

## קיצוצים, מיזוגים וסגירת קמפוסים - השפעות המשבר על האוניברסיטאות

עוד לפני מגפת הקורונה, התחזיות צפו שכמחצית מ-2,800 המוסדות האקדמיים בארה"ב יסגרו או יעברו מיזוגים במהלך העשור הקרוב; שכר הלימוד גבוה והסטודנטים כבר לא מוכנים לשלם; האוניברסיטאות חייבות להסתגל למציאות החדשה

אושרת כץ שחם ואלה ברזני|22/09/2020



הקורונה לא פוסחת על שום סקטור, גם לא על מערכת ההשכלה הגבוהה. תחזיות שפורסמו ע"י ה-College Stress Test עוד לפני מגפת הקורונה, צפו שכמחצית מ-2,800 המוסדות האקדמיים בארה"ב יסגרו או יעברו מיזוגים במהלך העשור הקרוב, בין היתר, כתוצאה מפיתוח של טכנולוגיות הוראה מתקדמות. אבל לא רק זו הסיבה למשבר, שכן גם עליית שכר הלימוד בשנים האחרונות כעת משפיעה על המצב בעיקר באוניברסיטאות בארה"ב, בריטניה, אוסטרליה וקנדה שהגדילו משמעותית את שכר הלימוד ולקחו הלוואות כבדות עבור השקעה במעונות ומתקני ספורט לצורך משיכה של סטודנטים פוטנציאליים.

### כתבות נוספות בנושא:

< תמיכה כלכלית לתקופת הסגר: מה מגיע לכם מהמדינה?  
< באיחור אופנתי: היום תוצג התוכנית של האוצר למגזר העסקי למהלך הסגר

אסטרטגיה זו התבססה על תחזיות שצפו עליה במספר הסטודנטים הבינלאומיים – שמספרם בעולם גבוה מחמישה מיליון, ושכר הלימוד שלהם בדרך כלל גבוה מזה של הסטודנטים המקומיים שנחשב מקור הכנסה משמעותי.

לאחרונה הצהירה המועצה להשכלה גבוהה של בריטניה כי ההכנסות משכר לימוד של סטודנטים זרים צפויות לרדת בשנים הקרובות ב-7 מיליארד פאונד, שהם כשליש מכלל ההכנסות משכר לימוד בבריטניה. המועצה קראה להגדלת התמיכה הממשלתית ב-2 מיליארד פאונד. אוניברסיטאות באוסטרליה צופות צניחה של 4.6 מיליארד דולר אוסטרלי בהכנסות – כ-14% מכלל ההכנסות, מצב שעלול לגרום לסגירת 21,000 משרות בטווח של חצי שנה, ולמספר גבוה יותר בהמשך.

### מיליון סינים... עדיין לא טועים

מספר הסטודנטים הסינים שלומדים באוניברסיטאות ברחבי העולם מתקרב למיליון. מספר זה צפוי לצנוח בתקופה הקרובה. חלק גדול מהסטודנטים לא חזרו לקמפוסים לאחר חופשת ראש השנה הסיני בינואר. סקר שנערך לאחרונה ע"י QS וכלל

11,000 סטודנטים קבע כי קרוב למחצית מהסטודנטים שתיכננו ללמוד בחו"ל שינו את התכניות שלהם. כחמישית מהסטודנטים יחליפו את היעד בו תיכננו ללמוד או שיוותרו על הלימודים בחו"ל.

גם ההכנסות של האוניברסיטאות ממקורות אחרים עלולות להיפגע, והסטודנטים דורשים מהאוניברסיטאות להוריד את התשלומים עבור שכר הלימוד בעקבות המעבר להוראה מקוונת במקום הוראה פרונטלית מאז התחילה מגפת הקורונה.

בנוסף, האוניברסיטאות מפסידות הכנסות מתשלומים עבור מעונות, אירוח כנסים והשתלמויות.

יחד עם זאת, במקביל לקשיים שנוצרו, בשל התפשטות המגיפה, גדלה ההכרה בחשיבות של האוניברסיטאות ותרומתן למחקר המדעי. אלמלא מחקר זה העולם לא יצליח להתקדם ולצמוח בצל הקורונה והמזור שאמור לפתור את הבעיות שנוצרו יכול להגיע בעזרת חוקרי האוניברסיטאות, שהתגייסו לפתח תרופות ופתרונות רפואיים לטיפול בוירוס הקורונה.

עדיין, לא נוכל להתעלם מהצורך בשינוי דפוסי התנהלות אקדמיים.

### קיצוצים, מיזוגים וסגירת קמפוסים

ואכן כבר ניכרים ניצני השינוי שכוללים קיצוצים, מיזוגים ולעיתים אף סגירת קמפוסים. בראיה היסטורית ניתן יהיה לקבוע כי אוניברסיטאות שהצליחו לשרוד תקופות קשות של מגיפות עולמיות הן אוניברסיטאות שהצליחו להסתגל לשינויים חברתיים.

