



ISSN 2712-7907

№ 2 (279) 2021

Бюллетень  
Счетной палаты РФ  
Университеты

Представляя  
номер

Дмитрий Зайцев



## Дмитрий Зайцев

Аудитор Счетной палаты  
Российской Федерации

Во второй половине XX века массовизация высшего образования и связанный с ней рост международной мобильности студентов привели к формированию глобального рынка высшего образования. В этих условиях университеты как центры обучения, науки и инновационного развития столкнулись с необходимостью решать принципиально новые для себя задачи, связанные с поиском собственного уникального места на международной академической арене и привлечением наиболее перспективных студентов, научных и педагогических работников из других стран.

Осознание того, что в условиях постиндустриальной экономики и экономики знаний высшее образование превращается в один из ключевых драйверов национального развития и глобальной конкурентоспособности, привело к запуску на уровне отдельных стран так называемых инициатив академического превосходства (university excellence initiatives) – комплексных государственных программ, направленных на ускоренное развитие и интернационализацию ведущих университетов.

Первые инициативы подобного рода появились в конце 1980-х – 1990-х годах в скандинавских странах, Канаде, Китае, Японии и Южной Корее. Четкого целеполагания в части укрепления международных позиций вузов-участников эти программы не содержали: частично это можно объяснить тем, что такого инструмента, как общепризнанные мировые рейтинги университетов, в то время не существовало. В настоящее время программы академического превосходства реализуются более чем в 40 странах мира.

Россия не стала исключением. Для реализации установленной Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 599 цели по вхождению к 2020 году не менее пяти российских вузов в первую сотню ведущих мировых университетов был запущен комплекс мер государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации, направленный на наращивание их научно-исследовательского потенциала и укрепление конкурентных позиций на глобальном рынке образовательных услуг. Для широкой публики данная инициатива известна под названием «проект 5-100».

И хотя не все показатели Проекта 5-100 и показатели результативности отдельных университетов-участников были достигнуты, можно с уверенностью говорить о том, что реализация инициативы привела к значительным сдвигам в российской университетской экосистеме.

Главный из этих сдвигов, на наш взгляд, был связан с кардинальным переосмыслением университетами своей роли, функций и задач, осознанием необходимости интеграции российских образовательных программ и университетской науки в международный контекст, а также поиском баланса между эффективной конкуренцией на международной арене и решением задач национального развития.

Более подробно результаты нашей работы по анализу различных аспектов реализации Проекта 5-100, в том числе его влияния на систему российского высшего образования, представлены в этом выпуске Бюллетеня.

Благодаря привлечению широкого круга экспертов мы постарались представить комплексную картину направлений трансформации российских университетов, а также сформировали предложения, которые могут учитываться при реализации программ академического лидерства в Российской Федерации в будущем.

Надеемся, что этот материал будет полезен всем, кого интересуют вопросы развития российского высшего образования и науки.

# Содержание

Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия .....	6
Официальная позиция .....	64
Экспертное мнение .....	68
Инфографика .....	113
В продолжение темы .....	118
Тематические проверки Счетной палаты .....	123
Международная практика .....	128
Исследования по теме .....	139
Публикации в СМИ .....	148
Новости Счетной палаты .....	165



Дмитрий Зайцев

Аудитор Счетной палаты  
Российской Федерации

# Отчет

о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ эффективности мер государственной поддержки российских университетов, направленных на повышение их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров»

Утвержден Коллегией Счетной палаты Российской Федерации 2 февраля 2021 года

# Ключевые итоги экспертно-аналитического мероприятия

## Цели

1. Оценить результативность реализации мер государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации как инструмента повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров.
2. Оценить деятельность университетов, направленную на их развитие в целях повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров.

## Итоги анализа

Счетная палата провела анализ эффективности реализации мер государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации, направленных на наращивание научно-исследовательского потенциала и укрепление их конкурентных позиций на глобальном рынке образовательных услуг – так называемого Проекта 5-100, – и оценила его влияние как на развитие отдельных университетов-участников, так и на систему российского высшего образования в целом.

## Итоги в части достижения верхнеуровневых целей

Запуск Проекта 5-100 в 2013 году был направлен на реализацию Указа Президента Российской Федерации «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» № 599 от 7 мая 2012 года, в соответствии с которым к 2020 году следовало обеспечить вхождение не менее пяти российских вузов в первую сотню ведущих мировых университетов. Тем не менее, по итогам 2020 года ни один из 21 вуза – участника Проекта 5-100 не вошел в первую сотню таких международных институциональных рейтингов университетов как ARWU, THE и QS. Лучших результатов удалось достичь на уровне предметных рейтингов – по итогам 2020 года восемь университетов вошли в топ-100 отдельных предметных рейтингов ARWU, THE и QS.

## Итоги в части эффектов для системы высшего образования

Реализация Проекта 5-100 сопровождалась ростом масштаба и усилением роли российской университетской науки: удельный вес публикаций университетов Проекта 5-100 в общем числе российских публикаций, индексируемых в Web of Science, вырос с 17,4 % в 2012 году до 33,3 % в 2019 году, а доля университетов Проекта 5-100 в общероссийском объеме публикаций в журналах первого квартиля за тот же период увеличилась с 19,7 до 47,7 %.

Вместе с тем, реализация Проекта 5-100 дополнительно способствовала поляризации и усилила дифференциацию между вузами – участниками программ поддержки и университетами, которые эту поддержку не получали: вузы, принимающие участие

в Проекте 5-100 одновременно с участием в иных государственных программах поддержки (национальные исследовательские университеты, федеральные университеты и другие), как правило, аккумулировали большую часть финансовых и кадровых ресурсов, привлекали наиболее перспективных студентов и исследователей, что усилило диспропорции внутри системы высшего образования в Российской Федерации.

### Итоги для университетов-участников

Реализованный в соответствии с утвержденными требованиями конкурсный отбор университетов привел к тому, что участниками Проекта 5-100 стала неоднородная группа вузов, для которой устанавливался одинаковый набор целевых параметров и показателей результативности, а сложившаяся модель финансирования лишь закрепляла диспропорции внутри группы университетов Проекта 5-100 – объем финансирования, который получали вузы первой группы, в 6–7 раз превышал объем государственной поддержки, предоставляемой вузам третьей группы.

В результате в большинстве вузов средства, полученные в рамках Проекта 5-100, составляли менее 10 % от общего объема их доходов, что не всегда было достаточно для полноценной трансформации в рамках программ развития. Тем не менее, участие университетов в Проекте 5-100 привело к росту показателей, связанных с научной активностью, коммерциализацией научных исследований и разработок, численностью иностранных научно-педагогических работников и др. Например, объем средств, поступивших от научных исследований и разработок, за период с 2016 по 2019 год увеличился в 14 вузах.

### Выводы

Несмотря на ряд положительных эффектов, в ходе реализации Проекта 5-100 не удалось достичь цели по вхождению к 2020 году не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых институциональных рейтингов университетов – ARWU, THE и QS.

По характеру поставленных целей Проект 5-100 имел преимущественно догоняющий характер, однако его реализация позволила сформировать в стране группу университетов-лидеров, а также встроиться в мировые тенденции реализации программ академического превосходства и усилить масштаб и значимость университетской науки.

Реализация Проекта 5-100 также задала новые стратегические ориентиры развития для российских университетов – прежде всего за счет необходимости позиционирования вузов в глобальном масштабе, что потребовало соответствующей перестройки стратегий и программ развития вузов, иной системы управления и организации научно-исследовательского и образовательного процессов на основе мировых стандартов.



## Предложения Счетной палаты

Рекомендовать Правительству Российской Федерации при утверждении и реализации комплекса мер в области академического лидерства, аналогичного Проекту 5-100, рассмотреть вопросы:

- обеспечения информационной прозрачности системы управления и принятия решений при реализации комплекса мер;
- ведения практики публичного подведения итогов реализации комплекса мер со стороны Министерства высшего образования и науки Российской Федерации и Правительства Российской Федерации;
- включения в реализацию комплекса мер вузов, не являющихся участниками, через консорциальные или кластерные механизмы и распространение лучших практик вузов-участников;
- обеспечения возможности реализации разных типов стратегий академического лидерства для различных групп вузов, принимающих участие в реализации комплекса мер, а также дифференциации целей, задач, систем оценки показателей результативности и объемов финансового обеспечения для данных групп;
- установления целей и перечня количественно измеримых целевых показателей эффективности реализации комплекса мер, методик их расчета, а также их контрольных целевых значений;
- применения в методиках расчета целевых показателей результативности комплекса мер подходов, аналогичных методикам расчетов в статистических формах отчетности;
- установления ограниченного перечня показателей результативности для университетов-участников в формате индикаторов, влияющих на достижение верхнеуровневых целей и целевых показателей эффективности реализации комплекса мер или указывающих количественное значение вклада университета в достижение данных целей;
- выстраивания эффективных систем управления изменениями в университетах, а также подходов к анализу и измерению различных элементов управления внутри российских вузов;
- создания системы стимулирования руководителей университетов за достижение поставленных в рамках реализации комплекса мер целей, а также учета результатов достижения целевых показателей при оценке эффективности работы ректорского состава;
- применения при оценке эффективности реализации комплекса мер показателей участия в международных глобальных предметных (отраслевых) рейтингах для университетов,

претендующих в зависимости от целей вузов на приоритетное развитие научно-исследовательских направлений и достижение глобальной конкурентоспособности;

- детальной проработки методологического обеспечения реализации механизма академических и территориальных консорциумов, включая подготовку соответствующих методических рекомендаций;
- включения требований о предоставлении участниками реализации комплекса мер отчетности в разрезе проектов, которые отражали бы содержательные изменения в их деятельности;
- обеспечения такого механизма поддержки научно-исследовательских проектов в рамках реализации комплекса мер, который позволял бы получать единовременное финансирование данных проектов на трехлетний период, с целью повышения эффективности фундаментальных и прикладных научных исследований в университетах-участниках;
- обеспечения взаимосвязи тематик научных проектов и исследований, заявляемых вузами-участниками в рамках реализации комплекса мер, с приоритетами научно-технологического развития Российской Федерации, обозначенными в Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, а также в иных документах стратегического планирования в сфере науки.

# 1. Основание для проведения экспертно-аналитического мероприятия

Пункты 3.24.0.8, 3.24.0.8.1 Плана работы Счетной палаты Российской Федерации на 2021 год.

## 2. Предмет экспертно-аналитического мероприятия

- Анализ эффективности мер поддержки российских университетов, направленных на повышение их глобальной конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров;
- устав и учредительные документы федеральных государственных образовательных учреждений (далее – Учреждения);
- нормативные правовые акты и иные распорядительные документы, регламентирующие образовательную и научную деятельность Учреждений;
- программы повышения конкурентоспособности Учреждений и отчеты об их исполнении;
- планы мероприятий по реализации Учреждениями программ повышения конкурентоспособности и отчеты о достижении показателей результативности их реализации;
- планы финансово-хозяйственной деятельности Учреждений и отчеты об их исполнении;
- соглашения о предоставлении Учреждениям субсидий из федерального бюджета;
- отчетность государственного статистического наблюдения;
- доклады, статьи, научные работы ведущих российских и зарубежных исследователей в сфере образования;
- отчеты, доклады, данные мониторингов федеральных органов исполнительной власти и федеральных государственных органов.

## 3. Цели экспертно-аналитического мероприятия

3.1. Цель 1. Оценить результативность реализации мер государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации как инструмента повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров.

3.2. Цель 2. Оценить деятельность Учреждений, направленную на их развитие в целях повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров.

## 4. Объекты экспертно-аналитического мероприятия

4.1. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (г. Москва) (далее также – Минобрнауки России);

4.2. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта» (г. Калининград) (далее – БалФУ);

4.3. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Дальневосточный федеральный университет» (г. Владивосток) (далее – ДВФУ);

4.4. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет» (г. Казань) (далее – КФУ);

4.5. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский физико-технический институт (государственный университет)» (г. Москва) (далее – МФТИ);

4.6. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» (г. Нижний Новгород) (далее – ННГУ);

4.7. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» (г. Москва) (далее – НИТУ МИСиС);

4.8. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Томский государственный университет» (г. Томск) (далее – ТГУ);

4.9. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский Томский политехнический университет» (г. Томск) (далее – ТПУ);

4.10. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва) (далее – НИУ ВШЭ);

4.11. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» (г. Москва) (далее – НИЯУ МИФИ);

- 4.12. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Новосибирский национальный исследовательский государственный университет» (г. Новосибирск) (далее – НГУ);
- 4.13. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации» (г. Москва) (далее – МГМУ);
- 4.14. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет дружбы народов» (г. Москва) (далее – РУДН);
- 4.15. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева» (г. Самара) (далее – СамНИУ);
- 4.16. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина)» (г. Санкт-Петербург) (далее – СПбГЭТУ ЛЭТИ);
- 4.17. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет ИТМО» (г. Санкт-Петербург) (далее – НИУ ИТМО);
- 4.18. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого» (г. Санкт-Петербург) (далее – СПбПУ);
- 4.19. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский федеральный университет» (г. Красноярск) (далее – СФУ);
- 4.20. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Тюменский государственный университет» (г. Тюмень) (далее – ТюмГУ);
- 4.21. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» (г. Екатеринбург) (далее – УрФУ);
- 4.22. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)» (г. Челябинск) (далее – ЮУрГУ).

## 5. Исследуемый период

2016–2019 годы и истекший период 2020 года.

## 6. Сроки проведения экспертно-аналитического мероприятия

С 28 ноября 2019 года по 30 ноября 2020 года.

## 7. Общая характеристика сферы экспертно-аналитического мероприятия

7 мая 2012 года был опубликован Указ Президента Российской Федерации «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» № 599 (далее – Указ № 599), в соответствии с которым к 2020 году следовало обеспечить вхождение не менее пяти российских вузов в первую сотню ведущих мировых университетов. Во исполнение Указа № 599 был утвержден план мероприятий по развитию ведущих университетов Российской Федерации, предусматривающий повышение конкурентоспособности вузов среди ведущих мировых научно-образовательных центров (далее – План мероприятий)<sup>1</sup>, а также принято постановление Правительства Российской Федерации от 16 марта 2013 г. № 211 «О мерах государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров» (далее – Постановление № 211). Эти документы заложили основу для запуска мер государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации, направленных на наращивание научно-исследовательского потенциала и укрепление их конкурентных позиций на глобальном рынке образовательных услуг (далее – Проект 5-100).

Учитывая, что в Указе № 599 отсутствовала отсылка к конкретным мировым рейтингам, а также не уточнялось, какие рейтинги имелись в виду – институциональные или предметные (отраслевые), комплекс документов, утвержденных Постановлением № 211, задал более предметную стратегическую направленность Проекта 5-100, определяя его цель как повышение конкурентоспособности ведущих университетов Российской Федерации среди ведущих мировых научно-образовательных центров. В Постановлении № 211 приведен перечень рекомендуемых международных глобальных рейтингов университетов, без фиксации конкретных количественных показателей результата предоставления субсидии или иных целевых показателей реализации Проекта 5-100 в части вхождения в данные рейтинги.

---

1. Утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 октября 2012 г. № 2006-р.

План мероприятий в качестве результатов исполнения включенных в него мероприятий фиксировал количественные параметры по отдельным направлениям («Развитие кадрового потенциала университетов – участников мероприятий», «Развитие образовательной и научно-исследовательской деятельности университетов – участников мероприятий»), причем горизонт их планирования во многих случаях был ограничен 2015 годом.

Таким образом, на уровне базовых документов, составляющих основу реализации Проекта 5-100, четкого целеполагания в отношении конкретных показателей результативности реализации Проекта 5-100 заложено не было. С одной стороны, такой подход фактически делегировал целеполагание на уровень университетов и позволил им в рамках заданных направлений рассчитать целевые ориентиры, исходя из собственных заделов и динамики развития. С другой стороны, отсутствие общего целевого вектора и формальных критериев результативности стало ограничением для оценки реализации Проекта 5-100 с позиций достижения заявленных целей.

