DOI: 10.22394/2070-8378-2017-19-5-94-100

НОВЫЕ ФОРМЫ УНИВЕРСИТЕТСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА: МЕЖДУНАРОДНЫЕ СЕТЕВЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ

АНИ АШОТОВНА ОГАНЕСЯН, **кандидат экономических наук, PhD in Management sciences, ассистент кафедры политической экономии**
Российский университет дружбы народов (Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6); ведущий специалист Российско-французского центра образования и консалтинга Института государственной службы и управления
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская Федерация, 119571, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: ani.oganesyan.a@gmail.com

Аннотация: Роль университетов в условиях интернационализации образования и растущей потребности в специалистах, отвечающих требованиям новой цифровой и инновационной экономики, становится ключевой. Образовательные организации высшего образования должны отвечать одновременно как глобальным критериям развития, так и локальным целям, в зависимости от потребностей конкретных территорий. В связи с этим появляются и развиваются новые формы взаимодействия организаций высшего образования на международном уровне – университетских сетей. В статье представлены результаты исследования и систематизации имеющейся информации по международным сетям университетов. Аккумулирована информация, рассмотрены и проанализированы 33 международные сети университетов, в том числе 13 ассоциаций, 12 сетей, восемь консорциумов, отобранных по определенным требованиям: международный характер, функционирование не менее двух лет, наличие соглашений о сотрудничестве между структурами сети, наличие более четырёх структур. Для сбора информации автор использовала данные сайтов международных сетей университетов, ежегодные отчеты, доклады, статьи, тексты соглашений с партнерами и другие данные. Проведен анализ сетей по различным критериям: географическое и территориальное распределение сетевых университетов и различные формы объединения в сети, типы взаимодействия между университетами-партнерами и наиболее популярные реализуемые проекты, специфика реализации программ двойных дипломов и сетевых программ между партнерами. Представлены выводы об эффективности функционирования университетских сетей. Определены существующие проблемы и перспективы развития.
Ключевые слова: сетевой университет, сетевая модель управления, совместные программы, консорциум, сеть, ассоциация

Оганесян А.А. Новые формы университетского сотрудничества: международные сетевые университеты. *Государственная служба.* 2017. № 5. С. 94–100.

NEW FORMS OF UNIVERSITY COOPERATION: INTERNATIONAL NETWORK UNIVERSITIES

ANI A. OGANESYAN, **Cand. Sci. (Economics), Assistant of political economy Chair**
Russian University of peoples' friendship (6, ul. Miklukho-Maklaya, Moscow, Russian Federation, 117198), Leading specialist of the Russian-French center for education and consulting of the Institute of Public Administration and Civil Service Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. (82, prosp. Vernadskogo, Moscow, Russian Federation, 119571). E-mail: ani.oganesyan.a@gmail.com

Abstract: The role of universities in terms of internationalization of education and growing demand for professionals who meet the requirements of the new digital and innovation economy is the key one. Educational institutions of higher education should meet both global development criteria and local goals depending on the needs of specific territories. In this regard, new forms of interaction between higher education institutions at the international level, university networks are emerging and developing. The article presents the results of research and systematization of available information on international university networks. 33 international networks of universities, including 13 associations, 12 networks, 8 consortiums selected according to the certain requirements were accumulated, reviewed and analyzed; those requirements comprise international character, functioning for at least 2 years, existence of cooperation agreements between the network structures, presence of more than 4 structures. To collect information the author used the data from the websites of international networks of universities, annual reports, articles, texts of agreements with partners and other data. The analysis of networks was carried out according to various criteria: the geographical and territorial distribution of network universities and various forms of networking, types of interaction between partner universities and the most popular projects being implemented, the specifics of implementing double diploma programs and network programs between partners. The conclusions about the effectiveness of university networks are presented.
Keywords: network university, network management model, joint programs, consortium, network, association

Ani A. Oganesyan. New forms of university cooperation: international network universities. In: *Gosudarstvennaya sluzba*. 2017. № 5. P. 94–100. In Russian.