חברת היעוץ מקנזי, בדוח שפרסמה לאחרונה, מציינת חמישה אתגרים עיקריים איתם מתמודדות מערכות השכלה גבוהה בעולם:



גידול של כ-60% במשרות אדמיניסטרציה במכללות  
ואוניברסיטאות בארה"ב בין השנים 1993-2009

עלייה מתמדת  
בהוצאות התפעול



מודל לחישוב Market Stress Test Score פורסם באפריל 2020 וחושב לפי הכנסות משכר לימוד ומענקים, מספר

הנרשמים לשנת לימודים ראשונה, ושיעור הנרשמים שממשיכים לשנת הלימודים השניה; נמצא כי 10% מהמוסדות נמצאים בסיכון גבוה לסגירה, והיקפם עלול אף להגיע ל-20% בהשפעת מגיפת הקורונה.

נתונים אלו משפיעים על התנהלות האוניברסיטאות אשר בוחנות גישות שונות כדי להתמודד עם מגמה זו.

לפיכך, האוניברסיטאות חייבות בימים אלו למצוא דרכים יצירתיות לשם הגדלת הכנסות. חייבות להתייעל ולהוביל שיתופי פעולה, כמו גם מיזוגים עם מוסדות אקדמיים אחרים ולהמציא עצמן מחדש כדי לשרוד - הנה כמה דוגמאות.

### **אוניברסיטת וירג'יניה**

האסטרטגיה: בניית שיתופי פעולה אינטר-דיסציפלינריים עם דגש על מחקרים שנועדו לפתח פתרונות מתקדמים לתועלת הציבור (תיוג חברתי).

תקציב המחקר הממומן (sponsored research funding) של University of Virginia UVA - Engineering עלה ב-75% בין השנים 2016 ל-2019 (מ-44 מיליון דולר ל-77 מיליון דולר). ביה"ס להנדסה של UVA הינו המנוע לצמיחה הכוללת בתקציב המחקר הממומן של UVA שעלה ב-32.5% בין השנים 2015-2019, והגיע לשיא של 412 מיליון דולר ב-2019.

דיקן ביה"ס להנדסה של אוניברסיטת וירג'יניה זוקף את הצמיחה הגבוהה לגישה האסטרטגית של הפקולטה להתמקד במחקרים שהינם רלבנטיים ומועילים לחברה, בתחומים אינטרדיסציפלינריים כמו רפואה, סייבר וקיימות.

### **אוניברסיטת דלפט**

דלפט נכנסה לתחום ה-Open Education ב-2007; ב-2010 האוניברסיטה הצטרפה לפלטפורמת iTunesU, וב-2012 החלה להפעיל קורסים מסוג MOOCs. לאחר שנתיים הבינו בדלפט שהפעלת קורסים מקוונים מסוג MOOCs אינה מספיקה לקיום מודל עסקי יציב של האוניברסיטה, ולכן בשנת 2014 פתחה האוניברסיטה בי"ס ללימוד מקוון ופתוח - Extension School for Open & Online Education.

יתרונות אסטרטגיים נוספים (מעבר לתרומה הפיננסית): שיפור המוניטין והגדלת החשיפה של האוניברסיטה – מאז פתיחת ה-Extension School מספר הנרשמים לתואר שני בדלפט גדל, גם ממדינות שבהן לא מתבצע שיווק של האוניברסיטה; הפעלת ה-MOOCs שיפורה גם את הציונים של הקורסים הרגילים בקמפוס. ממוצע הציונים בקורסים פרונטליים שמשלבים תכנים של MOOCs עלה בצורה משמעותית, וסטודנטים ציינו שהם מעדיפים פורמט שמשלב בין 2 המסלולים; שימוש ב-MOOCs לצרכי מחקר - ישנם מרצים שמתמשים ב-MOOCs לצורך איסוף נתוני מחקר, בעיקר בתחומים הקשורים ל-data analysis.

### האוניברסיטאות חייבות להסתגל למציאות החדשה

המציאות של המאה ה-21 מחייבת את מנהלי האוניברסיטאות להסתגל במהירות לתנאים שבהם ההוצאות גדלות וההכנסות יורדות. שיתוף פעולה עם הקהילה ועם המגזר העסקי עשוי לסייע בהתמודדות עם האתגרים החדשים. מוסדות אקדמיים משנים את המודלים העסקיים שלהם ומפתחים שיטות חדשות כדי להבטיח קיימות פיננסית (financial sustainability), למשל:

college for life – תכניות שיעודדו בוגרים לחזור וללמוד באוניברסיטת המקור לצורך הרחבה בתחומי הלימוד, ריענון הידע ותמיכה במסלול הקריירה.

real-world learning – לסטודנטים שמעוניינים ללמוד על גישות פרקטיות לפתרון בעיות.

פיתוח הכשרות חדשות – שיאפשרו למעסיקים לבצע הערכות לגבי מידת העדכון והמומחיות של מועמדים פוטנציאליים.

employer-paid programs – תכניות לימוד על חשבון המעסיק בזמן שהעובד רוכש ניסיון בעבודה.

תכניות לימוד מקוונות בשת"פ - פתיחת תכניות לימוד מקוונות בשיתוף פעולה עם גופים עסקיים, תוך שימוש בהסכמי חלוקת רווחים שימזערו את הסיכון הפיננסי של האוניברסיטה.

ללא אימוץ מתודולוגיות חדשות יהיה לאוניברסיטאות קשה עד בלתי נסבל לשרוד את המציאות החדשה שכפה עלינו נגיף הקורונה.

***הכותבות הן אושרת כץ שחם ואלה ברזני, חוקרות במוסד שמואל נאמן למדיניות לאומית.***