Запуск Проекта 5-100 не отменил ранее принятых решений и реализующихся мероприятий в части поддержки программ развития вузов с особым статусом: ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова» (далее – МГУ им. Ломоносова), ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет» (далее – СПбГУ)<sup>2</sup>, 10 федеральных университетов<sup>3</sup> и 29 национальных исследовательских университетов (далее – НИУ)<sup>4</sup>. Так, если создание НИУ было направлено на формирование драйверов роста университетской науки, то запуск сети федеральных университетов стал важнейшим шагом в рамках реализации стратегии укрупнения вузов в интересах регионального и отраслевого развития. При этом ни одна из этих инициатив, в отличие от Проекта 5-100, напрямую не ставила цели увеличения международной конкурентоспособности российской системы высшего

- 
2. МГУ им. Ломоносова и СПбГУ, как университеты с особым статусом, не принимали участие в открытом конкурсе, поскольку уже решали задачи повышения глобальной конкурентоспособности в рамках реализации собственных программ развития, рассчитанных на период с 2010 по 2020 год.
  3. Формирование сети федеральных университетов, высших учебных заведений, обеспечивающих высокий уровень образовательного процесса, исследовательских и технологических разработок, в свою очередь, осуществляется во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2008 г. № 716 «О федеральных университетах». Основная миссия федеральных университетов – формирование и развитие конкурентоспособности населения в федеральных округах посредством создания и последующей реализации различных инновационных услуг, научных разработок.
  4. Создание НИУ поддерживается в рамках реализации приоритетных направлений развития науки, технологий и техники, научного и кадрового обеспечения потребностей отраслей экономики и социальной сферы в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 октября 2008 г. № 1448 «О реализации пилотного проекта по созданию национальных исследовательских университетов». Отбор НИУ осуществляется путем конкурсного отбора программ развития образовательных организаций высшего образования, направленных на кадровое обеспечение приоритетных направлений развития науки, технологий, техники, отраслей экономики, социальной сферы, на развитие и внедрение в производство высоких технологий.

образования, а также не предполагала предоставления бюджетного финансирования на реализацию комплексных программ развития и повышения конкурентоспособности университетов-участников.

Программы или инициативы в области академического превосходства (university excellence initiatives), аналогичные российскому Проекту 5-100, реализуются правительствами многих стран<sup>5</sup>. Запуск таких программ в том числе стал ответом на формирование глобального рынка высшего образования, в котором национальные игроки (университеты) ведут борьбу не только за внутренний спрос, но и за иностранных студентов<sup>6</sup>.

Проект 5-100 в целом соответствовал многим трендам, которые отличают программы превосходства вузов ведущих экономик, – особенно в части стимулирования конкуренции среди университетов, акцента на интернационализацию и появления своего рода «контрактов» между университетами и правительствами стран, которые закрепляют обязательства сторон.

Тем не менее можно говорить о том, что в некоторых экономиках сегодня формируется принципиально новое поколение таких инициатив. При сохранении их общей направленности на развитие научно-исследовательского потенциала университетов наблюдается постепенный переход к поддержке нишевой научно-исследовательской и образовательной специализации вузов, развитию тематических исследовательских консорциумов и кластеров, в том числе ориентированных на проведение междисциплинарных исследований в рамках «больших научно-технологических вызовов». В этой связи участие в международных рейтингах университетов переходит из разряда целевых показателей результативности программ академического лидерства в разряд характеристик вузов-участников по умолчанию.

Например, запущенная в 2019 году обновленная программа академического превосходства Германии «Стратегия превосходства» (Excellence Strategy / Exzellenzstrategie) реализуется и финансируется по двум ключевым направлениям – «Кластеры превосходства» и «Университеты превосходства». В рамках первого направления финансирование предоставляется под проекты по наиболее актуальным исследовательским направлениям, которые реализуются университетами или университетскими консорциумами. В сентябре 2018 года было принято решение о предоставлении финансирования 57 кластерам начиная с 1 января 2019 года

- 
5. Первые инициативы подобного рода появились в конце 1980-х – 1990-х годах в скандинавских странах, Канаде, Китае, Японии и Южной Корее, а в настоящее время программы академического превосходства реализуются более чем в 40 странах мира.
  6. По данным ОЭСР, в 2018 году средний показатель доли иностранных студентов среди всех студентов, обучающихся по программам высшего образования, в европейских странах ОЭСР составил 9,16 % (в Великобритании – 18,32 %, в Австрии – 17,49 %, в Чехии – 13,6 %), в то время как в России он составлял 3,9 %. Источник: <https://data.oecd.org/students/international-student-mobility.htm>



(в размере от 3 млн до 10 млн евро в год), сама программа рассчитана на 7 лет (до конца 2025 года). Среди тематик перспективных кластеров, получивших поддержку, можно выделить такие, как «Машинное обучение: новые перспективы для науки», «МАТН+: Берлинский центр математических исследований», «Квантовая вселенная», «Интернет производства» и др. В рамках второго направления поддерживаются университеты, на базе которых уже действуют или будут действовать кластеры превосходства. На поддержку университетов, участвующих в программе, выделяется примерно 148 млн евро в год (на поддержку кластеров – 385 млн евро в год<sup>7</sup>).

В сторону поддержки конкретных исследовательских направлений трансформируется и программа академического превосходства Китая. Новый этап программы Double First Class (First Class 2.0), запущенный в 2017 году, впервые уделяет внимание не только и не столько продвижению университетов в институциональных рейтингах, сколько развитию наиболее перспективных и стратегически важных для Китая научных направлений («дисциплин мирового уровня»).

Меняются и принципы финансирования программ университетского лидерства: все чаще приоритет отдается не финансированию вузов и поддержке их комплексных программ развития (как это происходит в Проекте 5-100<sup>8</sup>), а поддержке отдельных масштабных проектов, реализуемых несколькими организациями по приоритетным для стран научным направлениям, в том числе в рамках наиболее актуальных глобальных исследовательских фронтов (подробная информация об инициативах академического превосходства отдельных стран представлена в приложении № 2).

- 
7. Excellence Strategy – Deutsche Forschungsgemeinschaft // DFG Official Website. Электронный ресурс: [https://www.dfg.de/en/research\\_funding/programmes/excellence\\_strategy/index.html](https://www.dfg.de/en/research_funding/programmes/excellence_strategy/index.html)
  8. В 2016 году была предпринята попытка перестроить концепцию реализации Проекта 5-100 и сфокусировать программы повышения конкурентоспособности вузов на прорывных направлениях: вузам было предложено выделить в своем составе стратегические академические единицы (далее – САЕ) – особые структурные подразделения, обладающие достаточным потенциалом и необходимыми ресурсами для качественной трансформации университета и повышения его конкурентоспособности на национальном и международном уровнях. Несмотря на то что формально САЕ были сформированы во всех вузах-участниках, подход к финансированию вузов в рамках проекта не изменился: средства выделялись на реализацию комплексных программ повышения конкурентоспособности вузов, а не на конкретные проекты, заявленные САЕ. Это стало одной из причин слабой увязки Проекта 5-100 со Стратегией научно-технологического развития Российской Федерации и выделенными в ней приоритетами.

## 8. Результаты экспертно-аналитического мероприятия

### 8.1. Оценка результативности реализации мер государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации как инструмента повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров

#### 8.1.1. Анализ деятельности Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, направленной на обеспечение развития ведущих университетов Российской Федерации для повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров<sup>9</sup>

Минобрнауки России является федеральным органом исполнительной власти, который отвечает за реализацию Проекта 5-100 в целом и выступает ключевым элементом системы его управления на верхнем уровне.

Другими участниками системы управления Проектом 5-100 являются Совет по повышению конкурентоспособности ведущих университетов Российской Федерации среди ведущих мировых научно-образовательных центров (далее – Совет по повышению конкурентоспособности, Совет) и федеральное государственное автономное научное учреждение «Центр социологических исследований» (далее – ФГАНУ «Социоцентр», Центр), выполняющее функции оператора Проекта 5-100.

8.1.1.1. В рамках проведенной серии глубинных интервью руководители вузов отмечали, что по сравнению с другими российскими программами в области развития системы высшего образования система управления Проектом 5-100 была одной из самых эффективных. Несмотря на это, существовал ряд ограничений и разрывов сложившейся модели, которые могли оказать влияние на результаты реализации проекта.

1. Анализ организационно-правовых основ деятельности Совета по повышению конкурентоспособности свидетельствует о дефиците прозрачности практикуемых процедур.

---

9. Целевые установки, ключевые организационные и правовые принципы реализации Проекта 5-100 заложены Постановлением № 211 и утвержденными в его составе Положением о Совете по повышению конкурентоспособности ведущих университетов Российской Федерации среди ведущих мировых научно-образовательных центров (далее – Положение о Совете) и Правилами распределения и предоставления субсидий на государственную поддержку ведущих университетов Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров.

Поскольку Минобрнауки России определяло победителей открытого конкурса, основываясь на рекомендациях Совета, прозрачность процессов формирования совещательного органа имела особую важность.

Согласно пункту 5 Положения о Совете его состав утверждается Правительством Российской Федерации по представлению Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, однако правила и критерии отбора членов Совета документом не установлены. Не определен в нем и порядок привлечения к работе Совета по повышению конкурентоспособности лиц, не являющихся его членами, что лишает Совет возможности реализовывать данное право<sup>10</sup>. Кроме того, регламентирующими документами не предусмотрено обеспечение доступа к оформляющимся в виде протоколов решениям Совета для вузов и иных заинтересованных сторон<sup>11</sup>.

Вопросы к процедуре отбора членов Совета вызывает и тот факт, что отдельные члены Совета являлись одновременно и членами международных советов вузов – участников Проекта 5-100: так, член Совета Малколм Грант является членом Международного совета Московского физико-технического института, Филип Альтбах – членом Международного консультативного комитета и почетным профессором Высшей школы экономики. Оба вуза на регулярной основе входили в группу, получавшую наибольший объем финансирования в рамках Проекта 5-100.

2. Несмотря на выявленные ограничения, деятельность Совета в целом способствовала большей эффективности реализации Проекта 5-100.

В области высшего образования Проект 5-100 стал единственной государственной программой, предполагающей регулярные публичные защиты программ развития университетов-участников перед ответственным совещательным органом (в данном случае – перед Советом по повышению конкурентоспособности): ни в рамках поддержки НИУ, ни в рамках создания сети федеральных университетов такого инструмента заложено не было. В ходе интервью с руководителями вузов и организаторами Проекта 5-100 респонденты отмечали, что данная практика, с одной стороны, «держала университеты в форме» и заставляла серьезно готовиться к заседаниям Совета, с другой – позволяла ежегодно получать обратную связь от международных экспертов, входивших в Совет, и корректировать стратегию развития.

- 
10. Согласно пункту 4 Положения о Совете Совет имеет право привлекать в установленном порядке к работе Совета представителей органов государственной власти, образовательных организаций высшего образования, научных и общественных организаций и предпринимательского сообщества на безвозмездной основе.
11. В соответствии с абзацем вторым пункта 8 Положения о Совете решения, принимаемые на заседаниях Совета, оформляются протоколами.

3. Ежегодный объем средств, получаемый в рамках государственного задания ФГАНУ «Социоцентр» как проектным офисом Проекта 5-100, сопоставим с объемом ежегодного финансирования программ повышения конкурентоспособности отдельных вузов – участников Проекта 5-100.

Деятельность ФГАНУ «Социоцентр» в качестве оператора Проекта 5-100 была организована в рамках выполнения государственного задания без проведения конкурсных процедур. При этом в рамках государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) ФГАНУ «Социоцентр» были предусмотрены средства на сопровождение государственной поддержки в размере 162,6 млн рублей в 2016 году, 209,9 млн рублей – в 2017 году, 143,4 млн рублей – в 2018 году, 159,9 млн рублей – в 2019 году и 160,2 млн рублей – в 2020 году. Данный объем не превышал лимита на объем средств, направляемых на обеспечение функций оператора, в размере не более 6 % бюджетных ассигнований на осуществление государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации в соответствии с пунктом 1 Постановления № 211, однако был сопоставим с объемом ежегодного финансирования программ повышения конкурентоспособности отдельных вузов – участников Проекта 5-100.

4. Ряд работ по методическому и экспертно-аналитическому сопровождению осуществлялись не собственными силами ФГАНУ «Социоцентр», а путем закупки у третьих лиц, в том числе и у вузов – участников Проекта 5-100.

Например, в 2016 году выполнение научно-исследовательской работы по разработке методики проведения межвузовских сопоставительных исследований студентов в вузах-победителях стоимостью 6,25 млн рублей, научно-исследовательской работы по разработке новой модели аспирантуры в исследовательских университетах стоимостью 5,75 млн рублей осуществлял НИУ ВШЭ, являющийся участником Проекта 5-100.

8.1.1.2. В целях реализации положений Указа № 599 и Постановления № 211 с 2013 года Минобрнауки России провело два открытых конкурса на предоставление государственной поддержки университетам (далее – открытый конкурс)<sup>12</sup> – в 2013 и в 2015 годах. В 2013 году на основании конкурсных процедур из 54 российских университетов, подавших заявки, было отобрано 15 вузов. В 2015 году на конкурс было подано 34 заявки, по итогам рассмотрения которых еще шесть вузов стали победителями и пополнили число участников Проекта 5-100. Информация о вузах – победителях открытых конкурсов представлена в приложении № 3.

---

12. Информация о порядке отбора заявок на участие в открытом конкурсе на предоставление государственной поддержки в рамках Проекта 5-100 представлена в приложении № 4.

Реализованный в соответствии с утвержденными требованиями<sup>13</sup> конкурсный отбор университетов, а также сложившийся механизм финансовой поддержки вузов-победителей имели ряд особенностей, которые определили ход и результаты реализации Проекта 5-100.

1. Участниками Проекта 5-100 стала принципиально неоднородная группа вузов, для которой тем не менее устанавливался одинаковый набор целевых параметров и показателей результативности.

В первую очередь следует обратить внимание на профиль университетов и спектр реализуемых ими образовательных программ: в число участников вошли как узкоспециализированные вузы (например, МГМУ), так и вузы, которые готовят выпускников по гораздо более широкому кругу направлений (например, КФУ и РУДН).

Различались стартовые позиции вузов-участников Проекта 5-100 в части располагаемого объема финансового обеспечения: например, в 2016 году общий объем финансирования МГМУ превышал аналогичный показатель БалФУ более чем в 7 раз (оба вуза были отобраны для участия в Проекте 5-100 в рамках второй волны в 2015 году).

Разрывы наблюдались и в отношении конкретных показателей развития университетов. Например, по числу статей в журналах первого квартала Web of Science в 2012 году фактические результаты вузов, вступивших в Проект 5-100 в рамках первой волны, варьировались от 10 у СПбГЭТУ ЛЭТИ до 327 у НГУ (см. рис. 1).

Аналогичные разрывы наблюдались и по показателю среднего балла ЕГЭ студентов вуза, принятых на очную форму обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов: фактическое значение данного показателя у МФТИ в 2012 году составляло 90,4 балла, в то время как у СамНИУ – 67,0.

Таким образом, уровень предъявляемых к университетам требований не создавал серьезных барьеров для участия в конкурсе, а потому реализованный в соответствии с утвержденными требованиями отбор привел к ситуации, когда участниками Проекта 5-100 стали разные по уровню потенциала вузы.

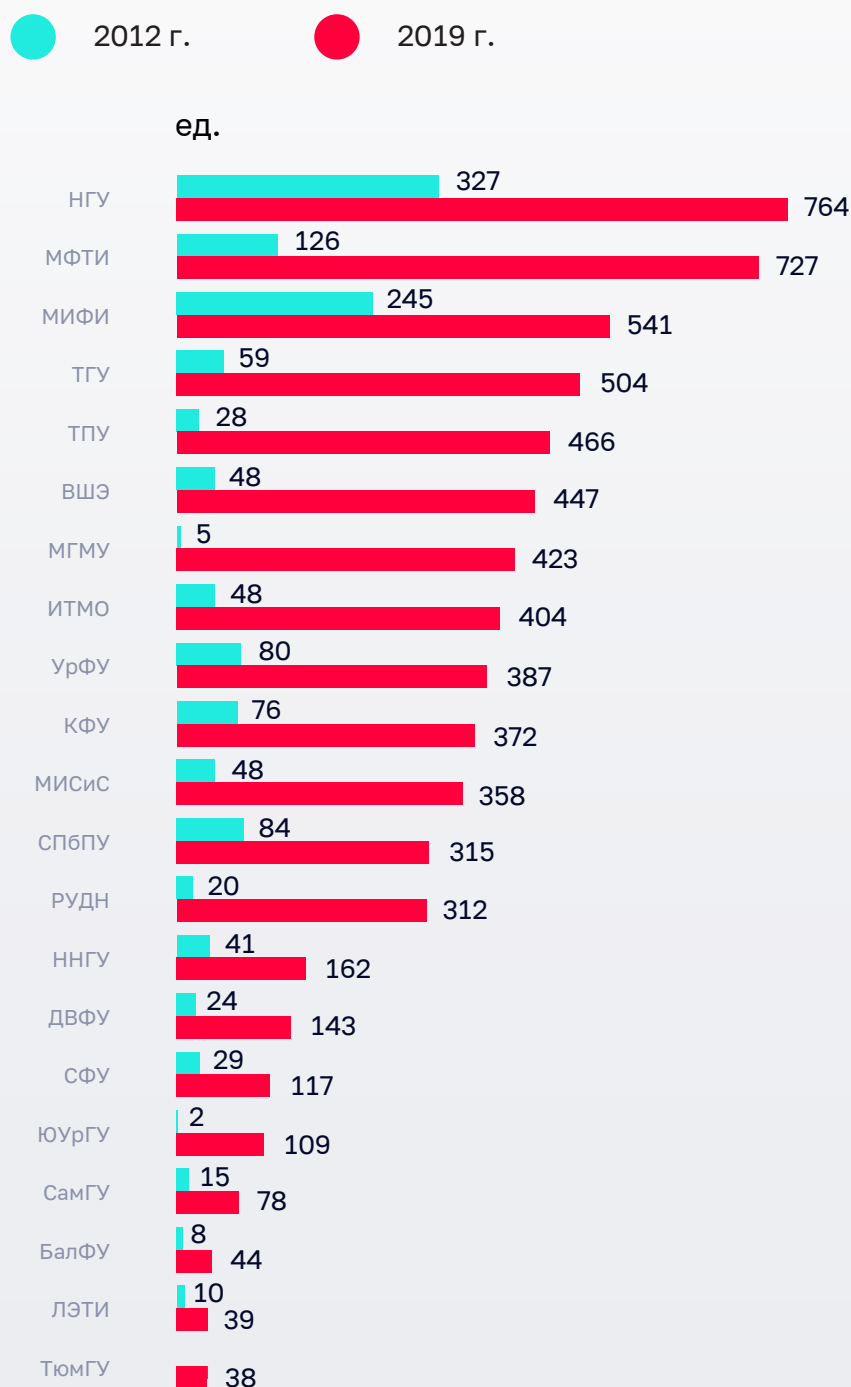
2. Сложившийся механизм поддержки не предполагал возможностей и конкретных инструментов для корректировки состава и исключения университетов из числа участников Проекта 5-100.