Введение

Современные социально-экономические и социокультурные процессы оказывают немалое влияние на систему взаимодействия университетов с другими институтами. Университеты должны отвечать и вызовам глобализации, включающим соответствие показателям мировых рейтингов, и одновременно с этим – вызовам политики регионализации: университет выступает основным региональным кластером, создает инфраструктуру для развития региона, повышает инвестиционный потенциал для развития науки и инновационных проектов. Университеты, отвечающие таким вызовам, носят название «глокальный» университет (global+local – «glocal») [Grau, Hall, Tandon, 2017. P. 40].

Одной из самых интенсивно-развивающихся новых форм стало сетевое сотрудничество университетов, или формирование новой сетевой модели управления университетами. Появление этой формы во многом обуславливается противоречиями, возникшими, с одной стороны, в связи с децентрализацией управления системой образования и регионализацией университетов, а с другой стороны – глобализацией рынка образовательных услуг и усилением международной активности университетов. Ряд отечественных и зарубежных экспертов исследовал теоретические аспекты сетевой модели. Приведем обзор литературы по этому вопросу в области образования.

Под сетью эксперты [Лупанов, 2009; Маковеева, 2012, Неретина, 2013, Биркинс, 2004 и др.] понимают совокупность образовательных учреждений, имеющих общие цели, ресурсы для их достижения и механизмы сетевого взаимодействия между ними. Отличительная черта сети – это разноплановый характер взаимодействия разных типов и видов учреждений, к которым можно отнести не только сами образовательные учреждения, но и, например, учреждения дополнительного образования, исследовательские институты, ассоциации организаций высшего образования и т.д. [Лупанов, 2009. С. 63–68].

Так, к основным принципам функционирования сетей исследователи относят:

Наличие общей долгосрочной цели, которая не может быть полностью достигнута вне сетевого взаимодействия каждым отдельным ее участником.

Добровольность связей, обеспечивающая гибкость и открытость в сетевой структуре.

Независимость партнеров, которые имеют возможность реализовывать собственные цели и задачи организации, получая в результате включения в интеграционный процесс определенную выгоду, однако при этом должны нести ответственность за достижение конечной цели деятельности сетевой структуры.

Множественность лидеров, которые позволяют обеспечить устойчивость и эластичность сети.

Множественность уровней взаимодействия, так как каждый участник сетевой структуры может взаимодействовать напрямую с любым партнером, входящим в данное сетевое формирование [Маковеева, 2012. С. 159–162].

Одним из основных условий успешного сетевого взаимодействия университетов является наличие партнерского соглашения, подтверждающего согласованность целей и направлений деятельности на долгосрочную перспективу и отражающего порядок взаимодействия его участников, приоритетные направления взаимодействия, а также финансовые условия.

Таким образом, сетевой университет – это объединение образовательных, научных, финансовых и других ресурсов университетов разных стран для достижения общих целей и задач в сфере высшего и послевузовского образования [Международное образовательное сотрудничество…, 2015]. Особую популярность сетевая модель приобрела у западных университетов в начале 2000-х годов. Среди основных преимуществ использования сетевых структур эксперты выделяют:

- адаптивность к изменяющимся условиям, быстрая реакция на изменения рыночной конъюнктуры;
- концентрация деятельности участников сети на своих ключевых компетенциях и уникальных процессах;
- существенное сокращение издержек, их рациональная структура;
- исключение дублирования ряда функций участниками сети;
- привлечение к совместной деятельности при выполнении проектов в рамках сети компетентных партнеров, обладающих необходимым ресурсным потенциалом;
- эффективный механизм обмена информацией между ее участниками, тиражирование передового опыта.

При этом отмечается, что использование сетевого подхода позволяет обеспечить как эффективное функционирование всей социально-экономической системы, так и каждого ее элемента в отдельности [Маковеева, 2012. С. 159–162], а взаимодействие структур позволяет получить и частные, и совокупные эффекты: информационные, ресурсные, инфраструктурные, временные, управленческие, экономические, социальные и, в целом, общие эффекты от комбинации вышеперечисленных [Неретина, 2013. С. 128–133].

Анализ сетевого взаимодействия университетов в ЕС и в мире

Несмотря на то, что первые ассоциации университетов появились около ста лет назад, форма сетевого взаимодействия образовательных организаций, направленных на усиление интеграции и реализацию совместных проектов, появилась относительно недавно – 25–30 лет назад (в 1990-е годы).

