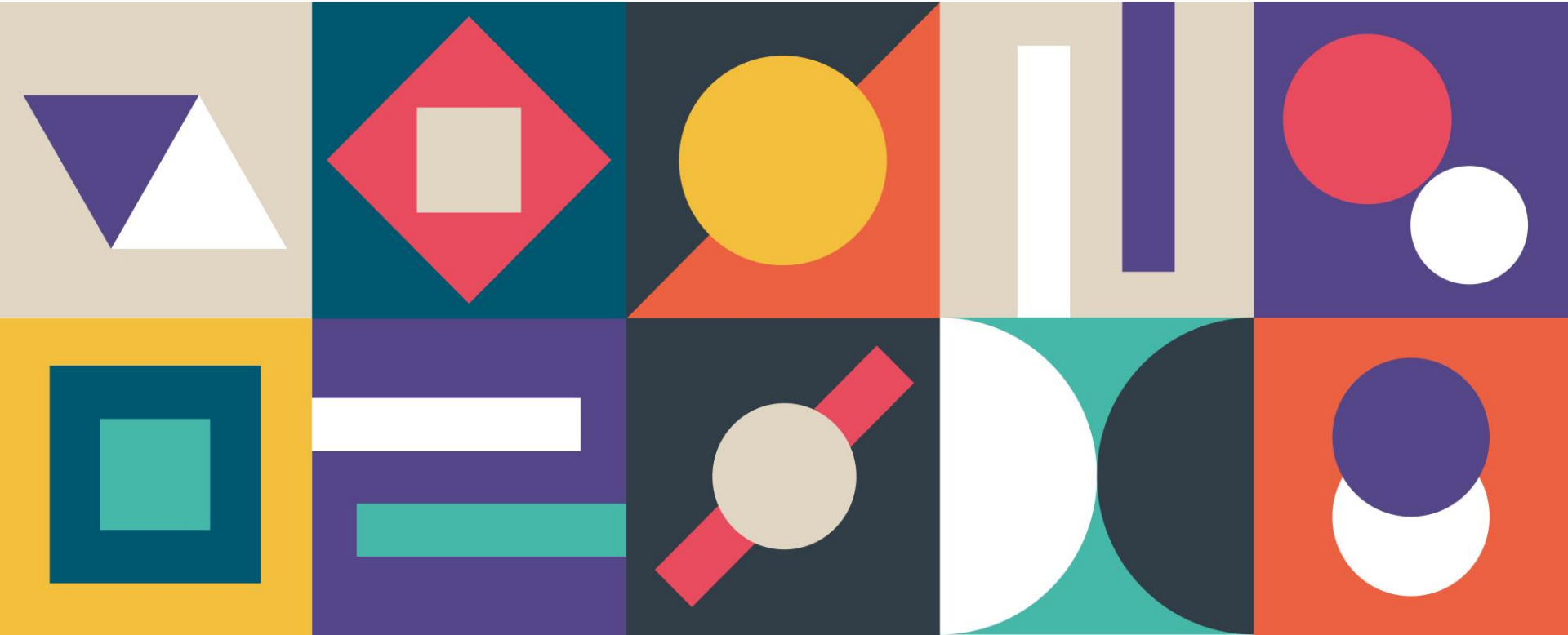


 **AdvanceHE**





AdvanceHE

Огляд врядування у вищій освіті Великої Британії та умови для ефективних рад

Аарон Портер – заступник директора

Aaron.Porter@advance-he.ac.uk

@AaronPorter

Про мене

- Заступник директора (з врядування), Advance HE, підтримка понад 800 членів (та очільників) університетів рад (university governors) по всій Великій Британії щороку
- Огляд понад 50 університетських органів врядування (включаючи Велику Британію, Ірландію та Австралію)
- Голова ради, BPP University
- Член дорадчої ради (Council), Goldsmiths University of London
- Колишній президент National Union of Students UK

Сьогодні

- Як можуть виглядати системи врядування у вищій освіті?
- Які важелі можна використати для досягнення прогресу?
- Що нам відомо про практику належного врядування в університетах?

