Открытость и прозрачность управления.** Профессионалы с кросс-дисциплинарным опытом – в управление. Набсоветы – из числа предпринимателей и визионеров. Развитие инновационно-технологического блока – людьми из бизнеса с доказанными трек-рекордами. Жесткая привязка КРІ высшего руководства к уровню открытости университетов для индустрий, инвестиций, предпринимательства.



ЧТО ДЕЛАТЬ

- **Открытость для профессионалов.** Приоритет – на создание рабочих мест для «молодых волков» - 30 – 40 лет, постдоки с мировым опытом, но без высоких позиций. Жесткая конкуренция между ними (они привыкли). Ставка на *поиск и выращивание звезд*, а не на их покупку.
- **Развитие навыков экосистемного менеджмента.** Постановка университетов в центры региональных и отраслевых экосистем, фокусировка на них инструментов и ресурсов кластерного и отраслевого развития. Но только в обмен на адекватный уровень обеспечения и менеджмента этих процессов. Интеграция вокруг «университетов всего живого».



ЧТО НЕ ДЕЛАТЬ

- **Набивка рейтингов.** Покупать профессиору, у которой есть мирового уровня разработки для приписки аффилиаций к ним.
- **Создавать фальш-структуры.** Много модных слов и ширм, за ними пустота. Покажите деньги, покажите контракты, покажите соглашения с лидерами.
- **Защищать право на закрытость.** Доказывать всем и вся, что «только свой понимает специфику». Учить поверхностным навыкам. Большая часть компетенций в области стратегического управления вработывается только путем проб и ошибок, когда на кону стоят большие деньги.
- **Закрывать дыры в составе покупкой выходящих в тираж супер-звезд.** Японский футбол и арабские университеты. Деньги будут потрачены, школа и система не возникнет.
- **Жадность это плохо.** Не забирать на себя управление и ресурсы территорий и отраслей БЕЗ создания адекватной системы менеджмента.



ЧТО МЫ ГОТОВЫ ДЕЛАТЬ

- **Концепция Университета 3.0.** Не только образования и исследования, но и технологические и бизнес-компетенции и предпринимательская культура. Университет – центр изменений, агент развития региона, отраслей, страны. Приоритет на развитии компетенций лидерства.
- **Расширение ресурсов для преобразований.** Привлечение глобальных визионеров, корпораций, инвесторов. Создание советов «пророков» и партнеров. Прививка навыка и вкуса к опережающему развитию.
- **Обучение текущих команд, выращивание и привлечение звезд.** Контакты с лучшим мировым опытом и экспертизой, партнерство с лидерами, коллаборация с успешными, вхождение в лидерские проекты.
- **Поиск потенциальных звезд.** Создание системы отбора «молодых волков» и методов их отбора и мотивации. Массовый реэкспорт талантов. Фокусировка ресурсов поддержки на их успешных проектах.



ЧТО МЫ ГОТОВЫ ДЕЛАТЬ

- **Университет как центр экосистем**

Фокусировка на них ресурсов программ развития - от грибницы к дереву:
корни – образование, сети мейкеров/кружки/абитуриенты, компетенции,
крона – отраслевая кооперация, партнерства, предпринимательская культура,
центр – университет как ствол, обеспечивающий двухсторонний диалог рынка и талантов

Лоббировать идею «университет в центре экосистемы». Выращивать компетенции экосистем менеджмента мирового уровня.

- **Модель сетей и хабов для реализации дорожных карт НТИ**

сети – выделение конкурентоспособных лабораторий для проведения исследований, факультетов и кафедр для опережающей подготовки кадров
хабы – выстраивание цепочки роста стоимости интеллектуальной собственности от исследований до продукта и компаний и лицензий через акселерацию и развитие кооперации



■ Спасибо
за внимание