Отметим, что на сегодняшний день нет систематизированных исследований по такой форме сотрудничества университетов, отчетов о результатах и эффективности сетей организаций высшего образования. Одним из исследований является диссертационная работа Эрика Биркинса [Beerkens, 2004], посвященная консорциуму организаций высшего образования в Европе и Юго-Восточной Азии. Автор рассматривает создание

Таблица 1. Типы рассматриваемых международных сетевых университетов, 2017 г. Types of international network universities, 2017

	Название	Тип	Дата создания	Количество членов
1	Global University Network for Innovation (GUNI) Глобальная университетская сеть инноваций	сеть	1999	210 из 78 стран
2	Network of the Universities from the Capitals of Europe (UNICA) Сеть университетов европейских столиц	сеть	1990	46 из 35 (стран)
3	International Network of Universities (INU) Международная сеть университетов	консорциум	1998	13, 5 континентов
4	Worldwide Universities Network (WUN) Всемирная университетская сеть	сеть	2000	21 (11 стран, 5 континентов)
5	ASEAN University Network (AUN) Сеть университетов стран АСЕАН	ассоциация	1995	30, из 10 стран
6	Consortium Linking Universities of Science and Technology for Education and Research (CLUSTER) Консорциум Университетов наук и технологий в области обучения и исследований	консорциум	190	12
7	Baltic Sea Region Universities Network (BSRUN) Сеть университетов региона Балтийского моря	сеть	2000	26
8	CAMPUS EUROPAE Кампус Европа	ассоциация	2001	30 из 20 стран
9	UTRECHT Network Утрехтская сеть	ассоциация	1987	32 из 27 стран
10	League of European Research Universities (LERU) Лига Европейских Исследовательских Университетов	консорциум	2002	23
11	Coimbra Group Коимбрская группа	ассоциация	1985 (1987)	39
12	Compostela Group (CGU) группа Компостела	ассоциация	1993	67
13	SGroup European Universities' Network (Santander) Сантандер Группа – Европейская сеть университетов	сеть	1992	30 из 15 стран
14	Matariki Network of Universities (MNU) Сеть университетов Матарики	ассоциация	2010	7
15	Mediterranean Universities Union (UNIMED) Ассоциация средиземноморских университетов	ассоциация	1991	93 из 22 стран
16	Universitas 21	сеть	1997	25 из 15 стран
17	University Network of the European Capitals of Culture (UNeECC) Университетская Сеть Европейских Столиц Культуры	ассоциация	2006	47
18	Black Sea Universities Network (BSUN) Сеть университетов черноморского региона	сеть		110
19	International Research Universities Network (IRUN) Международная сеть исследовательских университетов	сеть	2006	10
20	Austrian South-East Asian University Partnership Network (ASEA UNINET) Партнерская сеть университетов Австрии и Юго-Восточной Азии	сеть	1994	80 из 20 стран
21	International Strategic Technology Alliance (ISTA) Международный стратегический технологический альянс	ассоциация	1995	27
22	Top Industrial Managers for Europe Association (TIME) Первоклассные менеджеры для Европы, высшие руководители промышленности для Европы, Ассоциация TIME, Ассоциация инженерных университетов Европы	сеть (ассоциация)	1989	53
23	Academic Consortium for the 21st Century Академический консорциум 21 века	сеть	2002	21
24	European Consortium of Innovative Universities (ECIU) Европейский консорциум инновационных университетов	консорциум	1997	12
25	Prime Networking	ассоциация	2001	20
26	European Association of Distance Teaching Universities (EADTU) Европейская ассоциация университетов дистанционного образования	онлайн ассоциация	1987	более 200, 25 стран
27	Association of American International Colleges and Universities (AAICU) Ассоциация американских международных колледжей и университетов	консорциум	1971	27
28	European University Association (EUA) Европейская университетская ассоциация	ассоциация	2001	850 из 47 стран
29	Universities of Applied Sciences Network (UASnet) Сеть университетов прикладных наук	сеть	2011	11
30	CIS Network university Сетевой университет СНГ	консорциум	2008	28 из 9 стран
31	University of Shanghai Cooperation Organization Университет Шанхайской организации сотрудничества	консорциум	2008	79 (6 стран), 4 страны-наблюдателя
32	European Association of Institutions in Higher Education (EURASHE) Европейская ассоциация институтов высшего образования	ассоциация	1990	62
33	BRICS University network Сетевой университет БРИКС	консорциум	2013-2015	56

Источник: составлено автором на основе информации, размещенной на официальных сайтах исследуемых сетевых структур.