---

13. Состав требований к отбору вузов для получения ими государственной поддержки в целях повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров установлен приказом Минобрнауки России от 22 апреля 2013 г. № 296 (с изм. от 22 июня 2015 г.) «О перечне требований к отбору вузов для получения ими государственной поддержки в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров» (далее – приказ № 296).

Рисунок 1

## Количество публикаций университетов Проекта 5-100 в журналах первого квартilea (Q1), индексируемых Web of Science



Общий объем государственного финансирования Проекта 5-100 с 2013 по 2020 год составил 80,1 млрд рублей, в т. ч. с 2016 по 2020 год – 51,1 млрд рублей. Финансовая поддержка вузов-победителей в рамках Проекта 5-100 осуществлялась в форме финансирования программ повышения конкурентоспособности вузов среди ведущих мировых научно-образовательных центров (далее – программы повышения конкурентоспособности)<sup>14</sup> с возможностью выбора вузом приоритетного направления расходования бюджетных средств.

При этом нормативными правовыми актами и иными документами не регламентировались ни целевые значения показателей результативности «дорожных карт» вузов, ни механизмы по исключению университетов из числа участников Проекта 5-100, ни личная ответственность руководства вузов за недостижение показателей эффективности, закрепленных в программах повышения конкурентоспособности.

3. Механизм распределения вузов – участников Проекта 5-100 на группы финансирования, с одной стороны, вносил элемент дополнительной мотивации и способствовал росту конкуренции между вузами, с другой – приводил к усилению разрывов между вузами первой и третьей группы.

В отсутствие закрепленных механизмов по исключению университетов из числа участников Проекта 5-100 мотивационный аспект отчасти компенсировался распределением вузов-участников на три группы. При этом учитывались достижения в рейтингах, значения показателей, характеризующих научно-образовательную, международную и финансовую деятельность университетов, а также оценка, полученная вузами от членов Совета по повышению конкурентоспособности. Размер предоставляемой вузам государственной поддержки, то есть объема субсидии, выделяемой Правительством Российской Федерации из федерального бюджета, зависел от того, в какой из трех групп по итогам ежегодного распределения окажется вуз.

Однако механизм распределения характеризовался рядом диспропорций. Во-первых, перемещение вузов в рамках данных групп носило ограниченный характер: за исследуемый период с 2016 по 2020 год перераспределение вузов между группами случилось лишь однажды – в 2018 году – и затронуло только шесть университетов-участников (приложение № 5). Во-вторых, объем финансирования, который получали вузы первой группы, в 6–7 раз превышал объем государственной поддержки, предоставляемой вузам третьей группы. Учитывая, что последние изначально находились в догоняющей позиции, есть основания полагать, что объем получаемых в рамках Проекта 5-100 средств не позволил им совершить качественный скачок и сократить отставание от лидеров Проекта 5-100. Кроме того, как отмечали организаторы Проекта 5-100 и руководители университетов-участников в ходе глубинных интервью, из-за существенных отличий в объемах получаемых средств

---

14. В соответствии с пунктом 1 Постановления № 211.

переход из одной группы в другую мог привести к значительному недофинансированию программ повышения конкурентоспособности, при этом показатели результативности программ оставались на том же уровне. В-третьих, анализ распределения вузов-участников по группам показал, что начиная с 2016 года в состав первой группы вузов-участников, получающих максимальный объем финансирования, стабильно входили пять университетов из Москвы и Санкт-Петербурга<sup>15</sup> и только два университета, представляющие иные субъекты Российской Федерации<sup>16</sup>.

### 8.1.2. Анализ выполнения задач и достижения показателей повышения конкурентоспособности ведущих университетов Российской Федерации среди ведущих мировых научно-образовательных центров, установленных стратегическими документами

Цели и задачи, установленные стратегическими документами Российской Федерации для сферы высшего образования, преимущественно сводятся к обеспечению ее глобальной конкурентоспособности. Они характеризуются показателями присутствия российских вузов в международных глобальных рейтингах университетов, увеличения экспортного потенциала российского высшего образования (в первую очередь, за счет увеличения количества иностранных студентов), эффективного воспроизводства кадров для сферы науки (в том числе за счет роста доли молодых специалистов в составе НПП) и другими показателями<sup>17</sup>. Данные цели и задачи были отражены в показателях результативности программ повышения конкурентоспособности вузов – участников Проекта 5-100.

Несмотря на то что меры государственной поддержки не привели к достижению установленного Указом № 599 показателя по вхождению не менее пяти российских вузов в первую сотню ведущих мировых университетов, Проект 5-100 существенно повлиял на развитие вузов-участников, и на систему высшего образования в целом.

8.1.2.1. Проведенный анализ показал, что за время реализации Проекта 5-100 вузам-участникам удалось продемонстрировать хорошие результаты и по другим направлениям. Например, как неоднократно отмечали организаторы Проекта 5-100 и руководители вузов-участников в ходе серии глубинных интервью, у вузов кардинально изменилось понимание собственных функций и роли. Если раньше основной задачей университетов считалась подготовка студентов, а научные разработки и инновации воспринимались как дополнительный вид деятельности,

---

15. МФТИ, НИТУ МИСиС, НИУ ИТМО, НИУ ВШЭ, НИЯУ МИФИ.

16. До 2017 года – НГУ и КФУ, начиная с 2018 года – НГУ и ТГУ.

17. Список стратегических документов Российской Федерации в сфере высшего образования представлен в приложении № 6.



то за время участия в Проекте 5-100 многим вузам удалось в полной мере осуществить переход от преимущественно образовательных организаций к исследовательским университетам.

1. Вузы – участники Проекта 5-100 стали лидерами университетской науки в России и по количественным, и по качественным показателям.

Показатели научно-исследовательской активности вузов, как правило, играют ключевую роль для продвижения вузов в международных рейтингах университетов (и институциональных, и предметных), а потому наиболее ощутимые эффекты от реализации Проекта 5-100 были связаны с университетской наукой.

Так, удельный вес публикаций 21 университета – участника Проекта 5-100 в общем числе российских публикаций в научных изданиях, индексируемых в Web of Science, вырос с 17,4 % в 2012 году до 33,3 % в 2019 году.

Следует отметить, что наряду с количественными показателями публикационной активности улучшались и качественные характеристики научно-исследовательской работы университетов. Увеличилось число статей в журналах первого квартиля Web of Science (с 1 211 в 2012 году до 5 154 в 2019 году), а также статей, подготовленных в соавторстве с зарубежными исследователями (с 1 836 в 2012 году до 9 857 в 2019 году). Доля публикаций университетов – участников Проекта 5-100 в общероссийских значениях данных индикаторов с 2012 по 2020 год также увеличилась: с 19,7 до 47,7 % по первому показателю и с 16,5 до 45 % – по второму (см. рис. 2 и 3).

Высоких показателей удалось достичь в условиях, когда решение о размере финансирования вузов принималось по итогам ежегодной оценки и рассчитывалось только на один календарный год. Вместе с тем в большинстве ведущих экономик, как правило, поддерживается система долгосрочного финансирования научно-исследовательских программ и проектов, рассчитанная на 5–7 лет, что позволяет вузам более эффективно реализовывать фундаментальные и прикладные исследования.

2. На уровне тематик научных публикаций вузов Проекта 5-100 воспроизводится традиционная для России научная специализация, ориентированная на фундаментальные естественно-научные дисциплины.

Несмотря на рост числа «качественных» публикаций и усиление роли университетской науки, на уровне анализа показателей публикационной активности вузов – участников Проекта 5-100 можно говорить о том, что основная часть научных статей по-прежнему приходится на «традиционные» для России фундаментальные естественно-научные дисциплины. Так, по итогам 2019 года публикации по физическим и химическим наукам обеспечили 58,6 % всех публикаций университетов в журналах первого квартиля, в то время как публикации по компьютерным и информационным наукам составили всего 2,6 % (приложение № 7).

## Количество российских публикаций в журналах первого квартала (Q1), индексируемых Web of Science в 2012 и 2019 годах



## Количество российских публикаций, написанных в сотрудничестве с зарубежными исследователями и индексируемых Web of Science в 2012 и 2019 годах



3. Реализация Проекта 5-100 сопровождалась дальнейшей поляризацией и усилением разрывов между вузами-участниками.

В 2019 году НГУ и МФТИ примерно в равной доле совокупно обеспечили более четверти публикаций в журналах первого квартала Web of Science, в то время как доли СПбГЭТУ ЛЭТИ, БалФУ и ТюмГУ в общем количестве данных публикаций в 2019 году не превышали 1 %.

8.1.2.2. Благодаря реализации Проекта 5-100 в России оформилась группа университетов-лидеров, заметных в мировом масштабе в том числе за счет их участия в международных рейтингах университетов. Существенные качественные изменения в российском высшем образовании и появление новых стандартов и стратегических ориентиров развития для российских вузов, тем не менее, сопровождались усилением поляризации и дифференциации между вузами – участниками различных государственных программ поддержки и теми университетами, которые эту поддержку не получали.

1. Расширилось присутствие российских вузов в международных институциональных рейтингах.

Пример вузов – участников Проекта 5-100 помог многим другим российским университетам оценить свое место на глобальном рынке высшего образования, а также сравнить свою деятельность с лучшими мировыми практиками, проанализировать сильные и слабые стороны, определить зоны роста и возможностей.

Одним из косвенных проявлений повышения внимания вузов к проблематике обеспечения глобальной конкурентоспособности стало более чем в три раза увеличение числа российских вузов в международных институциональных рейтингах университетов, которые учитываются в рамках Проекта 5-100. Так, если в 2012 году в данные рейтинги совокупно входило 15 российских вузов, то к 2020 году их количество достигло 51<sup>18</sup>.

Важно, что появление многих российских вузов в списках глобальных университетов связано, в числе прочего, с развитием самих рейтингов. Так, если в 2015 году публикуемая часть рейтинга THE включала 400 университетов, то к 2020 году – более 1 000. Рейтинг ARWU удвоил число участников с 500 в 2016 году до 1 000 в 2019 году. Открытая часть рейтинга QS в 2014 году содержала 800 вузов, а в 2020 году – 1 000.

2. За время реализации Проекта 5-100 отдельные вузы-участники не просто стали образцами для других игроков системы российского высшего образования, но и смогли сформировать механизмы передачи полезного опыта и лучших практик другим российским вузам.

---

18. Подробная информация о присутствии российских университетов в институциональных рейтингах THE, QS и ARWU в 2012 и 2020 годах представлена в приложении № 27.

Некоторые вузы Проекта 5-100 запускали проекты, направленные на обмен опытом и лучшими практиками с университетами, которые не участвовали в инициативе. Так, в НИУ ВШЭ была создана программа «Университетское партнерство», направленная на сотрудничество с российскими вузами в сферах науки, преподавания и управления.

Как отмечалось в ходе интервью с организаторами Проекта 5-100 и руководителями вузов-участников, такие инициативы привели к развитию исследовательских направлений и активностей в вузах вне Проекта 5-100, а также изменили подход к организации и представлению научных исследований, мотивации научно-педагогических работников, преподаванию (например, в части интеграции в преподавание действующих исследователей-практиков).

3. Реализация Проекта 5-100 закрепила общий вектор государственной политики, направленный на создание сети флагманских университетов международного, федерального и регионального уровней, тем самым усилив разрывы между вузами Проекта 5-100 и другими российскими университетами.

Реализация Проекта 5-100 привела к усилению концентрации государственной поддержки в относительно небольшой группе лидеров – многие университеты Проекта 5-100 параллельно участвовали в целом ряде иных государственных инициатив. Например, из 15 вузов первой волны, отобранных в рамках Проекта 5-100 в 2013 году, 11 имели статус национальных исследовательских университетов и еще 3 – статус федерального университета. Среди шести университетов второй волны – один национальный исследовательский университет и два федеральных университета. Кроме того, в пяти вузах-участниках действуют центры компетенций Национальной технологической инициативы<sup>19</sup>. Всего на 21 вуз Проекта 5-100 в период с 2016 до 2020 года, по данным Счетной палаты, ежегодно приходилось около 30 % от общего объема бюджетного финансирования высшего образования в России<sup>20</sup>.

В этой связи определенные диспропорции между вузами Проекта 5-100 и другими российскими вузами наблюдаются по целому ряду показателей.

Например, в части привлечения перспективных научно-педагогических кадров, по данным Ассоциации «Глобальные университеты», в 2018 году на вузы – участники Проекта 5-100 приходилось 70 % научно-педагогических работников со степенью PhD, работающих в российских государственных вузах.

Данные вузы также аккумулируют наиболее перспективных абитуриентов. Согласно итогам мониторинга качества приема в вузы в 2020 году, 50 % победителей олимпиад в России выбрали для поступления университеты Проекта 5-100.

---

19. ДВФУ, МФТИ, НИТУ МИСиС, НИУ ИТМО, СПбПУ.

20. Для расчетов использовались данные сводных форм Минобрнауки ВПО-2.

Поляризация наблюдалась и по другим направлениям. Так, в вузах Проекта 5-100 численность иностранных студентов в среднем на один университет в 2018 году составляла 2170 человек, в то время как в других российских государственных вузах – 397 человек, а объем НИОКР в среднем на один университет Проекта 5-100 более чем в 10 раз превышал аналогичный показатель для иных государственных вузов (1,53 млрд рублей против 0,15 млрд рублей соответственно)<sup>21</sup>.

8.1.2.3. Анализ ключевых мировых тенденций развития демонстрирует, что роль университетов в современных условиях трансформируется: из учреждений, реализующих исключительно образовательную и научную повестку, они становятся драйверами социально-экономического, инновационного, пространственного развития регионов расположения.

При этом, в отличие от ряда других программ поддержки вузов – создания федеральных университетов, опорных вузов и научно-образовательных центров мирового уровня, никаких требований по включению регионального измерения в программы повышения конкурентоспособности вузов-участников нормативно-правовая база Проекта 5-100 не содержала, и задачи, связанные с региональным развитием или третьей миссией университетов, в ней не фиксировались.

## 8.2. Оценка деятельности Учреждений, направленной на их развитие в целях повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров

8.2.1. Анализ документов, определяющих цели и задачи по развитию Учреждений, включая программы повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров, в том числе на соответствие документам стратегического планирования в сфере высшего образования

8.2.1.1. Цели и задачи, установленные стратегическими документами Российской Федерации в сфере высшего образования, как уже отмечалось ранее, в основном касаются обеспечения глобальной конкурентоспособности российских университетов и характеризуются показателями присутствия российских вузов в международных глобальных рейтингах университетов, уровнем интернационализации высших учебных заведений, их научно-исследовательским и кадровым потенциалом (приложение № 6). Данные цели и задачи в целом нашли свое отражение в стратегических документах вузов – победителей Проекта 5-100, в том числе в программах повышения конкурентоспособности.

---

21. Информация приведена по данным, предоставленным Ассоциацией «Глобальные университеты».

1. Требования по соответствию программ повышения конкурентоспособности вузов целям и задачам, установленным документами стратегического планирования, были заложены нормативными документами, регламентирующими участие университетов в Проекте 5-100.

Так, в соответствии с конкурсной документацией по проведению открытого конкурса на предоставление государственной поддержки ведущим университетам Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров<sup>22</sup> (далее – конкурсная документация) стратегические цели вузов должны предусматривать их вхождение и закрепление в числе ведущих мировых университетов. Согласно распоряжению Правительства Российской Федерации № 2006-р<sup>23</sup> их планы проведения научно-исследовательских работ должны быть сформированы и утверждены в соответствии с программой фундаментальных научных исследований в Российской Федерации на долгосрочный период, а также с учетом приоритетных международных направлений фундаментальных и прикладных исследований.