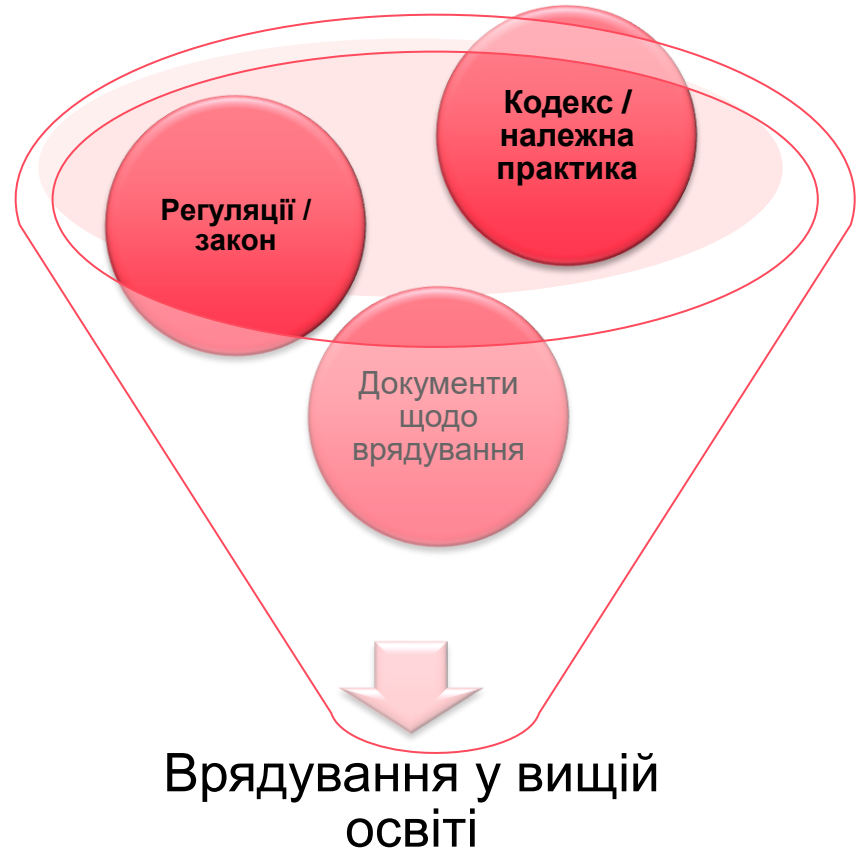
Яка мета врядування?

- **Забезпечити упевненість та ясність для всіх стейкголдерів**
- **Гарантувати, що організації та системи працюють так, як повинні, тобто є фінансово сталими, забезпечують гарну успішність студентів, виконують стратегії, досягають визначені показники досягнень**

Системний підхід

Завжди баланс між

- Урядом і законодавством
- Секторальним самоуправлінням
- Зкладами



Розбіжності у Великій Британії....

- **Англія** – все більше керується ринковими силами (плата для місцевих студентів становить £9250)

Перейшла від системного регулювання до ринкового регулювання через Управління у справах студентів (Office for Students)

Повна свобода у призначенні органів врядування (декларація професійної придатності та доброчесності)

- **Шотландія** – посилення державного контролю (плата для місцевих £0)

Сильніше державне керівництво та надання субсидій для шотландських студентів з контролем кількості

Виборні голови органів врядування та обов'язкові представники профспілок

- **Уельс та Північна Ірландія** – десь посередині між Англією та Шотландією!