консорциумов и сетей с позиции ресурсной теории фирмы, а также выделяет два необходимых условия для создания успешных стратегических альянсов и интер-организационных соглашений – *совместимость* и *взаимодополняемость* партнеров, входящих в сеть. Исследование касается деятельности четырех наиболее успешно функционирующих в то время консорциумов: Alma Network (четыре университета), ASEAN University Network (17 университетов стран-членов АСЕАН), Coimbra Group (38 университетов европейских стран), ECIU (European Consortium of Innovative Universities – 10 университетов стран Западной Европы). В качестве методов исследования Э. Биркинс использует сравнительный ситуационный анализ, опросники, интервью, анализ статистики, отчетов и других документов.

27 действующих международных сетей университетов, созданных в разные годы и объединяющих 1119 организаций-членов из 117 стран представлены в работе в области исследования сетевых форм А.В. Меликян [Меликян, 2014. С. 100–117].

В нашей статье представлены результаты первой попытки систематизации имеющейся информации по международным сетям университетов, с расширением как выборки сетей, исследованных ранее, так и их типов. Мы рассматриваем 33 международные сети университетов (в том числе 13 ассоциаций, 12 сетей, восемь консорциумов), отвечающие определенным требованиям:

1) сеть имеет международный характер (входят структуры из трех и более стран);

2) сеть функционирует более двух лет;

3) между партнерами сети существуют соглашения о сотрудничестве, регулирующие деятельность партнеров, их права и обязанности;

4) сеть имеет функционирующую руководящую структуру, определяющую цели, тактические и стратегические задачи, а также планирование развития сети;

5) в состав сети входит четыре и более университета (или других институциональных структур).

В настоящее время межвузовское сетевое взаимодействие осуществляется через консорциумы, ассоциации, сети, кластеры (высшее учебное заведение – организации – научные центры) и филиальную сеть университетов за рубежом (**таблица 1**).

Форма консорциума в сетевых университетах распространена в силу существенной привлекательности – его участники действуют на основании двусторонних межгосударственных соглашений, собственного национального законодательства, своих уставов и локальных норм, применяемых в процессе образовательной, административной и иной деятельности. Соглашение в рамках консорциума не налагает на его участников каких-либо имущественных и финансовых обязательств, а также не устанавливает ограничений их самостоятельности и автономности при осуществлении своей уставной деятельности.

Согласно таблице 1, рассмотренные сетевые структуры включают в себя в совокупности более 2 397 организаций из более 210 стран. По специализации структур, входящих в сеть, можно выделить образовательные (реализуют различные образовательные программы), инновационные, инфраструктурные и интеграционные научно-образовательно-производственные сетевые структуры [Неретина, 2013. С. 128–133]. Сетевые структуры имеют преимущественно широкую специализацию (27 из 33 рассматриваемых структур), на инновациях специализируются три структуры – UASNet, MNU, ECIU, технологиями и инженерией также занимаются три сети – CLUSTER, ISTA и Ассоциация TIME.

В большинстве из рассматриваемых структур инициаторами объединения в сети становились сами университеты-партнеры, установившие долгосрочное сотрудничество и желающие развить имеющиеся связи для реализации новых более масштабных программ с дополнительными ресурсами и финансированием (программ Erasmus+, Erasmus Mundus, Tempus).

В 27% случаев инициаторами создания сетей университетов являются необразовательные институциональные структуры. Так, инициаторами создания GUNI являются ООН и ЮНЕСКО, а в сеть входят все структуры, в которых есть кафедры ЮНЕСКО.

Другими инициаторами создания сетевых университетов выступают ответственные структуры территориальных интеграционных объединений (например, АСЕАН, страны Балтийского и Черноморского региона) или министерства образования стран (например, при сетевом университете ШОС или при создании ISTA). Университеты могут объединяться в сети также в результате слияния старых структур, как в 2001 году в случае с Европейской ассоциацией университетов.

Особый интерес представляет географическое распределение сетевых университетов (**рисунок 1**).

На рисунке 1 видно, что сетевые структуры глобального и мирового характера не имеют географических ограничений при вступлении новых членов. Примерами таких сетей являются GUNI, INU, WUN, CGU, Universitas 21, TIME, Prime Network и Академический консорциум 21 века.