2. Для многих вузов – участников Проекта 5-100 программы повышения конкурентоспособности стали элементом более широкой стратегической повестки развития университетов<sup>24</sup>.

На момент присоединения к Проекту 5-100 12 вузов-участников имели утвержденные программы развития национальных исследовательских университетов, 5 вузов-участников – программы развития федеральных университетов. Стратегические цели, заявленные вузами в данных документах, как правило, учитывались при формировании программ повышения конкурентоспособности вузов. Это, в частности, может говорить о преимуществах программ развития.

Среди вузов, которые разрабатывали стратегии развития в инициативном порядке (приложение № 8), можно особо выделить НИУ ИТМО. Комплексная стратегия вуза на долгосрочный период<sup>25</sup> периодически актуализируется и включает в себя цели и задачи, обозначенные и в программе повышения конкурентоспособности, и в программе развития национального исследовательского университета. В ходе экспертных сессий с участниками Проекта 5-100 не раз подчеркивалось, что такой

- 
22. Конкурсная документация 2013 года утверждена заместителем министра образования и науки Российской Федерации А.А. Климовым 8 мая 2013 года, конкурсная документация 2015 года утверждена заместителем министра образования и науки Российской Федерации А.Б. Повалко 10 июля 2015 года.
  23. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 октября 2012 г. № 2006-р «Об утверждении плана мероприятия по развитию ведущих университетов, предусматривающих повышение их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров».
  24. Университеты не обязаны разрабатывать и утверждать документы стратегического планирования, однако отдельные вузы формируют стратегии и программы развития как в инициативном порядке, так и в рамках участия в некоторых программах государственной поддержки.
  25. Стратегия развития Университета ИТМО до 2027 года (принята Ученым советом Университета ИТМО, протокол заседания Ученого совета Университета ИТМО от 30 октября 2018 г. № 12).

системный подход к выстраиванию стратегического видения стал причиной уверенного прогресса университета в рамках Проекта 5-100.

В тех случаях, когда программы повышения конкурентоспособности университетов – участников Проекта 5-100 не находили своего отражения на более высоком уровне стратегии развития вуза, их реализация сопровождалась риском формального достижения показателей результативности<sup>26</sup>.

8.2.1.2. В целях обеспечения эффективной реализации программ повышения конкурентоспособности во всех вузах-участниках были созданы структурные подразделения, основные функции которых заключались в администрировании реализации программы повышения конкурентоспособности и управлении изменениями (приложение № 9). Структурные изменения в системе управления вузов Проекта 5-100 способствовали переходу на проектный метод управления, что проявлялось в том числе при распределении финансирования на мероприятия программ повышения конкурентоспособности.

Новый функционал получили также наблюдательные советы вузов – участников Проекта 5-100. Так, вузам рекомендовали<sup>27</sup> рассматривать разработанные «дорожные карты» по реализации программ повышения конкурентоспособности и отчеты об их исполнении на заседаниях наблюдательных советов, несмотря на отсутствие таких требований на законодательном уровне<sup>28</sup>.

В вузах – участниках Проекта 5-100 были также созданы международные советы, в состав которых вошли ведущие зарубежные ученые, руководители и представители ведущих мировых научно-образовательных центров и университетов, промышленных предприятий, бизнес-сообщества.

Таким образом, с формальной точки зрения в вузах были сформированы организационные условия для реализации программ повышения конкурентоспособности. При этом выводы об эффективности каждой отдельной модели могут быть сделаны лишь по итогам проведения более детального исследования ситуации непосредственно в каждом вузе. В связи с этим в рамках

- 
26. Так, в рамках исследования Комиссии РАН по противодействию фальсификации научных исследований удалось установить, что в КФУ увеличивающийся спрос на международные публикации удовлетворялся за счет публикаций в иностранных журналах низкого качества при помощи организаций-посредников. Подробнее см. Иностранные хищные журналы в Scopus и WoS: переводной плагиат и российские недобросовестные авторы // Комиссия РАН по противодействию фальсификации научных исследований. – М., 2020. Электронный ресурс: <https://kpfran.ru/wp-content/uploads/plagiarism-by-translation-2.pdf>
27. В соответствии с Методическими рекомендациями по подготовке планов мероприятий по реализации вузами, отобранными по результатам конкурса на предоставление государственной поддержки ведущим университетам Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров, программы повышения конкурентоспособности («дорожных карт») (утверждались Минобрнауки России к каждому этапу реализации Проекта 5-100).
28. Компетенции Наблюдательного совета, установленные в соответствии со статьей 11 Федерального закона от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях», не включают полномочия по рассмотрению программ развития и отчетов об их исполнении.



перезапуска программ академического превосходства в России представляется целесообразным уделить приоритетное внимание вопросам выстраивания эффективных систем управления изменениями в российских университетах, в том числе подходам к анализу и измерению отдельных элементов данных систем<sup>29</sup>.

## 8.2.2. Анализ выполнения задач, поставленных в программах повышения конкурентоспособности Учреждений, и достижения показателей результативности, установленных в планах мероприятий по реализации Учреждениями программ повышения конкурентоспособности («дорожных картах»)

8.2.2.1. Проведенный анализ показал, что сложившиеся в рамках Проекта 5-100 подходы к оценке достижения показателей результативности вузами-участниками имели целый ряд ограничений.

1. Перечень обязательных для всех вузов Проекта 5-100 показателей результативности не в полной мере соответствовал стратегическим инициативам программ повышения конкурентоспособности.

Набор обязательных для всех вузов-участников показателей результативности и методики их расчета (приложение № 10) зафиксированы в документах, регламентирующих реализацию Проекта 5-100. При этом сбалансированность и соответствие обязательных показателей стратегическим инициативам, реализуемым вузами в рамках программ повышения конкурентоспособности, вызывает определенные вопросы<sup>30</sup>. Так, направлениям стратегических инициатив «Формирование портфеля программ и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную конкурентоспособность», «Механизмы обеспечения концентрации ресурсов на прорывных направлениях, отказ от неэффективных направлений деятельности», «Создание системы управления вузом (основные принципы, управленческие кадры и системы, организационная система вуза), обеспечивающей достижение показателей и характеристик целевой модели» напрямую не соответствует ни один из обязательных показателей результативности.

Кроме того, методика расчета некоторых обязательных показателей результативности отличается от методики расчетов аналогичных показателей в статистических формах

---

29. Участие в управлении университетом // Европейский университет в Санкт-Петербурге, 2016. Электронный ресурс: [https://euspb.org/sites/default/files/archive/public-policy/euspbYYY\\_screen.pdf](https://euspb.org/sites/default/files/archive/public-policy/euspbYYY_screen.pdf)

30. Перечень стратегических инициатив в соответствии с Конкурсной документацией 2015 года: «Формирование портфеля программ и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную конкурентоспособность», «Привлечение и развитие ключевого персонала вуза, рост качества исследовательского и профессорско-преподавательского состава», «Привлечение талантливых студентов и аспирантов», «Механизмы обеспечения концентрации ресурсов на прорывных направлениях, отказ от неэффективных направлений деятельности», «Создание системы управления вузом (основные принципы, управленческие кадры и системы, организационная система вуза), обеспечивающей достижение показателей и характеристик целевой модели».

отчетности, что вносит неопределенность и затрудняет процессы сбора, учета и предоставления данных (приложение № 10).

2. В силу несоответствия методик и наборов дополнительных показателей результативности данные индикаторы не могли использоваться для проведения сравнительного анализа прогресса вузов-участников в рамках Проекта 5-100.

Дополнительные показатели результативности вузы устанавливали самостоятельно и рассчитывали на основе собственных методик. Такой подход, с одной стороны, предоставил вузам определенную степень свободы при разработке программ развития, но с другой – не позволял объективно сравнивать программы повышения конкурентоспособности разных вузов между собой в силу несоответствия одних наборов показателей другим, а также методологической несопоставимости показателей. Кроме того, на уровне ежегодной оценки достижения вузами результатов данные показатели не учитывались при расчете итогового балла, а значит, не влияли на итоговое распределение вузов-участников по группам финансирования, что может свидетельствовать о функциональной избыточности данного инструмента в рамках сложившейся системы реализации Проекта 5-100.

Проблема множественности показателей и связанная с ней дополнительная нагрузка в части подготовки отчетности также отмечалась в качестве одного из ограничений в ходе интервью с организаторами Проекта 5-100 и руководителями вузов-участников.

3. Задачи, мероприятия и показатели, содержащиеся в программах повышения конкурентоспособности университетов и «дорожных картах» по их реализации, могли различаться.

В отличие от регулярного обновления «дорожных карт», условиями Проекта 5-100 не было предусмотрено внесение изменений в утвержденные программы повышения конкурентоспособности. Это приводило к ситуациям, когда задачи, мероприятия и показатели, содержащиеся в данных документах, могли не соответствовать друг другу.

8.2.2.2. При формировании «дорожных карт» вузы-участники самостоятельно заявляли целевые значения обязательных показателей результативности, исходя из сформулированной стратегической цели развития университета, опыта зарубежных вузов-бенчмарков<sup>31</sup>, анализа текущей ситуации (имеющихся возможностей и действующих ограничений). При этом «амбициозность» и потенциальная сложность достижения заявленных плановых показателей результативности не учитывались при принятии решения о размере финансирования вузов в рамках Проекта 5-100.

---

31. Зарубежные университеты, обозначенные в качестве референтных в программах повышения конкурентоспособности вузов-участников.

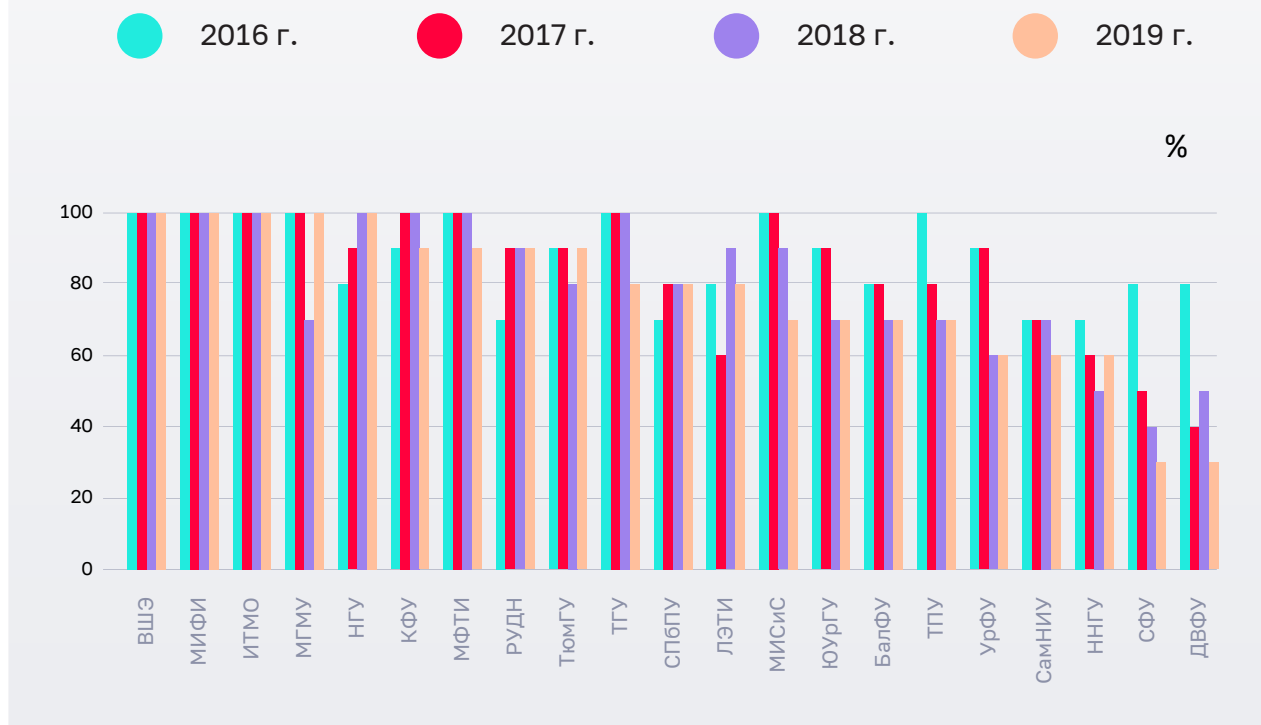
Первый блок общих для всех вузов показателей результативности объединял показатели продвижения вузов Проекта 5-100 в международных институциональных и предметных рейтингах университетов. Подробный анализ данных показателей представлен в разделе 8.2.4 отчета. По итогам анализа достижения вузами иных обязательных показателей результативности могут быть сделаны следующие основные выводы.

1. За период с 2016 по 2019 год только трем вузам Проекта 5-100 – НИУ ВШЭ, НИЯУ МИФИ, НИУ ИТМО – удалось достичь всех заявленных плановых значений обязательных показателей результативности.

Еще шести вузам удалось в среднем достичь 90–98 % плановых значений показателей результативности<sup>32</sup>.

Рисунок 4

## Доля достигнутых плановых обязательных показателей дорожных карт программ повышения конкурентоспособности вузов – участников Проекта 5-100



32. КФУ, МФТИ, ТГУ, НИТУ МИСИС, МГМУ, НГУ.

Семь из девяти вузов, продемонстрировавших лучшую результативность, входили в группу, получающую наибольший объем финансирования в рамках Проекта 5-100, а также в первую сотню международных предметных рейтингов университетов (приложения № 11, 12).

При этом самый низкий процент достижения заявленных показателей продемонстрировали ДВФУ и СФУ: в среднем 50 % за период с 2016 по 2019 год.

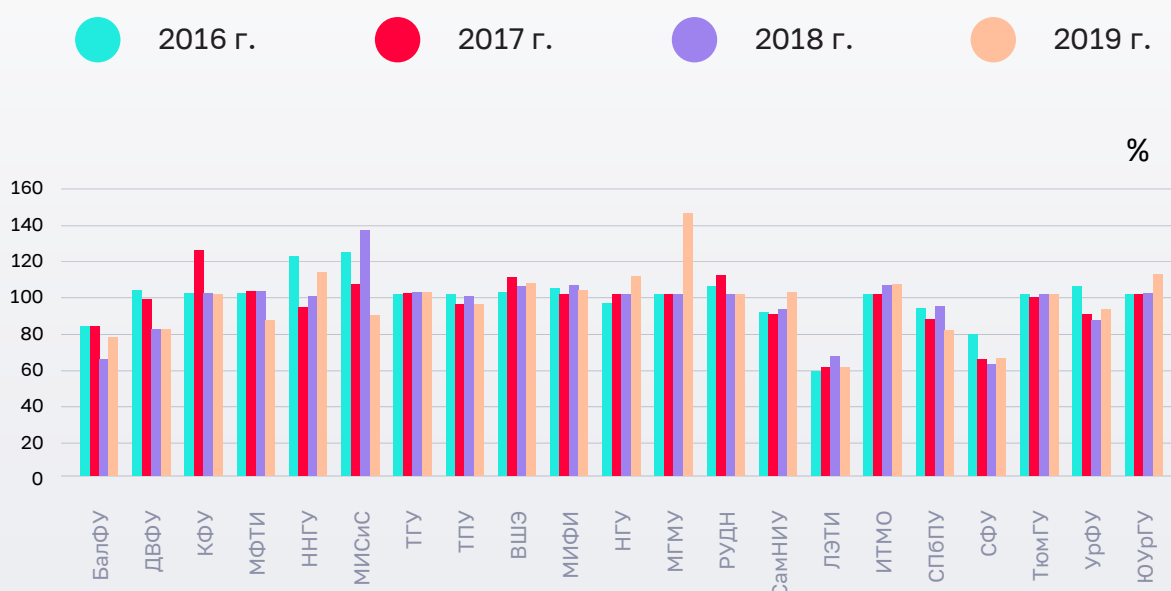
- Самыми трудновыполнимыми для вузов-участников стали показатели по достижению заявленных ими доли доходов из внебюджетных источников, объема НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника (далее – НПП), а также доли иностранных студентов. Вместе с этим недостижение плановых показателей не всегда было связано с отрицательным ростом вузов по данным направлениям.

### В части доходов из внебюджетных источников

Достижение значений показателя доли доходов из внебюджетных источников в структуре доходов стало самым сложным вызовом для вузов-участников. Ежегодно заявленных плановых значений данного показателя в период 2016–2019 годов достигали только восемь вузов (см. рис. 5). Таким образом, задача диверсификации бюджетов вузов, которая ставилась в рамках Проекта 5-100, была решена лишь частично.