- Близько 400 провайдерів вищої освіти в Англії (близько 450 по всій Великій Британії)

- Близько 175 університетів у Великій Британії (близько 150 в Англії)

- Переважна більшість університетів є державними неприбутковими

Типова структура британського університетського врядування



Склад типового університетського органу врядування (Англія)

Походження / Тип університету	Середня кількість членів	Середн. к-сть зовнішніх членів	Середн. к-сть зовнішніх членів	З них, середня кількість академічних працівників
Старовинні (Ancients)	25.0	4.0	21.0	17.0
Ранні (Earlies)	19.0	11.3	7.7	5.3
Програмадські «з червоної цегли» (Civic “Red Bricks”)	21.1	12.5	8.6	6.1
«З листового скла» (Plate Glass) – 1960-і	21.1	12.5	8.6	5.3
Колишні «Політехніки» (Former Polys)	17.8	12.5	5.3	2.8
Кафедральні (Cathedral)	18.0	13.3	4.7	2.8
Спеціальні (Specialist)	16.8	12.1	4.7	2.8
Інші нові (Other new)	16.9	12.4	4.5	2.5
Всього	18.7	12.2	6.5	4.1

Джерело:

Alison
Wheaton,
UCL Institute
of Education
(2019)

Зазвичай...

- 4-6 засідань на рік та стратегічний день (a strategy day)
- Кількість членів близько 20 (у межах від 12 до 30)
- Vice-Chancellor (ректор) входить до складу
- Працівники і студенти є повноправними членами
- Незалежна більшість, незалежний голова
- На безоплатній основі (хоча є певні зміни)
- Уряд не втручається у призначення
- Підзвітність перед незалежним регулюючим органом

Що в основі залучення (запрошення) членів рад (governors) врядування

Навики

Різноманітність

Імена членів

Бажані/потрібні навики, досвід, якості	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Міжнародна експертиза	X								
Експертиза в галузі технологій / цифрових медіа				X	X			X	
Експертиза з управління ризиками			X			X		X	X
Фінансова експертиза		X	X		X				
Експертиза з маркетингу									X
Юридична експертиза		X							
Експертиза з HR			X			X			
Операційна експертиза	X	X	X			X	X		
Промислова експертиза		X	X		X			X	X
Гендерна різноманітність				X			X		
Расова різноманітність				X					X
Регуляторна експертиза	X		X			X	X		
Період роботи в раді (років)	15	15	10	8	7	7	4	1	8
Вік (років)	71	74	65	62	60	67	55	47	58

Матриця різноманітності ради (станом на 14 березня 2022 р.)

Розмір ради:	9			
Всього директорів	9			
	Чоловік и	Жінк и	Небінар ні	Не розголош. гендер
Гендер:				
Директори	3	6	0	0
Кількість директорів, що визначають свою належність до одної з таких категорій:				
Афроамериканці або чорні	0	0	0	0
Корінні народності Аляски або Америки	0	0	0	0
Азіати (окрім південних азіатів)	0	1	0	0
Південні азіати	1	0	0	0
Іспаномовні або латиноамериканці	0	1	0	0
Корінні народності Гавайїв або Тихоокеанських островів	0	0	0	0
Білі	2	3	0	0
Дві чи більше раси або етнічні групи	0	0	0	0
ЛГБТК+	2			
Особи з інвалідністю	1			

10 ключових рис ради врядування (закладу вищої освіти)

- Погодження стратегії
- Візія, місія та цінності
- Моніторинг досягнень
- Призначення керівника закладу
- Відповідність нормативним/законодавчим вимогам
- Фінансова (та ширша) стійкість
- Допомога у розвитку культури
- Врахування довготермінової/широкої картини
- Бути «критичним другом» керівнику закладу
- Нагляд за якістю та стандартами (зв'язок з академічною радою)

Як забезпечити, що це досягається за десь 5 засідань протягом року?