Рисунок 1. Географическое распределение организаций-членов сетевых структур. Geographical distribution of network structures members

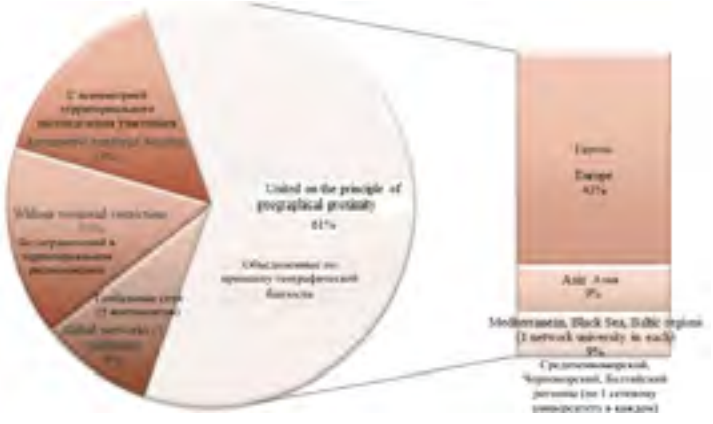
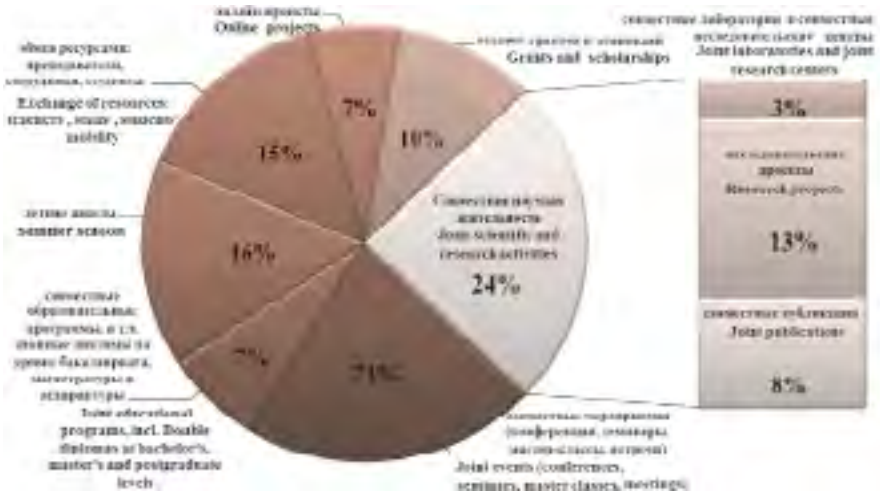


Рисунок 2. Виды взаимодействия, реализуемые партнерами в рамках сетевых структур. Types of activities realized within network structures



Определенная асимметричность распределения участников наблюдается в пяти структурах – ISTA (университеты Китая, США и Великобритании), сетевом университете БРИКС, ассоциации международных американских колледжей и университетов, сети университетов Матарики и партнерской сети университетов Австрии и Юго-Восточной Азии. Однако наиболее многочисленную группу (20 сетевых университетов, 61%) представляют структуры, объединенные по признаку географической близости, из них больше всего сетевых университетов расположено на европейском пространстве (15 сетевых структур из 33, или 46%). Исторически и географически университеты объединились в сети и ассоциации в Средиземноморском, Черноморском и Балтийском регионах (Ассоциация средиземноморских университетов (UNIMED), Сеть университетов черноморского региона, (BSUN), Сеть университетов региона Балтийского моря (BSRUN)).

Активно развиваются и расширяются, отвечая возрастающему спросу на образовательные услуги, сетевые университеты Азии – Сетевой университет стран АСЕАН, Сетевой университет СНГ, Сетевой университет ШОС. Помимо этого, азиатские университеты активно сотрудничают с европейскими сетями: у европейской структуры CLUSTER есть так называемая «Сино-европейская платформа» с участием 18 китайских университетов. В рамках этой платформы возможен обмен студентами, сотрудниками и преподавателями, а также реализация исследовательских проектов в рамках определенных партнерами приоритетных направлений (SINO-EU Engineering Education Platform, 2017) [1].