Рисунок 5

## Доля выполнения планового показателя\* вузов – участников Проекта 5-100



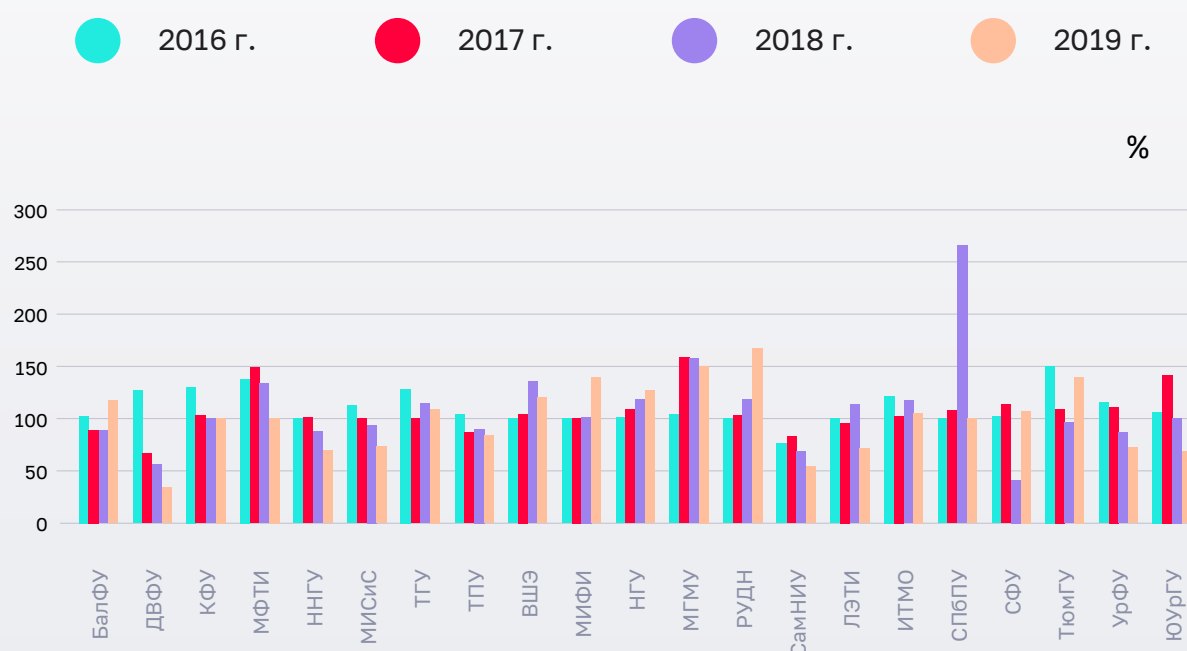
\* «Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза»

## В части объема НИОКР

На относительно невысоком уровне также осталось достижение плановых значений по показателю объема НИОКР в расчете на одного НПР. За рассматриваемый период плановые значения данного показателя ежегодно достигались лишь 10 вузами.

Рисунок 6

## Доля выполнения планового показателя «Объем НИОКР в расчете на одного НПР» вузов – участников Проекта 5-100



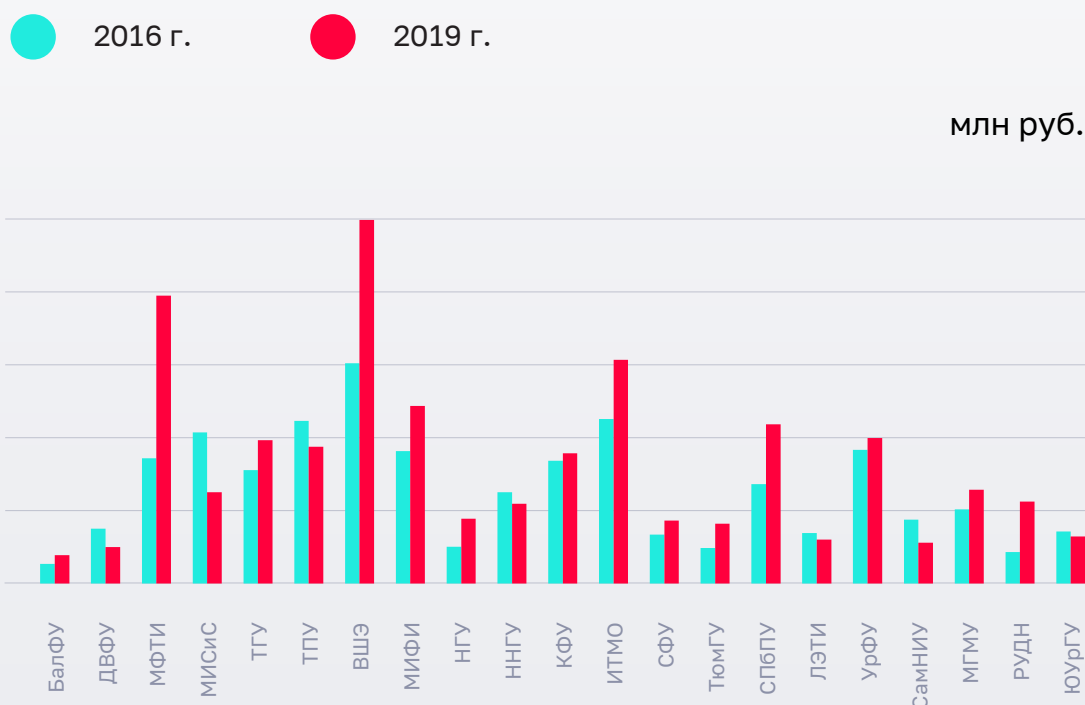
Вместе с этим в ходе анализа значений показателя «Объем поступивших средств всего, по виду деятельности: Научные исследования и разработки», фактически сложившихся по итогам 2016–2019 годов, наблюдалась положительная тенденция к увеличению объема средств в 14 вузах (см. рис. 7 и приложение № 13).

При этом наибольшее увеличение объема поступивших средств в указанный период сложилось в МФТИ – на 2 229 516,0 тыс. рублей (в 2016 году – 1 715 792,5 тыс. рублей, в 2019 году – 3 945 309,40 тыс. рублей).

Следует, однако, отметить, что вузы Проекта 5-100 демонстрируют высокую степень неоднородности по доле доходов от реализации НИОКР в общем объеме поступивших средств (приложение № 14). В 2019 году данный показатель варьировался от 4,14 % (ДВФУ) до 42,19 % (МФТИ).

Рисунок 7

## Объем поступивших средств всего, по виду деятельности «Научные исследования и разработки» в вузах – участниках Проекта 5-100



### В части привлечения «внешних» студентов и аспирантов

Хорошие результаты вузы продемонстрировали в части достижения плановых значений показателя «Доля обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, имеющих диплом бакалавра, специалиста или магистра других вузов, в общей численности обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре»: в период с 2016 по 2019 год 14 вузов ежегодно выполняли или перевыполняли взятые на себя обязательства (см. рис. 8).

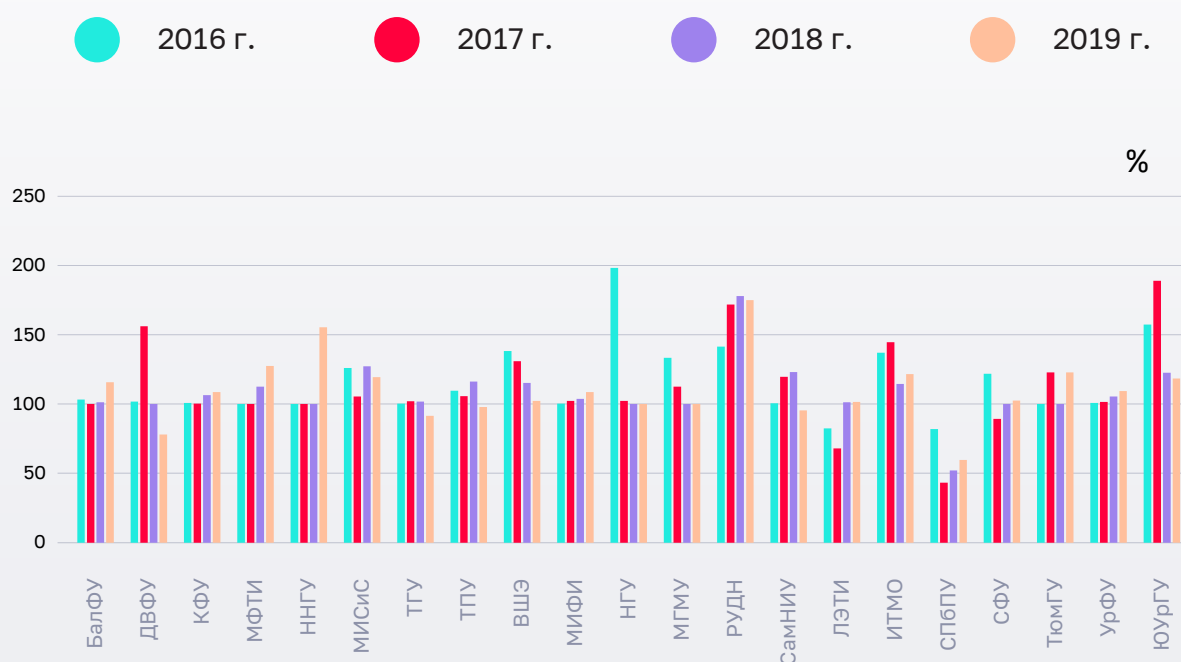
Действительно, за время реализации Проекта 5-100 магистерские программы, а также программы подготовки аспирантов вузов-участников стали более востребованы у выпускников других вузов.

В ходе анализа значений показателя «Доля обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, имеющих

диплом бакалавра, специалиста или магистра других вузов в общей численности обучающихся по программам магистратуры и аспирантуры» удалось установить, что по итогам 2016–2019 годов наблюдалась положительная тенденция к его росту в 20 вузах (см. рис. 9 и приложение № 15). При этом наибольшее увеличение данного показателя за указанный период сложилось в ЮУрГУ – он вырос более чем в два раза (в 2016 году – 17,3 %, в 2019 году – 35,5 %).

Рисунок 8

## Доля выполнения планового показателя\* вузов – участников Проекта 5-100



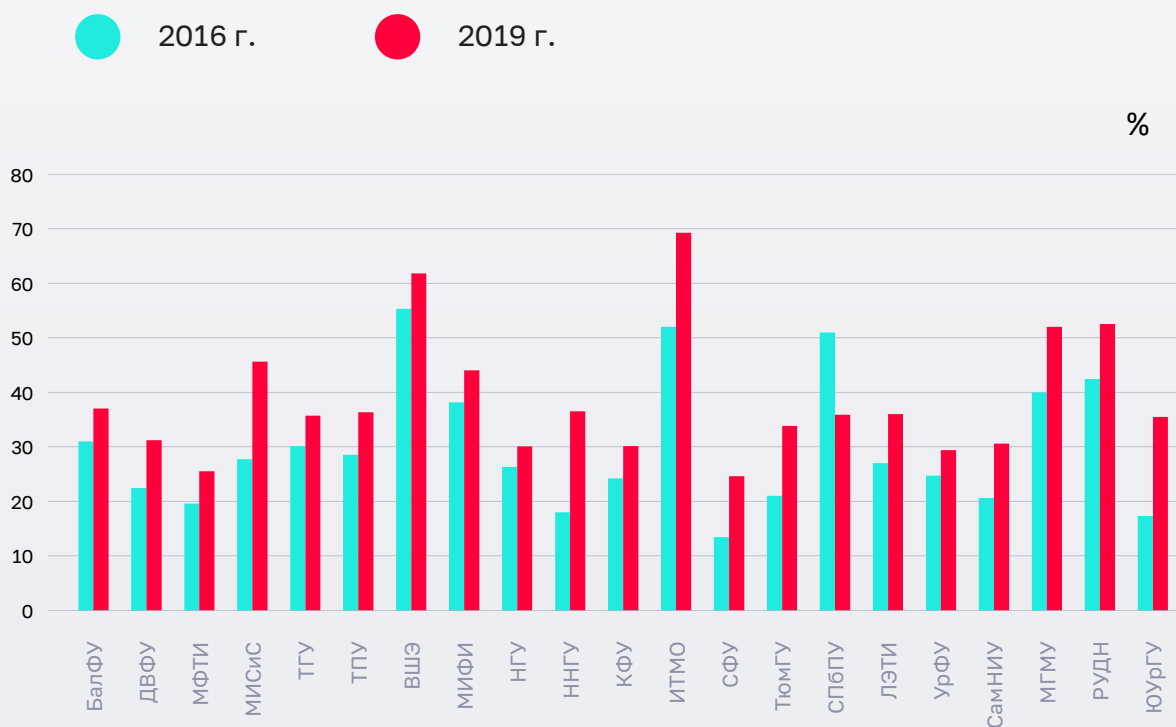
\* «Доля обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, имеющих диплом бакалавра, специалиста или магистра других вузов, в общей численности обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре»

Отрицательная динамика наблюдалась только в СПбПУ: в 2019 году данный показатель сократился на 29,7 % по сравнению с 2016 годом, что объясняется, в частности, сокращением расходов на совершенствование деятельности аспирантуры и докторантуры на 58,5 % за тот же период. В других вузах увеличение объема расходов на совершенствование деятельности аспирантуры и докторантуры не приводило к сопоставимому росту обучающихся из других вузов. Так, в БалФУ

при увеличении расходов по данному направлению в 5,5 раза за исследуемый период доля обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре, имеющих диплом других вузов, увеличилась только на 19,4 %.

Рисунок 9

## Доля обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре\* в общей численности обучающихся по программам магистратуры и подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в вузах – участниках Проекта 5-100



\* имеющих диплом бакалавра, специалиста или магистра других вузов



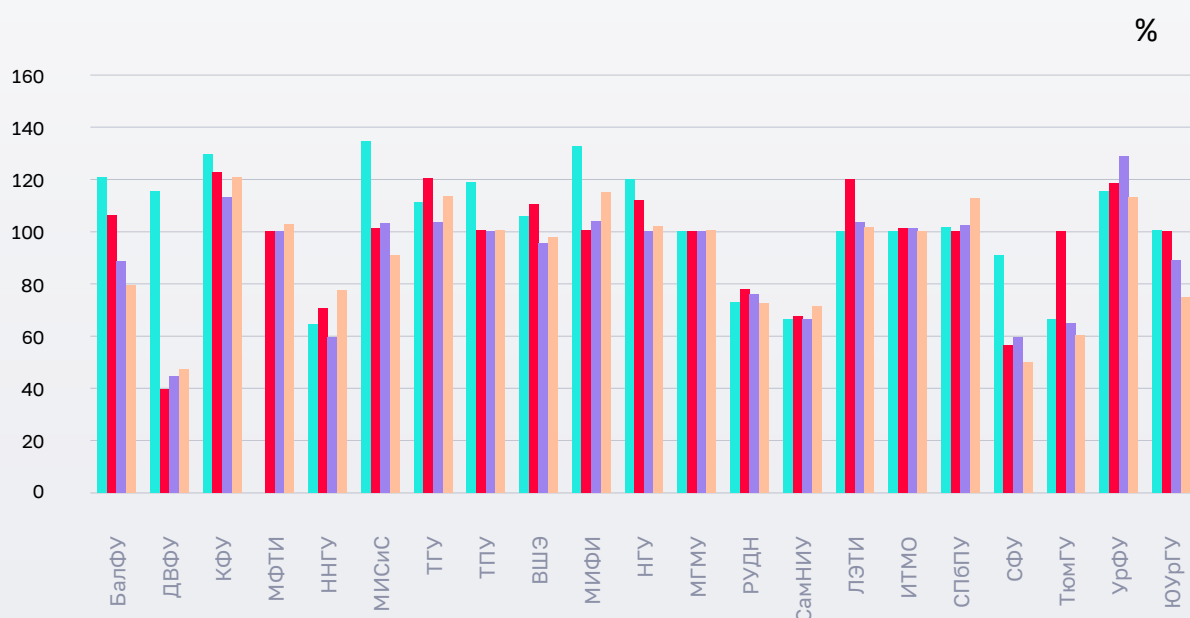
## В части привлечения иностранных студентов и преподавателей

Вместе с этим по показателям доли иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах вузов (с учетом студентов из стран СНГ), а также по доле зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПП, включая российских граждан, обладателей степени PhD зарубежных университетов, был зафиксирован низкий уровень достижения плановых значений (см. рис. 10, 11). Данное обстоятельство свидетельствует о существовании барьеров для активной интернационализации деятельности вузов – участников Проекта 5-100, которые могут быть связаны как с общим низким уровнем привлекательности российских университетов на мировом рынке высшего образования, так и с наличием ряда административных, правовых и экономических барьеров для привлечения перспективных иностранных студентов, преподавателей и научных работников.