Встановлення порядку денного
Делегування
Залученість не лише під час засідань
Дисципліноване звітування
Ефективні підкомітети
Дані
Триангуляція (Triangulation)

Регуляторні альтернативи

Жорсткі

М'які

Операційні

Стратегічні

Забезпечення

Посилення
(вдосконалення)

Дані

Краща практика

Відповідність
(дотримання)

Відданість

Покарання

Заохочення

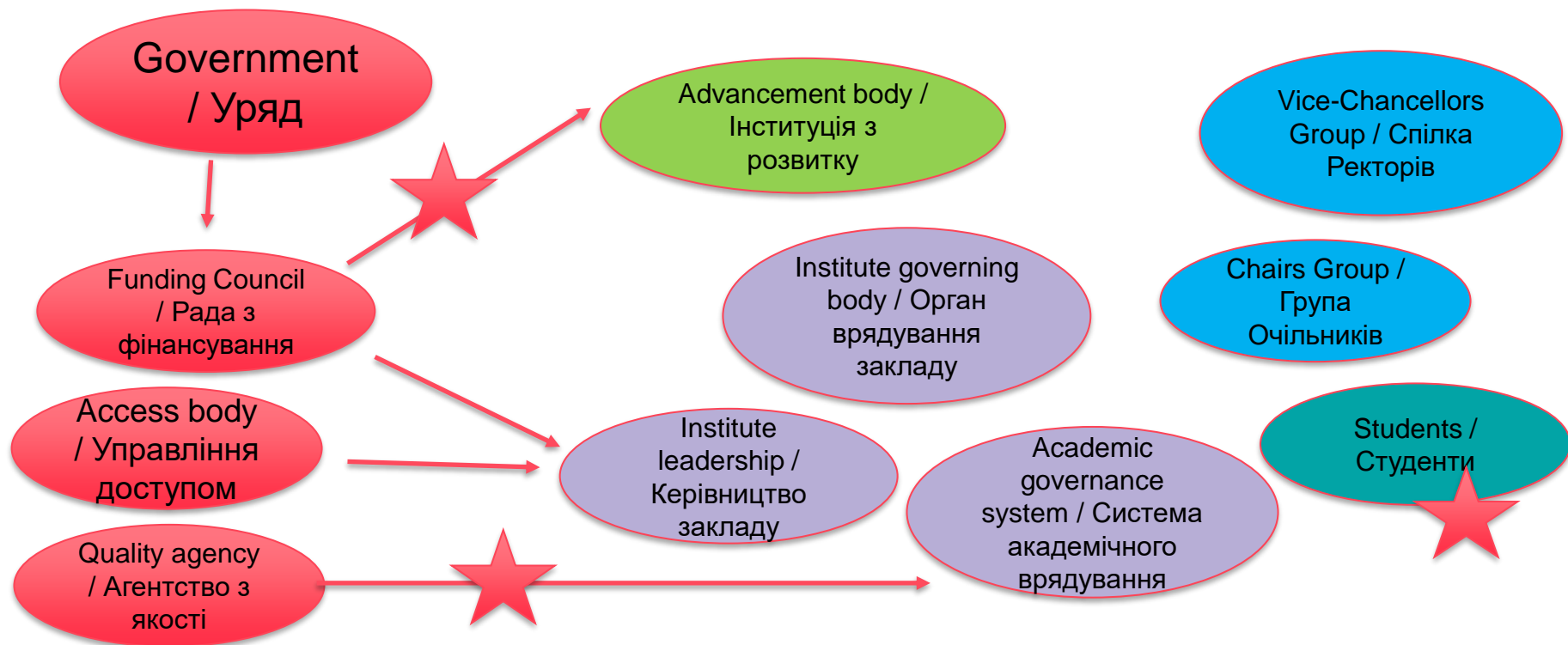
Спів-регулювання – у партнерстві

- Поважає та підтримує автономність
 - Використовує м'яку владу так само, як і покарання
 - Ґрунтується на довірі
 - Роль врядування та можливість залучення представників промисловості/працедавців
-