Российские университеты представлены в 13 из 33 рассмотренных сетей. Наиболее обширно участие России в Сетевых университетах СНГ, БРИКС и ШОС, а также в сетях Балтийского и Черноморского региона.

Во всех рассмотренных международных сетевых структурах используется членская система участия. При этом выделяются несколько видов членства: полноправное (или активное), ассоциативное, аффилированное, индивидуальное и институциональное членство (партнерство).

Основное различие между категориями членства – права и обязанности участников, прописанные в соответствующих соглашениях, заключаемых при вступлении организации в сетевую структуру. В некоторых сетях институциональные структуры могут участвовать на правах сотрудничества (Compostela group), не являясь полноправными членами, а также могут участвовать на правах наблюдателей (Сетевой университет ШОС). Категории членства определяются исходя из нескольких критериев:

1) *тип структуры-участника:* так, в GUNI полноправными членами могут стать лишь организации высшего образования, исследовательские центры, кафедры ЮНЕСКО в организациях высшего образования или другие сети, существующие более восьми лет, а ассоциативными – неправительственные организации, организации гражданского сообщества и фонды, связанные с высшим образованием, институты, связанные с ООН и ЮНЕСКО, институты, работающие над проблемами устойчивого развития, ценностей и прав человека, изменения общества. При этом институт должен существовать более пяти лет.

2) *по территориальному признаку:* в сети Santander полноправными членами могут быть только европейские университеты, ассоциативными партнерами – университеты вне Европы. В EURASHE полноправное членство осуществляется для национальных ассоциаций высшего образования, действующих в европейском образовательном пространстве (EHEA), и других институтов в EHEA. Ассоциативное – открыто для международных секториальных ассоциаций высшего образования в рамках EHEA, а аффилированное – для индивидуальных университетов и ассоциаций вне EHEA, или для институтов, не подходящих под критерии полного и ассоциативного членства.

Более половины из рассматриваемых сетей (19 из 33) открыты к вступлению новых членов, в каждой сетевой структуре действуют строгие критерии отбора:

1) отбор может производиться только после одобрения действующих членов сети в рамках собраний руководства сети университетов;

2) вступление в сеть возможно только по приглашению действующего члена сети;

3) структуры, подающие заявку на вступление в сеть, уже имеют действующие соглашения о сотрудничестве с остальными членами сети;

4) существуют единовременные и ежегодные член-

1 SINO-EU Engineering Education Platform. Режим доступа: http://cluster.org/sino-eu-engineering-education-platform/

ские взносы для партнеров, в зависимости от категории членства (полноправное, ассоциативное или аффилированное), либо от уровня ВВП на душу населения страны, подающей заявку организации;

5) структуры, подающие заявку на членство, должны соответствовать достаточно жестким качественным и количественным требованиям (СУ СНГ, LERU).

Результатом совместной деятельности сетевых структур, а также показателем успешности и эффективности сетевого взаимодействия партнеров являются различные виды проектов, реализуемых организациями-партнерами (**рисунок 2**).

Наиболее распространенная форма взаимодействия партнеров – организация совместных мероприятий: конференций, семинаров, встреч ректоров университетов, форумов, совещаний рабочих групп и т.д. Так, 29 из 33 сетевых структур организовывают подобные мероприятия, при этом для некоторых существующих сетей – это единственная форма активного взаимодействия партнеров (BSUN, UNeECC, IRUN, UASnet). Это объясняется тем, что формат мероприятия гибкий и наименее затратный для сетевых структур с точки зрения использования ресурсов.

Второй по популярности формат взаимодействия – организация летних и зимних школ в университетах-партнерах. В 21 из 33 рассмотренных сетей предлагают студентам разного уровня обучения, а также преподавателям и сотрудникам посетить летние, зимние или осенние языковые школы, тематические школы в университетах-партнерах, в том числе краткосрочные курсы повышения квалификации.

На третьем месте – обмен ресурсами, то есть программы обмена и мобильности для студентов, преподавателей, сотрудников и студентов PhD (20 из 33 сетевых структур). Реализация таких программ является целью большинства из созданных сетевых университетов и представляет собой реальный показатель эффективности взаимодействия различных партнеров в рамках сети, способствуя интернационализации образования. В ряде сетевых структур для реализации таких проектов выделяются как внешние, так и внутренние финансовые ресурсы, а также стипендии и гранты участникам программ международного обмена. Примером может послужить сеть WUN, AUN, CLUSTER, CAMPUS EUROPAE, СУ СНГ, СУ ШОС, СУ БРИКС. Зачастую для финансирования подобных программ мобильности привлекаются средства Европейского союза в рамках программ Erasmus+, Erasmus Mundus, Tempus и т.д., для получения которых могут быть созданы отдельные консорциумы университетов в рамках уже действующих сетей .