Рисунок 10

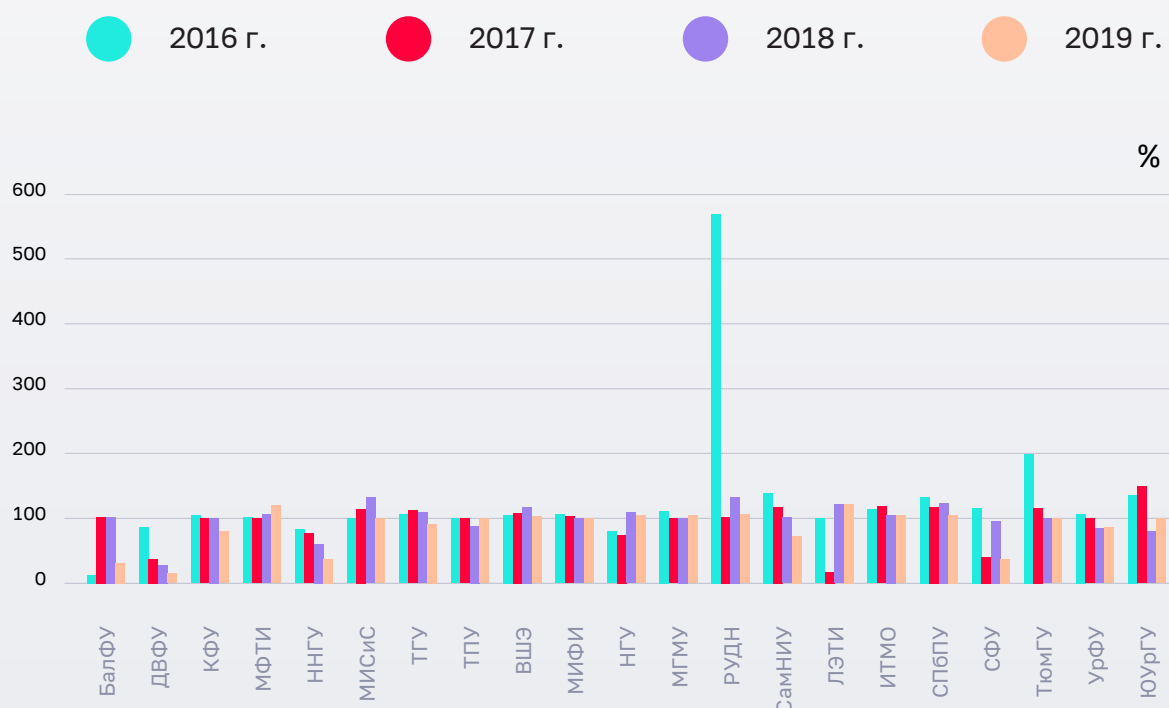
## Доля выполнения планового показателя\* вузов – участников Проекта 5-100

● 2016 г. ● 2017 г. ● 2018 г. ● 2019 г.



\* «Доля иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах вуза (с учетом студентов из стран СНГ)»

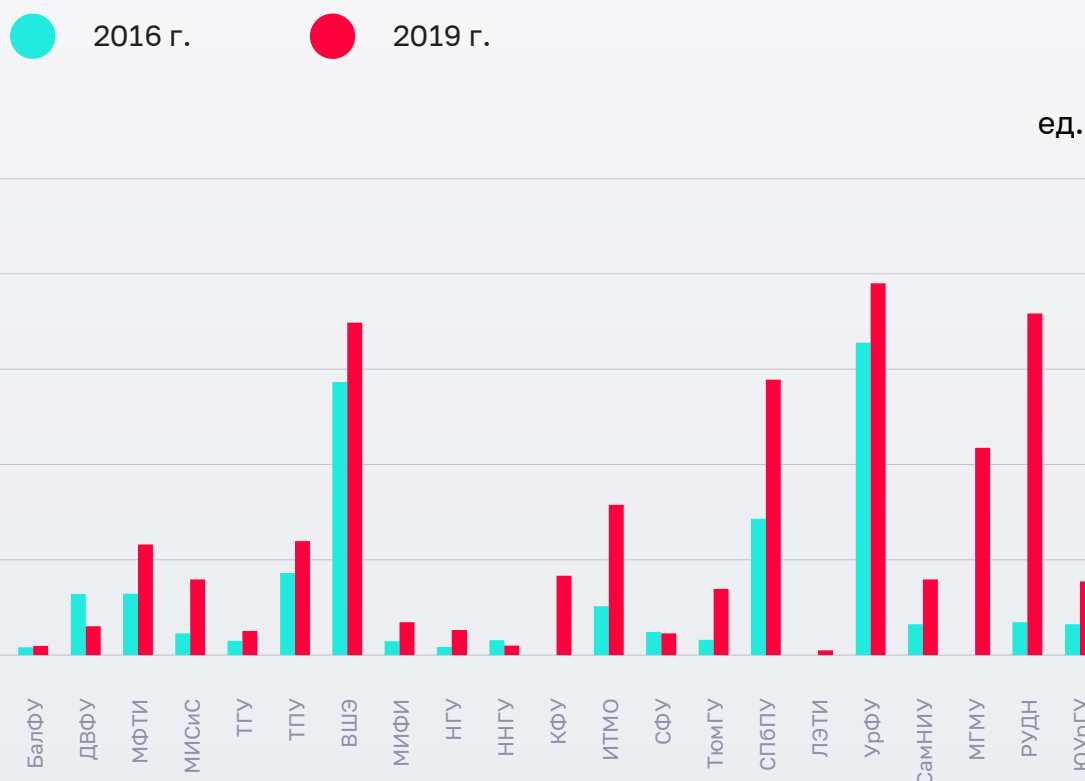
## Доля выполнения планового показателя «Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан, обладателей степени PhD зарубежных университетов» вузов – участников Проекта 5-100



Несмотря на это, за исследуемый период в целом по вузам Проекта 5-100 в два раза увеличилась среднесписочная численность иностранных научно-педагогических работников (изменения по каждому вузу-участнику представлены на рис. 12 и в приложении № 16) и почти в два раза увеличилось фактическое значение показателя доли зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности научно-педагогических работников, включая российских граждан – обладателей степени PhD зарубежных университетов (изменения по каждому вузу-участнику представлены на рис. 13 и в приложении № 17).

Рисунок 12

## Среднесписочная численность иностранных научно-педагогических работников в вузах – участниках Проекта 5-100

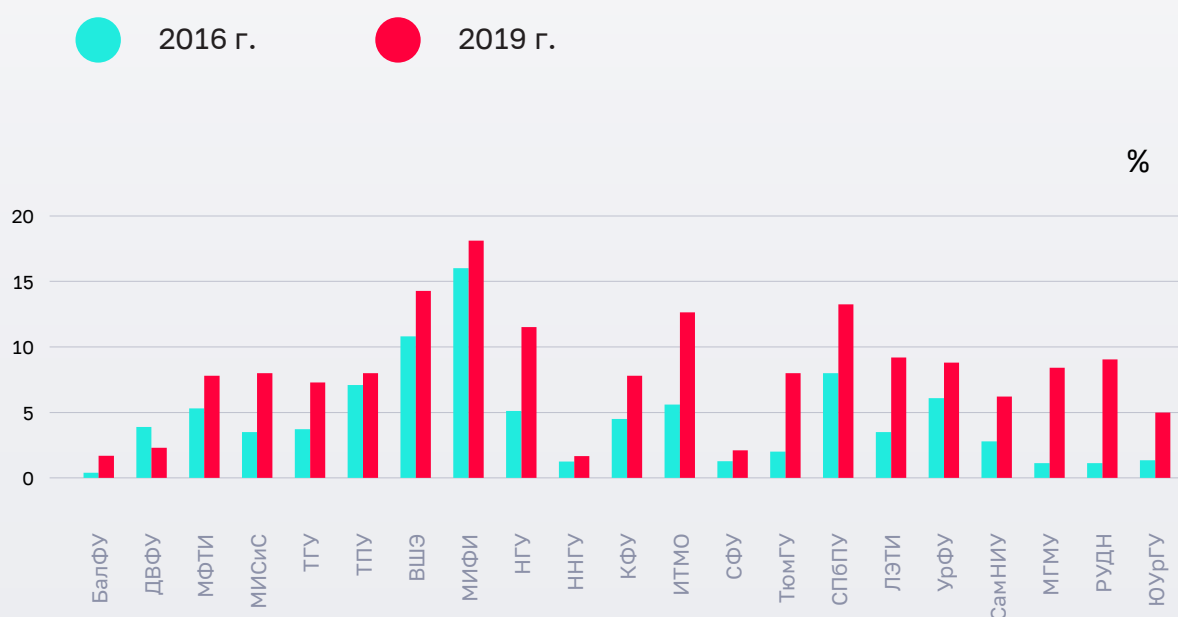


\*На момент подготовки отчета отсутствовали данные о значениях показателя КФУ за 2016 год.

**В этой связи следует отметить, что одним из ограничений для привлечения иностранных студентов, преподавателей и научных кадров остается низкий уровень и недооценка значимости электронной интернационализации университетов<sup>33</sup>.**

33. Для ежегодной публикации «Индекса электронной интернационализации» Российским советом по международным делам разработана система оценки англоязычных версий официальных сайтов вузов, состоящая из 108 параметров (вопросов), которые объединены в 16 смысловых блоков. Каждый блок отражает определенную функциональную сторону сайта. В числе таких блоков – информация о поступлении в университет, учебных программах, науке и исследованиях, библиотеке, возможностях трудоустройства и др.

## Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан – обладателей степени PhD зарубежных университетов, в вузах – участниках Проекта 5-100



Задачи привлечения иностранных студентов и преподавателей связаны в том числе с поиском более эффективных инструментов продвижения университетов в международном онлайн-пространстве. Развитие англоязычных версий официальных сайтов вузов в этом ключе приобретает особую важность: именно англоязычные сайты становятся для университетов основным инструментом для коммуникации с зарубежными целевыми аудиториями, продвижения образовательных программ, мероприятий и результатов научной деятельности.

Исследование, проведенное Российским советом по международным делам, показало, что темпы развития англоязычных версий сайтов университетов – участников Проекта 5-100 существенно замедлились: в среднем заполненность порталов в 2020 году увеличилась всего до 61,1 % (против 59,7 % в 2019 году). Эксперты, в частности, отмечали, что в недостаточной степени ведется работа над заполнением разделов

«Библиотека», «Выпускники», «Карьера», которые являются критически важными для потенциальных иностранных студентов и их родителей, а также для уже обучающихся в вузах зарубежных студентов, исследователей, выпускников<sup>34</sup>.

### 8.2.3. Анализ источников и объемов финансового обеспечения деятельности Учреждений, направленной на реализацию программ развития в целях повышения конкурентоспособности Университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров

Основными источниками финансового обеспечения реализации программ повышения конкурентоспособности вузов Проекта 5-100 являлись средства субсидии, в соответствии с утвержденными мерами государственной поддержки, а также внебюджетные средства вузов. При этом средства субсидии распределялись дифференцированно по трем группам вузов, включенных в ту или иную группу в зависимости от достигнутых ими результатов<sup>35</sup>.

Проведенный анализ источников и объемов финансового обеспечения деятельности вузов-участников позволил выделить ряд важных особенностей реализации Проекта 5-100.

1. Вузы – участники Проекта 5-100 значительно отличались друг от друга с точки зрения финансовых показателей: это касалось как совокупного объема финансирования, так и ряда других индикаторов, в том числе доли расходов на реализацию программ повышения конкурентоспособности в общей структуре расходов вузов.

В период с 2016 по 2019 год у 20 вузов наблюдался рост объемов консолидированного бюджета, при этом по абсолютным значениям данного показателя университеты Проекта 5-100 были весьма неоднородны: лидером в течение 2016–2019 годов являлся НИУ ВШЭ<sup>36</sup>, а наименьший объем финансирования отмечался у БалФУ<sup>37</sup>.

По состоянию на 2019 год общий объем финансирования первого превышал общий объем финансирования второго в 8,5 раза<sup>38</sup>.

Различия наблюдались и по показателю доли, приходящейся на объем субсидии из средств федерального бюджета на реализацию программ повышения

- 
34. Электронная интернационализация: англоязычные интернет-ресурсы российских университетов (2020 г.) : доклад РСМД № 57/2020 / И.Н. Тимофеев, Е.О. Карпинская, Д.О. Яркова, М.А. Французова, И.А. Бочаров; Российский совет по международным делам (РСМД). – М.: НП РСМД, 2020. Электронный ресурс: <https://russiancouncil.ru/activity/publications/elektronnaya-internatsionalizatsiya-angloyazychnye-internet-resursy-rossiyskikh-universitetov-2020-g/>
  35. Для расчета объема субсидий устанавливались следующие коэффициенты: первая группа – 6, вторая группа – 3,5, третья группа – 1.
  36. 13 957 791,2 тыс. рублей в 2016 году, 16 222 774,8 тыс. рублей в 2017 году, 20 784 992,5 тыс. рублей в 2018 году, 21 547 521,1 тыс. рублей в 2019 году.
  37. 1 722 550,3 тыс. рублей в 2016 году, 1 723 440,8 тыс. рублей в 2017 году, 2 216 683,9 тыс. рублей в 2018 году, 2 533 151,3 тыс. рублей в 2019 году.
  38. Сведения о финансировании вузов – участников Проекта 5-100 в период с 2016 по 2019 год, в том числе в разрезе источников финансирования, представлены в приложении № 18.

конкурентоспособности в структуре доходов вузов-участников. В 2019 году у 13 вузов доля субсидии не превышала 5 %, у 2 вузов – составляла от 5 до 10 % и у 6 вузов – от 10 до 20 % от общего объема доходов. Наибольшая доля средств субсидии отмечалась у НГУ (первая группа финансирования), а наименьшая – у СФУ и ДВФУ (третья группа финансирования).

Рисунок 14

## Доля субсидии из средств федерального бюджета на реализацию программ повышения конкурентоспособности в структуре доходов вузов-участников в 2019 году



Таким образом, в большинстве вузов средства, полученные в рамках Проекта 5-100, составляли менее 10 % от общего объема доходов вузов, что не всегда было достаточно для полноценной трансформации вузов в рамках программ развития. Данное ограничение также неоднократно подчеркивалось в ходе интервью с организаторами Проекта 5-100 и руководителями вузов.

Подробная информация об объеме средств по соглашениям о предоставлении субсидий вузам – участникам Проекта 5-100 в период с 2016 по 2019 год представлена в приложении № 19.

2. Несмотря на то что в структуре финансового обеспечения вузов – участников Проекта 5-100 произошел незначительный рост доли внебюджетного финансирования, в большинстве вузов доля внебюджетных средств в структуре доходов не превышала 50 %.

В период с 2016 по 2019 год у 15 вузов темп роста объема получаемых внебюджетных средств превышал темп роста объема получаемых средств федерального бюджета (приложение № 18). Несмотря на это, доля внебюджетных средств в структуре доходов оставалась на относительно невысоком уровне – по итогам 2019 года у 17 вузов данный показатель не превышал 50 % (см. рис. 15). В целом в структуре финансового обеспечения вузов Проекта 5-100 за 2016–2019 годы наблюдался лишь незначительный рост доли внебюджетного финансирования (в 2019 году доля внебюджетных средств увеличилась на 4,5 % по сравнению с 2016 годом и составила 44 %).

Доля затрат на реализацию программ повышения конкурентоспособности за счет всех источников финансирования в структуре расходов вузов в 2019 году варьировалась от 2 % у СФУ до 66 % у НИТУ МИСиС. При этом отсутствовала единая методика отнесения затрат, осуществляемых за счет внебюджетных и иных источников финансирования, к затратам на реализацию программ повышения конкурентоспособности. В этой связи данные по объемам финансирования программ вузов-участников за счет указанных источников не сопоставимы между собой.

3. У большинства вузов-участников на конец отчетного периода ежегодно оставались неиспользованные средства субсидии на реализацию программ повышения конкурентоспособности.

У 15 вузов темп роста доходов за рассматриваемый период опережал темп роста расходов: в целом по университетам – участникам Проекта 5-100 с 2016 по 2019 год отмечалось увеличение остатков средств за счет всех источников финансирования на 68 %<sup>39</sup>. Вместе с тем остатки средств на мероприятия программ повышения конкурентоспособности сократились на 58,5 %. Наибольшая доля остатков средств от планового объема финансового обеспечения Проекта 5-100 отмечалась у БалФУ и КФУ<sup>40</sup>.

---

39. Сведения о расходах вузов – участников Проекта 5-100 представлены в приложении № 20.

40. Сведения об остатках на счетах вузов – участников Проекта 5-100 представлены в приложении № 21.

Несмотря на сокращение остатков средств субсидий на мероприятия программ, только НИУ ИТМО на протяжении всего периода с 2016 по 2019 год выполнял обязательства по исполнению средств субсидии. У 14 вузов-участников ежегодно оставались неиспользованные средства (рис. 16).