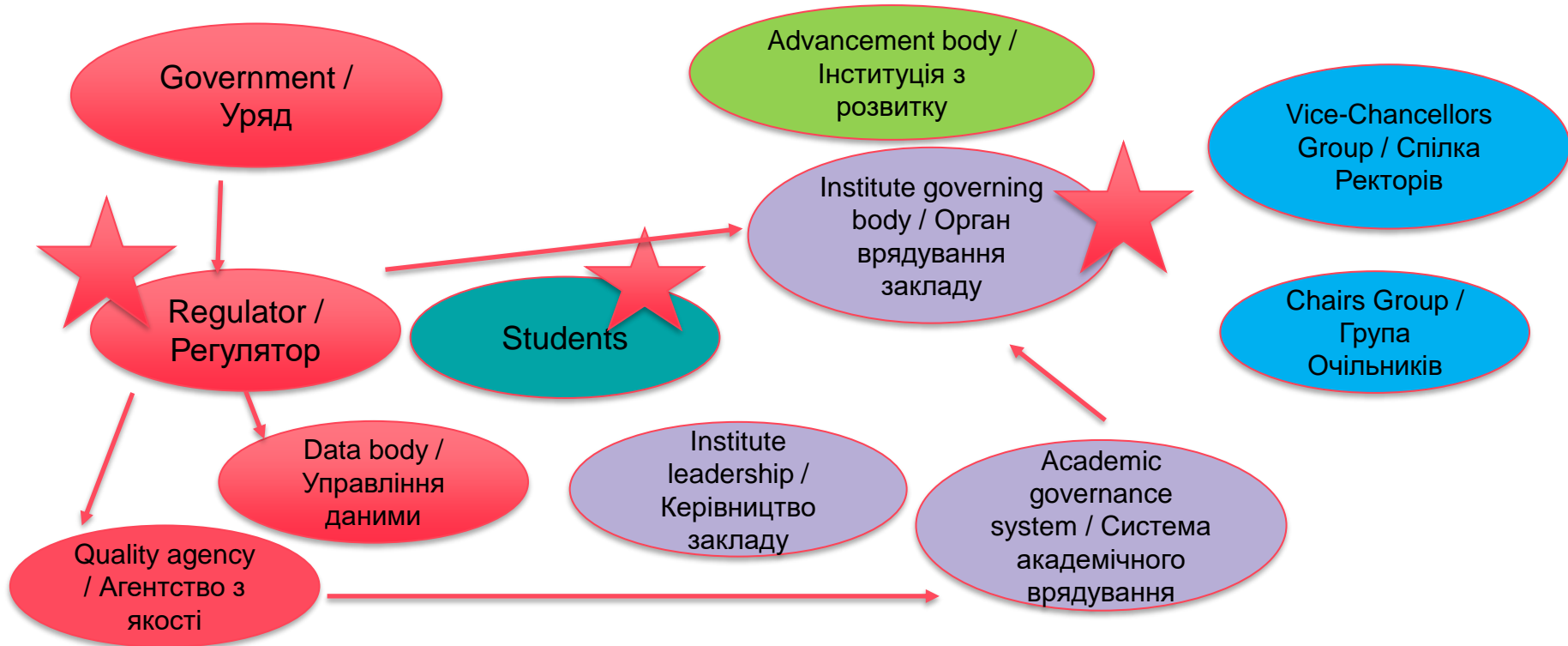
Які ролі виконує врядування у Великій Британії?

- Уряд
 - Регулятор
 - Секторальні організації
 - Органи врядування закладу та
Очільники
 - Лідери закладу
 - Секретаріат закладу
 - Студенти
 - Працівники, роботодавці, громади
- Government
 - Regulator
 - Sector organisations
 - Institution governing bodies & Chairs
 - Institution leaders
 - Institution secretariat
 - Students
 - Staff, employers, communities

Збільшення кількості вступників та якість студентського досвіду – Англія до 2018 р.



Збільшення кількості вступників та якість студентського досвіду – Англія 3 2018 р.



Нормативний ландшафт (лише Англія)



- Regulator, not buffer
- Focusses on the student, not the provider
- Principles, not rules-based, regulation – 'what' but not 'how'
- Risk-based (on outcomes)

Plus QAA, CMA, Charities Commission...

