

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РИСКИ ПРОЕКТА «5–100»

**На заседании Совета Ассоциации «Глобальные университеты», которое состоялось в декабре 2014 г. в НИУ ВШЭ, ректоры вузов, участвующих в проекте «5–100», обсудили свои действия в новой экономической ситуации.**

Государственная образовательная политика последних лет ориентируется, как известно, на поддержку ведущих университетов страны. Президентом РФ поставлена задача к 2020 г. добиться, чтобы в топ-100 международных рейтингов университетов вошли пять российских вузов. 15 претендентов — участников проекта «5–100» защитили перед международной комиссией свои «дорожные карты» и начали путь к восхождению на «мировой олимп». Но при нынешней международной и экономической ситуации возникли непредвиденные риски, ставящие их конечную цель под сомнение.

## Нужны дополнительные ресурсы

После стремительного падения рубля вузы оказались в весьма затруднительном положении при заключении контрактов с зарубежными профессорами. Стоимость одного контракта выросла почти вдвое. Поездки на зарубежные научные конференции и образовательные выставки также оказались значительно дороже, чем предполагалось.

В целом экономическая ситуация на середину декабря 2014 г. выглядела следующим образом. Совокупный объем средств субсидии на 14 вузов в 2014 г. составил 10 150 млн руб. Средняя доля обязательств вузов, зависящих от курсов валют, составляет 59,5% этой суммы, или 6039 млн руб. (учитывалось изменение курса USD с 31.01.2014 по 16.12.2014, составившее рост в 65,5%). Таким образом, по расчётам

на 16 декабря 2014 г., для исполнения обязательств вузов в рамках программы «5–100» на уровне 2014 г. потребовалось бы дополнительных ресурсов в сумме 3 млрд 956 млн руб. Сегодня эта сумма стала ещё более внушительной.

Решать проблему предлагается двумя способами: во-первых, изыскать внутренние резервы, во-вторых, рекомендовать Минобрнауки России от имени Ассоциации «Глобальные университеты» рассмотреть вопрос о возможности выделения с 2016 г. участникам проекта дополнительного финансирования. Для сокращения расходов члены ассоциации предложили договориться с зарубежными партнёрами о сокращении сроков их пребывания в России и вместо этого общаться по скайпу. Подобный опыт уже апробирован в университетах — участниках проекта.

## Бюрократизация непобедима?

Ещё одна важная проблема, волнующая участников программы «5–100», — избыточная бюрократизация отчётности. Поскольку большинство вузов-участников являются одновременно национальными исследовательскими или федеральными университетами, они должны реализовывать сразу две программы развития: в качестве национального исследовательского (федерального) университета и в качестве участника программы «5–100». Показатели у этих программ разные, курируют их разные заместители министра. Всё это значительно затрудняет работу вузов.

«Я, как ректор, перестал ориентироваться в наших отчётных показателях, другие ректоры говорят, что они тоже теряют контроль за управлением множеством программ, — заявил Ярослав Кузьминов. — Возникают серьёзные организационные риски, путаница с показателями, что в ряде случаев может негативно сказаться на нашей работе. Поэтому мы предлагаем создать единый контур для всех программ, не сокращая обязательства вузов. В противном случае министерство будет получать килограммы отчётности, подготовленные сотрудниками университетов, не принимающими решений».

По мнению ректора ИТМО Владимира Васильева, даже содержание некоторых показателей (например, какие средства считать бюджетными, а какие внебюджетными) трактуется в отчётах по-разному. Проректор НИУ ВШЭ Сергей Рошин добавил, что по программе развития НИУ министерство требует от вузов не только отчёты, но и прогнозы до 2018 г. по достижению показателей, которые абсолютно расходятся с показателями программы повышения конкурентоспособности. Ректоры напомнили, что министр образования и науки РФ Дмитрий Ливанов неоднократно обещал интегрировать программы национальных исследовательских и федеральных университетов в программы по повышению конкурентоспособности. Однако конкретных решений Минобрнауки так и не приняло.