Рисунок 15

## Доля внебюджетных доходов в структуре бюджета вузов – участников Проекта 5-100 в 2019 году

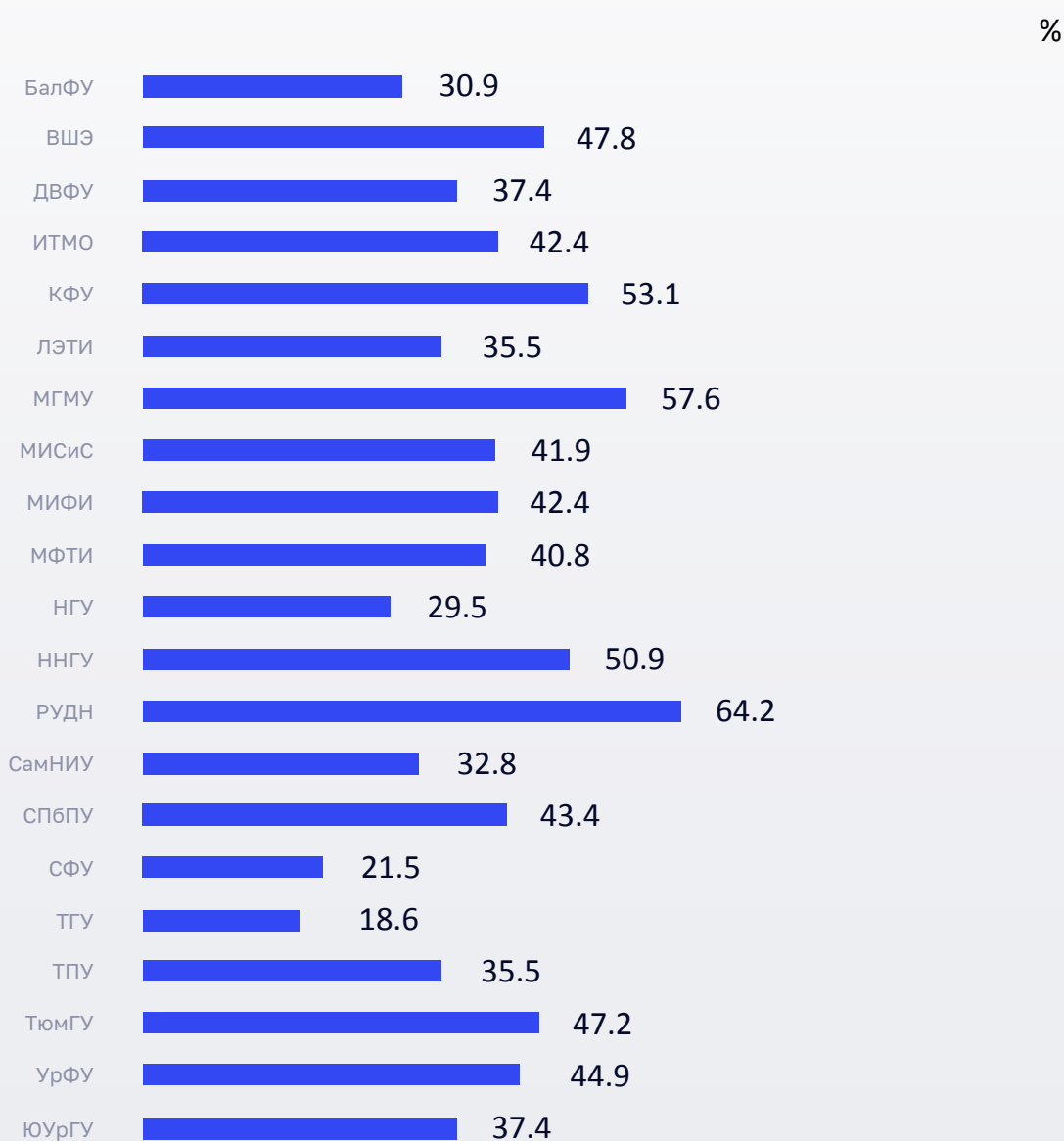
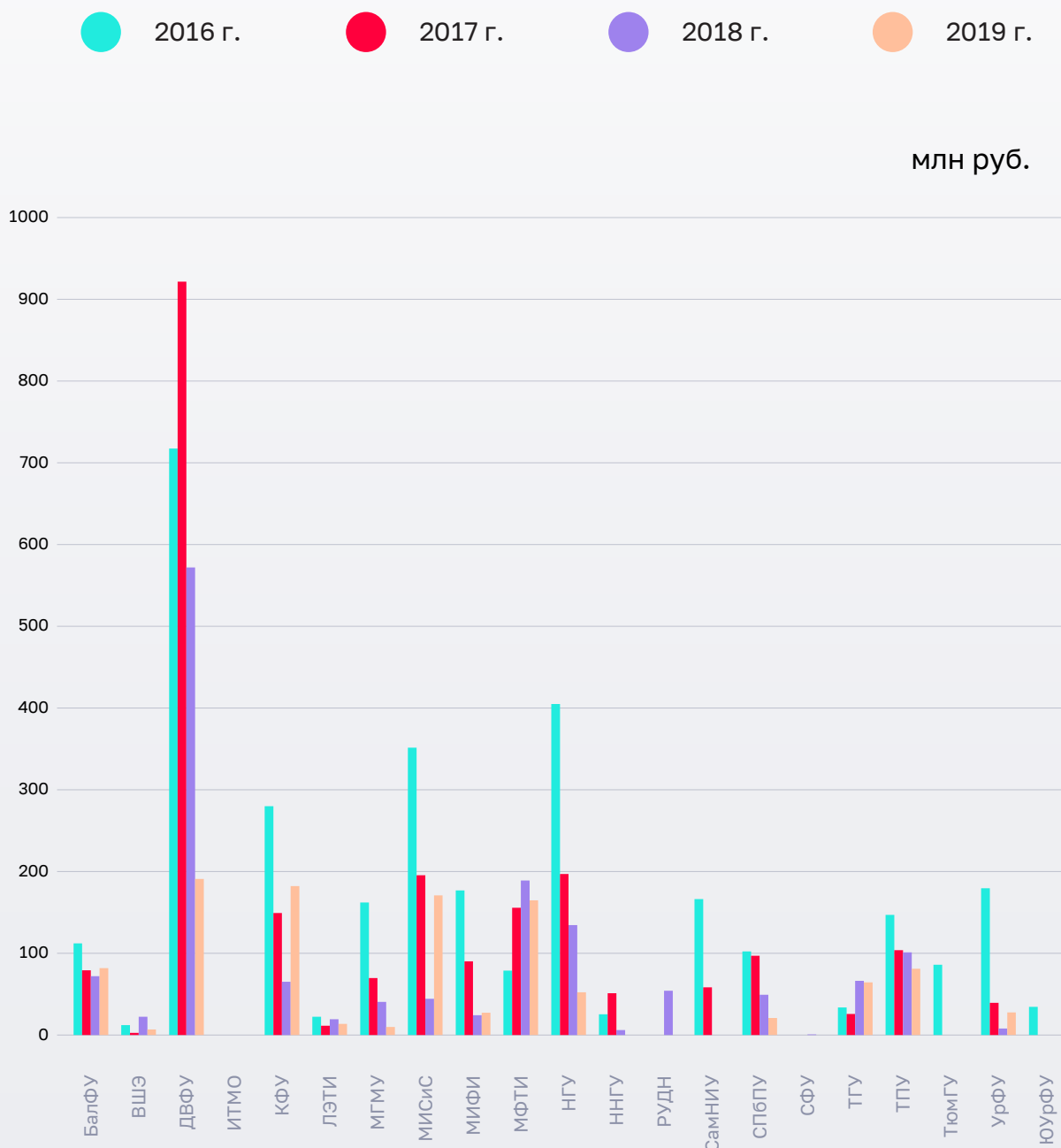




Рисунок 16

## Объем остатков средств на реализацию мероприятий программ повышения конкурентоспособности в вузах – участниках Проекта 5-100



## 8.2.4. Анализ степени влияния оказываемой Учреждениям государственной финансовой поддержки на изменение позиций Учреждений в глобальных международных предметных и институциональных рейтингах ведущих мировых научно-образовательных центров

8.2.4.1. В соответствии с Постановлением № 211 реализация программ повышения конкурентоспособности университетов – участников Проекта 5-100 должна быть нацелена на вхождение вузов в ведущие международные рейтинги:

ARWU – академический рейтинг университетов мира (Academic Ranking of World Universities, рейтинг ARWU);

THE – рейтинг университетов мира Таймс (The Times Higher Education World University Rankings, рейтинг THE);

QS – всемирный рейтинг университетов (Quacquarelli Symonds World University Rankings, рейтинг QS)<sup>41</sup>.

Международные глобальные университетские рейтинги можно разделить на два базовых типа – институциональные и предметные (отраслевые): институциональные рейтинги отражают позицию университетов в целом, в то время как предметные (отраслевые) рейтинги показывают позиции вузов по более узким предметным (научным) направлениям или областям (физика, математика, науки о материалах, компьютерные науки и другие)<sup>42</sup>.

Проведенный анализ динамики продвижения в мировых рейтингах вузов – участников Проекта 5-100 позволил сформулировать следующие выводы.

1. Большинство вузов при разработке программ повышения конкурентоспособности ориентировались на вхождение в институциональный рейтинг и предметные рейтинги QS как наиболее доступные с точки зрения попадания в публикуемую часть.

Для участия в рейтинге QS вузу-претенденту необходимо подать заявку в консалтинговую компанию Quacquarelli Symonds, отвечающую за составление рейтинга, после чего вуз получает возможность разместить свой профиль

---

41. Данные рейтинги рекомендованы Советом по повышению конкурентоспособности для формирования показателей результативности достижения целей планов мероприятий по реализации университетами – участниками Проекта 5-100 программ повышения конкурентоспособности («дорожных карт»). Позиции в данных рейтингах, включая отраслевые (предметные) рейтинги, также обозначены в Постановлении № 211 как одни из общих показателей результативности, включаемые в планы мероприятий университетов – участников Проекта 5-100.

42. Глобальная конкурентоспособность российского образования. Материалы для дискуссии / И.В. Абанкина, А.А. Беликов, О.С. Гапонова, Ф.Ф. Дудырев, Ю.Н. Корешникова, И.А. Коршунов, С.Г. Косарецкий, Т.А. Мерцалова, А.К. Нисская, Д.П. Платонова, П.С. Сорокин, Б.М. Таловская, И.Д. Фрумин; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. – М.: НИУ ВШЭ, 2017. – 112 с. Электронный ресурс: <https://ioe.hse.ru/data/2018/08/31/1155402211/Глобальная%20конкурентоспособность%20российского%20образования.pdf>

на официальном сайте рейтинга. Для получения положительного заключения на поданную заявку основные характеристики университета (численность преподавателей и студентов, а также место в рейтинге сайтов Webometrics) должны соответствовать характеристикам университетов, уже участвующих в рейтинге.

Рейтинги THE и ARWU характеризуются более высокими барьерами на входе. Так, для участия в рейтинге THE приглашаются университеты, публикующие не менее 150 индексируемых Web of Science научных статей в год. На рейтинг THE, таким образом, в основном ориентировались те вузы – участники Проекта 5-100, которые характеризовались высокой долей научных исследований в структуре деятельности. Что касается рейтинга ARWU, то его расчет происходит без непосредственного обращения в университеты. Всю информацию о вузах организаторы рейтинга берут из общедоступных web-источников. Кроме того, сведения собираются только по тем вузам, которые отвечают ряду требований (наличие преподавателей или выпускников, получивших Нобелевскую премию или медаль Филдса, наличие высокоцитируемых преподавателей или преподавателей, публикующих статьи в научных журналах «Nature» и «Science» и т. д.)<sup>43</sup> (подробнее сравнение методологий рейтингов представлено в приложении № 22).

2. Говорить о наличии прямой связи между размером финансирования, которые вузы получали в рамках реализации Проекта 5-100, и их продвижением в рейтингах весьма затруднительно. Это можно объяснить как тем, что международные рейтинги ведущих университетов используют отличные друг от друга методики подсчета, показатели и их весовые значения, так и тем, что мероприятия, входящие в программы повышения конкурентоспособности вузов-участников, не в полной степени соответствовали направлениям, которые оцениваются при составлении рейтинга.

Анализ продвижения российских вузов в институциональном рейтинге QS в 2016–2019 годах показал, что для ряда вузов увеличение финансовой поддержки привело к улучшению их позиций в данном рейтинге<sup>44</sup>, в то время как другие вузы смогли продемонстрировать рост позиций при сокращении объема получаемой субсидии<sup>45</sup> (подробная информация о позициях вузов – участников Проекта 5-100 в международных институциональных рейтингах ARWU, QS и THE и объемах полученной субсидии в рамках Проекта 5-100 представлена в приложении № 23).

3. В некоторых случаях установленные к вузам российские государственные требования усложняли процесс продвижения в рейтингах.

---

43. Методические вопросы оценки реализации проекта 5-100 по рейтингам университетов / под ред. Ф.Э. Шереги и А.Л. Арефьева; Министерство образования и науки Российской Федерации. – М.: Центр социологических исследований, 2014.

44. ТГУ, КФУ, МФТИ, НИУ ИТМО, УрФУ, НИТУ МИСИС, РУДН.

45. ННГУ, НГУ, СамНИУ, ЮУрГУ.

Так, в соответствии с методикой расчета рейтинга QS, чем меньше студентов приходится на одного преподавателя, тем больше баллов получает вуз. В России в рамках совершенствования структуры и сети государственных образовательных организаций высшего образования данный показатель, наоборот, должен был вырасти с 10,2 в 2013 году до 12 в 2018 году<sup>46</sup>.

При этом, например, в вузах США, входивших в 2019 году в первую десятку институционального рейтинга THE, данный показатель не превышал 10 студентов на одного преподавателя<sup>47</sup>.

4. Ни один из вузов Проекта 5-100 не вошел в первую сотню международных институциональных рейтингов, однако большинство университетов в период с 2016 по 2020 год показало положительную динамику хотя бы в одном из них.

Несмотря на то что нормативные правовые акты и конкурсная документация не закрепляли обязанность вузов-участников по вхождению в первую сотню ведущих международных глобальных институциональных и предметных (отраслевых) рейтингов университетов, все вузы Проекта 5-100, за исключением РУДН, в рамках программ повышения конкурентоспособности запланировали вхождение к 2020 году в топ-100 хотя бы одного из рейтингов. При этом 13 вузов ставили перед собой цель по вхождению в первую сотню институциональных рейтингов, но ни одному из вузов достичь данной цели не удалось.

Таблица 1. Вузы-участники с целевыми показателями по вхождению в топ-100 международных глобальных рейтингов к 2020 году

Вид рейтинга	ARWU	QS	THE
Институциональный рейтинг	-	Урфу, СПбПУ, ЛЭТИ, МИФИ, ВШЭ, ТПУ, ТГУ, МФТИ, Балфу, НГУ, КФУ, ННГУ	СПбПУ, ЛЭТИ, МИСИС, МФТИ
Предметные рейтинги	СамНИУ, ВШЭ, ИТМО	ЮурГУ, Урфу, ТюмГУ, СФУ, СПбПУ, ЛЭТИ, СамНИУ, МГМУ, МИФИ, ВШЭ, ТПУ, ТГУ, МИСИС, МФТИ, ДВФУ, Балфу, НГУ, КФУ, ННГУ	Урфу, ЛЭТИ, СамНИУ, МИФИ, ВШЭ, ТПУ, МИСИС, МФТИ, Балфу, ИТМО, ННГУ

Кроме того, динамика продвижения вузов-участников в разрезе трех рассматриваемых международных институциональных рейтингов зачастую носила разнонаправленный характер: продвижение в одном рейтинге сопровождалось стагнацией или снижением

46. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 30.04.2014 № 722-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки».

47. California Institute of Technology – 6,4, Stanford University – 7,3, Massachusetts Institute of Technology – 8,6, Princeton University – 8,1, Harvard University – 9,2, Yale University – 5,4, University of Chicago – 5,7.

позиций в другом. Такие результаты можно частично объяснить разницей в методологии оценки университетов, применяемой различными рейтингами (приложение № 22).

Среди вузов Проекта 5-100, тем не менее, можно выделить группу университетов-лидеров, которые в проверяемом периоде значительно улучшили свои позиции либо в двух, либо во всех трех международных рейтингах. К таким университетам можно отнести НИТУ МИСиС, МФТИ, НИУ ВШЭ, СПбПУ.

При этом среди вузов-участников были университеты, которые за период с 2016 по 2020 год либо не вошли ни в один из рассматриваемых международных глобальных институциональных рейтингов, либо вошли только в один рейтинг из трех с местом «1001+». Это БалФУ, МГМУ и ТюмГУ.

Все три указанные образовательные организации принимают участие в Проекте 5-100 с 2016 года. При этом, занимая кардинально разные позиции в рейтингах по итогам 2020 года, СПбПУ и МГМУ получили одинаковый объем финансирования в рамках Проекта 5-100 за рассматриваемый период – около 2 333 356 тыс. рублей каждый.

Подробная информация о продвижении вузов Проекта 5-100 в институциональных рейтингах ARWU, QS, THE представлена в приложении № 24.

5. Вузы – участники Проекта 5-100 демонстрировали более активный рост в международных институциональных рейтингах университетов, чем российские вузы, не принимавшие участия в Проекте 5-100.