Отдельного внимания требуют совместные научные проекты, реализуемые сетями. В совокупности 24% деятельности сетевых структур занимает совместная научная деятельность в различных формах: создание совместных лабораторий и исследовательских центров (совместные лаборатории созданы в ISTA, а исследовательские центры есть в AUN, UNIMED, ISTA). При этом 18 из 33 рассмотренных сетей (13%) реализуют совместные научно-исследовательские проекты в самых разных областях. Для этого создаются совместные междисциплинарные исследовательские группы и коллективы ученых и выделяются значительные финансовые ресурсы в форме исследовательских грантов. Так, часть таких исследований европейских сетей финансируется из источников программы Horizon 2020 – восьмой рамочной программы Европейского союза по развитию

Таблица 2. Совместные и двойные программы сетевых структур. Joint and double diploma programs of network universities

	Название	Тип реализуемых совместных и двойных программ
США		
1	AAICU	превалируют двойные магистерские программы в различных областях с выдачей национальных дипломов и дипломов американских университетов-партнеров, существуют одновременно вместе с программами обмена
Европа		
2	CLUSTER	программы двойных дипломов на уровне магистратуры и докторантуры (PhD) с университетами-участниками сети
3	TIME	программы двойных дипломов (реализуются 53 членами); ежегодно по программам мобильности в рамках двойного диплома участвует 540 студентов, а всего – около 2160 чел., количество соглашений по двойным дипломам – 315. Докторские программы между некоторыми членами
Мир		
4	Universitas 21	программы совместного руководства диссертационными исследованиями в сотрудничестве с организациями-участниками сети совместно с программами обмена и летними школами
5	ASEA UNINET	Совместные магистерские программы в области биомедицинской инженерии, международного менеджмента, общественного здравоохранения и регионального и локального планирования. Проект расширения программ двойных дипломов до программ многосторонних дипломов в разработке. Двойное руководство диссертациями
6	BSUN	Основная двойная магистерская программа по менеджменту возобновляемых энергетических ресурсов (финансируемая Европейским союзом в размере 206 000 евро). Реализуется совместно с университетами Румынии, Молдавии, Болгарии, Крыма, Турции, Италии
С участием России		
7	СУ СНГ	Аналог проекта Erasmus для стран СНГ. Реализация совместных образовательных программ: аспирантура и докторантура, магистратура, ДПО. Развитие программ мобильности
8	СУ ШОС	Реализация совместных программ на уровне магистратуры и докторантуры
9	СУ БРИКС	Создание и реализация программ подготовки магистров и аспирантов, отражающих общие интересы университетов-партнеров и проекты стран БРИКС. Обеспечение совместного руководства диссертационными проектами, осуществляющими партнерские исследования

Источник: составлено автором.

научных исследований и технологий (РП8). Это крупнейшая рамочная программа за всю историю ЕС, бюджет которой составляет 80 миллиардов евро (например, такие программы реализуют UNICA и GUNI) [2].

В некоторых сетях создаются собственные фонды финансирования исследований: в 2016 году WUN выделила 42 гранта на общую сумму 8 016 440 фунтов стерлингов, а бюджет фонда развития исследований составил 1 300 000 фунтов стерлингов. Большинство сетей поддерживает исследователей грантами, активно развиваются формы совместного руководства диссертационными исследованиями, где студентам PhD предоставляются стипендии на реализацию своих проектов. Результатами проведения исследований становятся различные виды совместных публикаций (11 из 33 сетевых структур выпускают совместные публикации на регулярной основе).

Различные онлайн-проекты составляют 7% деятельности всех сетевых структур. Эта форма взаимодействия может подразумевать как рассылку онлайн информационных писем о деятельности сети и организаций-партнеров и создание онлайн-платформ изучения языков, онлайн-платформы выбора программ обучения для программ обмена (Campus Europae), так и проведение веб-конференций или внедрение новых технологий дистанционного образования и развитие программ виртуальной мобильности (EADTU).