• AdvanceHE

- Регулятор, не буфер
- Фокусується на студенті, не на надавачі
- Принципи, не оснований на правилах, регулювання – «що», а не «як»
- На основі ризику (на результатах)

Плюс Агентство із забезпечення якості, Відділ з питань конкуренції та ринків, Комісія благочинних організацій ...

• AdvanceHE

Умови реєстрації Управління у справах студентів OfS (166 сторінок)

A: Доступ та участь для студентів всіх груп (from all backgrounds)	+
B: Якість, надійні стандарти та позитивні результати для всіх студентів	+
C: Захист інтересів усіх студентів	+
D: Фінансова стійкість	+
E: Належне врядування	+
F: Інформація для студентів	+
G: Підзвітність щодо плати (fees) та фінансування	+

<https://www.officeforstudents.org.uk/advice-and-guidance/regulation/registration-with-the-ofs-a-guide/conditions-of-registration/>

Роль **секторального вдосконалення** та саморегуляції

Chairs Group / Група голів (CUC)

- Добровільна
- Членська група
- Незалежна
- Лобювання уряду / регулятора
- Збирається
- Безпечний простір
- Взаємопідтримка
- Демонструє лідерство та готовність до автономії
- Кодекс урядування у вищій освіті CUC

Vice-Chancellors Group / Спілка Ректорів (UUK)

- Добровільна
- Членська організація
- Незалежна
- Лобювання уряду / регулятора
- Збирається
- Безпечний простір
- Підтримує та формує практику
- Демонструє лідерство та готовність до автономії
- Ініціює/виконує політичні програми, наприклад, з психічного здоров'я

Advancement body / Інституція з розвитку (Advance HE)

- Добровільний
- Членська організація
- Незалежний
- Збирається, поширює практику
- Забезпечує стандарти/рамки та визнання для демонстрації досягнень
- Підтримує та покращує практику
- Докази реальності для всіх
- Розвиток талантів і спроможності персоналу - ЛЮДИ

Врядування на рівні університету

CUC
CONFERENCES OF UNIVERSITY CHANCELLORS

The Higher Education
Code of Governance

September 2010

Ваш статут +

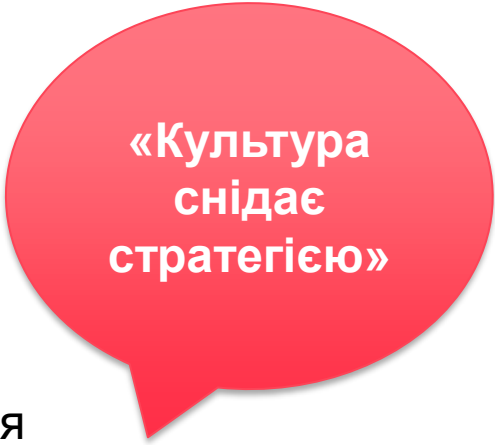
Нормативні вимоги +

Добровільний Кодекс +

Культура

Риси належного врядування (good governance)?

- Ясність, чіткість структур, ролей та обов'язків
- Культура і цінності:
 - Довіра
 - Прозорість
 - Здоровий виклик
 - Повага
 - Різноманітність перспектив та інклюзія
 - Дозвіл йти на розрахований ризик та вчитися
 - Спритність
 - Фокус на безперервному покращенні – дивимось уперед



«Культура
снідає
стратегією»

Різноманітність у керівництві та врядуванні має значення

Гендерний баланс рад у британській вищій освіті = **41% жінок**

- Серед працівників вищої освіти Великої Британії понад 50% жінок
- Ще більше роботи для інших, наприклад, чорношкірих та етнічних меншин

Це не про цифри – це про уникнення «групового мислення»