Аргументы в пользу сохранения программ НИУ и федеральных университетов привели заместитель

министра Александр Повалко и директор департамента Александр Соболев. Необходимость этих программ закреплена разными нормативными актами Правительства РФ и Минобрнауки, за их невыполнение вузы могут быть лишены статуса НИУ. Кроме того, по поручению правительства эти программы должны соответствовать нормам нового Закона «Об образовании в РФ». Например, в них должны появиться разделы о сетевом взаимодействии вузов и академической мобильности внутри России. Кроме того, министерству нужны единые показатели, позволяющие оценивать развитие всех ведущих вузов, сравнивать их между собой и с остальными. Ещё у вузов, по мнению представителей министерства, должна быть программа финансово-хозяйственной деятельности — для контроля за выполнением государственного задания.

По итогам дискуссии было принято решение установить для всех вузов, участвующих в проекте «5-100», значения ограниченного числа показателей, которых они должны достичь как национальные исследовательские или федеральные университеты. В случае невыполнения этих показателей финансирование национальных исследовательских университетов может быть сокращено.

### Создаётся единый центр рекрутинга иностранных студентов

Университеты, участвующие в программе «5-100», решили объединить свои усилия для привлечения иностранных студентов. Единый центр рекрутинга позволит отбирать абитуриентов, которые будут соответствовать требованиям ведущих российских вузов. Работу центра планируется строить во взаимодействии с Россотрудничеством.

По мнению директора Департамента государственной политики в сфере высшего образования Минобрнауки России Александра Соболева, ведущие университеты далеко не всегда используют свои возможности привлечения абитуриентов в рамках квот, которые государство выделяет для обучения иностранных студентов. С одной стороны, не



все абитуриенты соответствуют их высоким требованиям, с другой — вузы недостаточно активно борются за абитуриентов.

Ректор Высшей школы экономики Ярослав Кузьминов подтвердил, что не все отобранные по квотам иностранные студенты способны пройти программу обучения в ведущих вузах. «Многие из них сталкиваются с языковыми проблемами либо не в состоянии освоить материал в принципе. Вузам приходится их отчислять. Чтобы преодолеть эту проблему, университеты должны сами участвовать в отборе студентов, которые приедут к ним учиться», — убеждён Ярослав Кузьминов.

Примеры подобного отбора иностранных студентов в рамках квот Россотрудничества уже есть. Как рассказала директор по развитию сотрудничества со странами СНГ и Балтии НИУ ВШЭ Татьяна Четвернина, Высшая школа экономики проводит собеседования, различные конкурсы и олимпиады для потенциальных абитуриентов, осуществляя набор студентов в разных странах. Таким образом, у университета появляется возможность принимать только мотивированных абитуриентов, которые способны в нём учиться.

Вести подобную работу с абитуриентами разных стран по отдельности довольно сложно: ради нескольких потенциальных студентов каждому вузу необходимо направлять в несколько стран группу своих сотрудников. Для того чтобы оптимизировать работу в этом направлении и сэкономить средства на зарубежные командировки, ректор НИУ ВШЭ Ярослав Кузьминов

предложил ведущим университетам объединить усилия — создать единый центр в рамках Ассоциации «Глобальные университеты».

Это позволит объединённой команде совместно с Россотрудничеством более точно заниматься маркетингом российских образовательных программ, работать с потенциальными абитуриентами в разных странах от имени 15 ведущих российских университетов. Координатором создания и организации работы центра станет Уральский федеральный университет, на позицию руководителя предложена кандидатура проректора по международным связям этого университета Максима Хомякова.

### Системные эффекты

На заседании совета ассоциации Александр Повалко обратился к ректорам с просьбой подготовить для Правительства РФ аналитический материал о системных эффектах поддержки ведущих вузов. Вложив миллиарды рублей в их развитие и предоставив ряд преференций (повышенное финансирование, развитие магистратуры и аспирантуры, приоритет при открытии новых программ), государство хочет понять, что получено взамен.

По мнению Ярослава Кузьмина, аргументов, которые представит рабочая группа ассоциации, будет достаточно. Если же удастся реализовать совместный проект с Фондом социального страхования РФ по анализу зарплат выпускников вузов, с цифрами в руках можно будет показать, как системные эффекты в высшем образовании влияют на доходы выпускников.