Наиболее сложной формой сетевого взаимодействия университетов является разработка и внедрение совместных программ и программ двойных дипломов между университетами-партнерами на различных уровнях обучения. Всего девять из рассмотренных сетевых структур реализуют такие программы (**таблица 2**):

Таким образом, наиболее продвинутые современные университеты не просто интегрированы в сетевые взаимодействия, а создают новую модель университета – сетевой университет.

Однако, согласно исследованиям, в развитии сетевого взаимодействия вузов имеется ряд нерешенных проблем. Зарубежная практика свидетельствует о том, что сетевая система должна выстраиваться на базе центров совершенства (передовые вузы, НИИ, инновационные предприятия) и управляться в рамках самой сети, а не подчиняться приказам из единого центра. Важнейшее требование к участникам сетевого сообщества – готовность предоставления ресурсов для реализации общих целей, их аккумуляции и перераспределения.

Одним из важнейших условий реализации сетевого взаимодействия является наличие технологической информационно-коммуникативной платформы. Взаимодействие участников сети организуется, как правило, не по административным каналам. Оно актуализируется объективной потребностью в коммуникации, что обусловливает широкий спектр возможных взаимосвязей и множественность их уровней и требует принципиально новых подходов к решению проблем лидерства и менеджмента [Неретина, 2013. С. 128–133].

2 What is Horizon 2020? Режим доступа: https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/what-horizon-2020

Литература

Лупанов В.Н. Сетевая модель управления университетом в условиях глобализации и регионализации образования. *Университетское управление: практика и анализ.* 2009. № 2. С. 63–68.

Маковеева В.В. Сетевое взаимодействие – ключевой фактор развития интеграции образования, науки и бизнеса. *Вестник Томского государственного университета*. 2012. № 354. С. 159–162.

Меликян А.В. Основные характеристики международных сетей университетов. Вопросы образования. 2014. №. 3. С. 100–117.

Неретина Е.А. Сетевое взаимодействие – основа динамичного развития вузов. *Высшее образование в России*. 2013. №. 4. С. 128–133.

Пономарева Е.В. Сетевая модель международного взаимодействия университетов: диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук: специальность 22.00.06. Социология культуры, духовной жизни. 2008.

Международное образовательное сотрудничество: опыт трансграничного вуза [текст]: монография / Е.С. Аничкин, М.А. Костенко, А.В. Должиков и др.; под ред. докт. юрид. наук С.В. Землюкова. Барнаул : Изд-во Алт. ун-та, 2015. 228 с.

Beerkens H. J. J. G. Global opportunities and institutional embeddedness: Higher education consortia in Europe and Southeast Asia. University of Twente, 2004.

Grau, F. X., Hall, B., & Tandon, R. Towards a socially responsible university: Balancing the global with the local. *Higher Education in the World Report.* 6. 2017. P. 37–52.

References

Anichkin E. S., Kostenko M. A., Dolzhikov A. V. under the editorship of S.V. Zemlyukov. International educational cooperation: the experience of a cross-border university: monograph / Barnaul : *Izd-vo Alt. un-ta*, 2015. 228 p. In Russian.

Beerkens H. J. J. G. Global opportunities and institutional embeddedness: Higher education consortia in Europe and Southeast Asia. University of Twente, 2004.

Grau, F. X., Hall, B., & Tandon, R. Towards a socially responsible university: Balancing the global with the local. *Higher Education in the World Report.* 6. 2017. P. 37-52.

Lupanov V. N. Net university management model under global conditions and regionalization of education. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*. 2009.# 2. 2009. P. 63–68. In Russian.

Makoveeva V. V. Networking as a key factor in the development of the integration of education, science and business. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta.* 2012. #354. P. 159–162. In Russian.

Melikyan A. V. Key Features of International University Networks. *Voprosyi obrazovaniya*. 2014. #. 3. P. 100–117. In Russian.

Neretina E. A. Networking as the basis of flexible dynamic development of universities. *Vyisshee obrazovanie v Rossii*. 2013. #. 4. P. 128–133. In Russian.

Ponomareva E. V. Network model of international cooperation of universities. *Sotsiologiya kultury, duhovnoy zhizni.* 2008. In Russian.