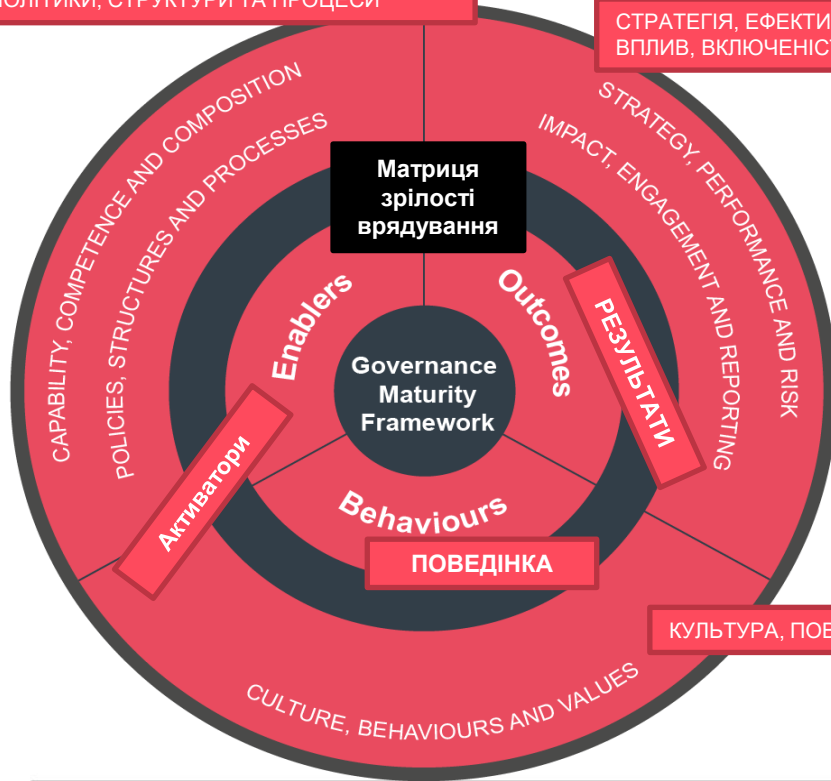
- Різні перспективи, що допомагають вирішувати проблеми
- Різноманітний життєвий досвід при формуванні та оцінюванні планів
- Ближче та більш репрезентативно по відношенню до ваших стейкхолдерів

Важелі включають: Квоти, системи, програми розвитку, обмін досвідом

Риси належного врядування?

СПРОМОЖНІСТЬ, КОМПЕТЕНТНІСТЬ ТА СКЛАД
ПОЛІТИКИ, СТРУКТУРИ ТА ПРОЦЕСИ

СТРАТЕГІЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА РИЗИК
ВПЛИВ, ВКЛЮЧЕНІСТЬ ТА ЗВІТУВАННЯ



КУЛЬТУРА, ПОВЕДІНКА ТА ЦІННОСТІ

AdvanceHE



Governance in Higher Education

Understanding Governance Performance and Future Challenges
Report 1
–
Kay Renfrew

Питання, що виникають

- Зростання обов'язків для органів врядування та їх членів (governors)
- Чи буде стійкою волонтерська модель
- Розмір органу врядування
- Різноманітність членів органу врядування (governors)
- Баланс між освітою та бізнесом
- Роль членів органу врядування (governors)
 - у виробленні стратегії
- Використання технологій

Джерела

Diversity of governors in UK HE <https://www.advance-he.ac.uk/knowledge-hub/diversity-governors-higher-education>

CUC HE Code of Governance <https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/uploads/2020/09/CUC-HE-Code-of-Governance-publication-final.pdf>

Advance HE governing body effectiveness framework <https://www.advance-he.ac.uk/knowledge-hub/framework-supporting-governing-body-effectiveness-reviews-higher-education> and

‘Governance in higher education: understanding performance and future challenges’ <https://www.advance-he.ac.uk/knowledge-hub/governance-higher-education-understanding-governance-performance-and-future>

‘Governing Higher Education Today: International Perspectives’ 2019, ed. Tony Strike (Routledge)

AdvanceHE

For more information
www.advance-he.ac.uk
@AdvanceHE