Из всех вузов, не принимавших участия в Проекте 5-100, но на 2016 год входивших в публикуемую часть хотя бы одного из международных рейтингов университетов – ARWU, QS или THE, значимую положительную динамику продемонстрировало только участвовавшее в программе поддержки национальных исследовательских университетов ФГБОУ ВО «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет)», которое с 2016 года продвинулось на 24 позиции в институциональном рейтинге QS (282 место в 2020 году) и на 200 позиций в институциональном рейтинге THE (401 место в 2020 году). В институциональном рейтинге QS положительную динамику также показали МГУ им. Ломоносова (рост на 34 позиции по сравнению с 2016 годом и 74 место в 2020 году), СПбГУ (рост на 33 позиции по сравнению с 2016 годом и 225 место в 2020 году) и ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского» (рост на 30 позиций по сравнению с 2016 годом и 521 место в 2020 году)<sup>48</sup>. За то же время 14 вузам – участникам Проекта 5-100 удалось продемонстрировать положительную

---

48. Подробная информация о динамике отдельных российских вузов, не принимавших участия в Проекте 5-100, в институциональных рейтингах ARWU, QS и THE в 2016-2020 годах представлена в приложении № 25.

динамику продвижения в институциональном рейтинге QS, причем девять из них поднялись в данном рейтинге на 100 и более позиций.

Важно отметить, что СПбГУ в рамках собственной программы развития ставил цель по вхождению в сотню ведущих институциональных рейтингов университетов к 2020 году<sup>49</sup>, однако не достиг целевого показателя и потерял позиции в институциональных рейтингах ARWU и THE.

6. В рассматриваемом периоде вузы – участники Проекта 5-100 продемонстрировали заметные достижения по вхождению в международные предметные рейтинги в сфере высшего образования, в том числе восемь вузов к 2020 году вошли в число ста ведущих университетов мира согласно отдельным международным предметным рейтингам.

В целом количество предметных рейтингов, в которых представлены университеты – участники Проекта 5-100, увеличилось с 18 в 2016 году до 66 в 2020 году<sup>50</sup>.

Можно говорить о двух группах лидеров среди участников Проекта 5-100 по данному направлению: вузах, которые вошли в максимальное количество мировых предметных рейтингов (см. рис. 17), и вузах, которым удалось войти в топ-100 мировых предметных рейтингов (см. рис. 18).

Важно отметить, что за исключением РУДН, который фигурирует в списке лидеров по количеству вхождений в предметные рейтинги, все университеты-лидеры являются участниками первого этапа отбора Проекта 5-100.

Таким образом, формально целевой показатель Проекта 5-100 был достигнут не на институциональном, а на предметном уровне: восемь университетов – участников Проекта 5-100 к 2020 году вошли в число ста ведущих университетов мира согласно отдельным международным предметным рейтингам.

Подробная информация о динамике позиций вузов Проекта 5-100 в предметных рейтингах ARWU, QS, THE представлена в приложении № 26.

---

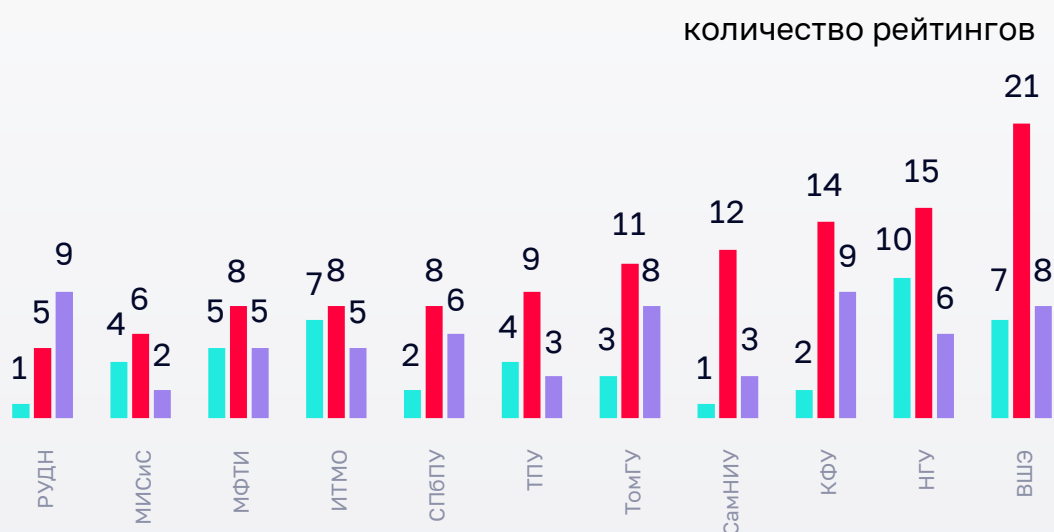
49. Программа развития Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет» до 2020 года.

50. Схожую динамику за тот же период продемонстрировали и два университета с особым статусом – МГУ им. Ломоносова и СПбГУ. Так, в 2016 году МГУ им. Ломоносова был представлен в 27 предметных и отраслевых рейтингах ARWU, QS и THE (из них – в 12 предметных рейтингах QS и 2 предметных рейтингах THE фигурировал в первой сотне), в 2020 году – уже в 58 (из них – в 1 предметном рейтинге ARWU, 14 предметных рейтингах QS и 2 предметных рейтингах THE был в первой сотне); СПбГУ в 2016 году фигурировал в 11 предметных рейтингах (из них – в 2 предметных рейтингах QS был в первой сотне), в 2020 году – в 36 (из них – в 2 предметных рейтингах ARWU и 3 предметных рейтингах QS был в первой сотне).

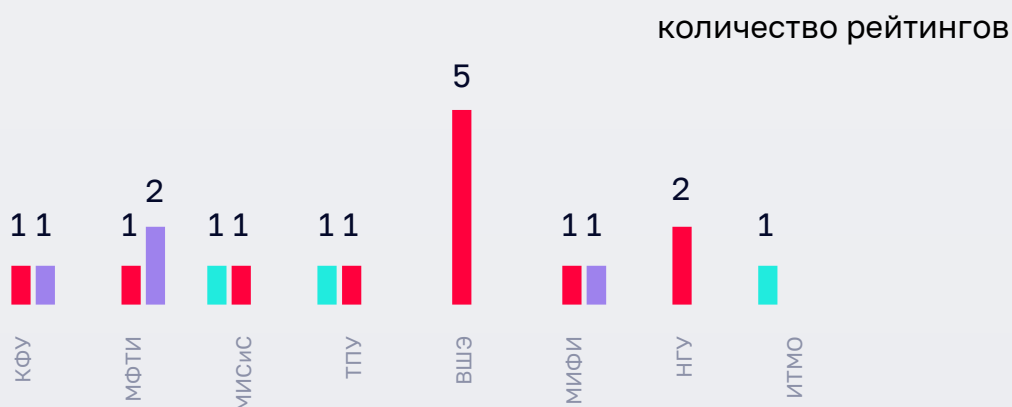
Рисунок 17

● ARWU ● QS ● THE

## Вузы-лидеры по количеству вхождений в международные предметные рейтинги ARWU, QS, THE



## Вузы – участники Проекта 5-100, вошедшие в топ-100 международных предметных рейтингов ARWU, QS, THE



## 9. ВЫВОДЫ

Результаты анализа, проведенного в рамках экспертно-аналитического мероприятия, позволяют сделать следующие выводы.

### В части достижения верхнеуровневых целей

9.1. В ходе реализации Проекта 5-100 не удалось достичь цели по вхождению к 2020 году не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу университетов, поставленной Президентом Российской Федерации в Указе № 599, в части вхождения в такие международные институциональные рейтинги университетов, как ARWU, THE и QS. Вместе с тем за время реализации Проекта 5-100 позиции российских университетов в ведущих мировых рейтингах значительно улучшились.

9.1.1. Произошло более чем троекратное увеличение числа российских университетов, входящих в публикуемую часть (тысяча университетов) международных институциональных рейтингов ARWU, THE и QS: с 15 в 2012 году до 51 в 2020 году. При этом, как и в 2012 году, МГУ им. Ломоносова остался единственным российским вузом, представленным в первой сотне глобальных институциональных рейтингов университетов (80 место в рейтинге ARWU в 2012 году; 93 место в рейтинге ARWU и 74 место в рейтинге QS в 2020 году).

9.1.2. Восемь вузов – участников Проекта 5-100 вошли к 2020 году в первую сотню ряда международных предметных (отраслевых) рейтингов университетов ARWU, THE и QS: КФУ, МФТИ, МИСиС, ТПУ, ВШЭ, МИФИ, НГУ, ИТМО.

9.1.3. Два университета с особым статусом – МГУ им. Ломоносова и СПбГУ – также увеличили свою представленность в первой сотне международных предметных (отраслевых) рейтингов. Если в 2016 году МГУ им. Ломоносова был представлен в топ-100 14 предметных рейтингов QS и THE (из них – в 12 рейтингах QS и двух предметных рейтингах THE), то в 2020 году – уже в топ-100 17 рейтингов (из них – в одном предметном рейтинге ARWU, 14 предметных рейтингах QS и двух предметных рейтингах THE). СПбГУ в 2016 году был представлен в первой сотне двух предметных рейтингов QS, а по итогам 2020 года – в топ-100 двух предметных рейтингов ARWU и трех предметных рейтингов QS.

### В части эффектов для системы высшего образования

9.2. Проект 5-100 по характеру поставленных целей имел преимущественно догоняющий характер, однако его реализация привела к существенным изменениям в российском высшем образовании.

9.2.1. Реализация Проекта 5-100 способствовала встраиванию России в мировые тенденции по реализации странами национальных программ академического превосходства, которые появились в конце 1980-х – 1990-х годах в скандинавских



странах, Канаде, Китае, Японии и Южной Корее, а в настоящее время реализуются более чем в 40 странах мира, в том числе уже в форматах вторых и третьих поколений таких программ. Проект 5-100 заложил базу для достижения долгосрочных стратегических приоритетов России в области высшего образования.

9.2.2. В результате реализации Проекта 5-100 в России сформировалась группа университетов – национальных лидеров, заметных в мировом масштабе в том числе за счет их участия в международных рейтингах университетов. Данная группа университетов-лидеров сформировала новую модель организации научно-исследовательской, образовательной и управленческой деятельности и стала ориентиром для развития российских университетов, не участвовавших в Проекте 5-100.

9.2.3. Участие университетов в Проекте 5-100 сопровождалось ростом масштаба и усилением роли российской университетской науки, без которой невозможно повышение конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров, поскольку уровень и качество научно-исследовательской деятельности входит в число базовых критериев международных рейтингов университетов. Удельный вес публикаций университетов Проекта 5-100 в общем числе российских публикаций, индексируемых в Web of Science, вырос с 17,4 % в 2012 году до 33,3 % в 2019 году. Доля университетов Проекта 5-100 в общероссийском объеме публикаций в журналах первого квартиля за тот же период увеличилась с 19,7 до 47,7 % при общем росте числа таких российских статей с 6 158 в 2012 году до 10 805 в 2019 году.

9.2.4. Реализация Проекта 5-100 сформировала конкурентную среду и усилила конкуренцию между российскими университетами за человеческий капитал, научно-исследовательский потенциал и ресурсы как на внутреннем, так и на внешнем рынке научных исследований и высшего образования.

9.3. Реализация Проекта 5-100 дополнительно способствовала поляризации и усилила дифференциацию между вузами – участниками программ поддержки и университетами, которые эту поддержку не получали.

9.3.1. Вузы, принимающие участие в Проекте 5-100 одновременно с участием в иных государственных программах поддержки (национальные исследовательские университеты, федеральные университеты и другие), как правило, аккумулировали большую часть финансовых и кадровых ресурсов, привлекали наиболее перспективных студентов и исследователей, что усилило диспропорции внутри системы высшего образования в Российской Федерации.

9.3.2. Государственная поддержка вузов – участников Проекта 5-100 в совокупности с одновременной реализацией других государственных программ поддержки данных университетов не уравновешивалась принятием сопоставимого по масштабу и уровню финансирования комплекса мер по поддержке иных категорий вузов (опорные университеты, иные).

9.4. Реализация Проекта 5-100 задала новые стандарты и стратегические ориентиры развития для российских университетов прежде всего за счет необходимости позиционирования вузов в глобальном масштабе, что потребовало перестройки стратегий и программ развития вузов, иной системы управления, трансформации подходов к организации научно-исследовательского и образовательного процессов на основе мировых стандартов.

9.4.1. За время реализации Проекта 5-100 произошли значительные изменения в системах управления на уровне вузов-участников: в университетах были созданы подразделения, ответственные за реализацию ППК, сформированы международные советы, а наблюдательные советы получили новые функции.

9.4.2. Участие университетов в Проекте 5-100 привело к росту показателей, связанных с научной активностью, коммерциализацией научных исследований и разработок, численностью иностранных научно-педагогических работников и др.

9.4.3. Изменения стандартов в организации деятельности вузов – участников Проекта 5-100 в основном не коснулись представленности и позиционирования вузов в международном (англоязычном) сегменте сети Интернет. В 2016–2019 годах темпы развития англоязычных версий сайтов университетов – участников Проекта 5-100 существенно замедлились. При этом низкий уровень электронной интернационализации российских университетов остается одним из ограничений для привлечения иностранных студентов, преподавателей и научных кадров.

### В части особенностей управления реализацией Проекта 5-100

9.5. Реализованный в соответствии с утвержденными требованиями конкурсный отбор университетов привел к тому, что участниками Проекта 5-100 стала неоднородная группа вузов, для которой устанавливался одинаковый набор целевых параметров и показателей результативности.

9.5.1. Различались стартовые позиции вузов – участников Проекта 5-100 в части располагаемого объема финансового обеспечения. Например, в 2016 году общий объем финансирования МГМУ превышал аналогичный показатель БалФУ более чем в 7 раз (оба вуза были отобраны для участия в Проекте 5-100 в рамках второй волны в 2015 году).

9.5.2. Существенные различия между вузами – участниками Проекта 5-100 наблюдались и по качественным характеристикам – например, по показателю среднего балла ЕГЭ студентов вуза, принятых на очную форму обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов. Фактическое значение данного показателя у МФТИ в 2012 году составляло 90,4 балла, а у СамНИУ – 67,0 балла.

9.6. На федеральном уровне была создана достаточно целостная система нормативно-правового обеспечения и управления реализацией Проекта 5-100, отдельные элементы которой, однако, обладали рядом ограничений. Так, итоговое решение

о предоставлении ежегодной государственной поддержки вузам – участникам Проекта 5-100 зависело от рекомендаций Совета по повышению конкурентоспособности. Вместе с тем ряд процессов его деятельности недостаточно прозрачен. Положение о Совете не устанавливает правила и критерии отбора его членов, а также порядок привлечения к работе Совета лиц, не являющихся его членами, и не предусматривает обеспечение доступа вузам и иным заинтересованным сторонам к решениям Совета, оформляющимся в виде протоколов.

9.7. Сложившаяся в рамках Проекта 5-100 система достижения показателей результативности, установленных в планах мероприятий («дорожных картах») по реализации программ повышения конкурентоспособности университетов-участников, имела ряд ограничений и дисбалансов.

9.7.1. Документы, регламентирующие реализацию Проекта 5-100, не содержали единого видения и рекомендаций относительно того, как должна быть выстроена система управления изменениями в университетах и по каким параметрам должна оцениваться ее эффективность.

9.7.2. Условия Проекта 5-100 допускали внесение изменений в «дорожные карты» по реализации программ повышения конкурентоспособности университетов. Вместе с тем аналогичная возможность по внесению изменений в сами утвержденные программы повышения конкурентоспособности университетов предусмотрена не была. Это приводило к ситуациям, когда в заключительный период реализации Проекта 5-100 задачи, мероприятия, обязательные и дополнительные показатели, содержащиеся в программах повышения конкурентоспособности университетов и в «дорожных картах» по их реализации, не соответствовали друг другу: в программах повышения конкурентоспособности они были по состоянию на дату начала участия университета в Проекте 5-100, а в «дорожных картах» – в актуальном виде с учетом всех внесенных изменений за период участия в Проекте 5-100.

9.7.3. Набор обязательных для всех вузов – участников Проекта 5-100 показателей результативности, целевые значения которых утверждались в составе программ повышения конкурентоспособности университетов, не в полной мере позволял охарактеризовать результаты тех обязательных направлений, в рамках которых университеты должны были формировать свои стратегические инициативы, включаемые в программы повышения конкурентоспособности.

9.7.4. Дополнительные показатели результативности, которые вузы – участники Проекта 5-100 должны были устанавливать самостоятельно, являлись избыточным инструментом в рамках сложившейся системы реализации Проекта 5-100.

Дополнительные показатели результативности не учитывались при расчете итогового балла в рамках ежегодной оценки достижения вузами результатов и не влияли на распределение вузов-участников по группам финансирования. Кроме того, данные показатели не могли использоваться для проведения сравнительного анализа прогресса вузов-участников между собой, поскольку их состав и методики расчета у университетов-участников были различными.

9.7.5. За период с 2016 по 2019 год только три вуза Проекта 5-100 (НИУ ВШЭ, НИЯУ МИФИ, НИУ ИТМО) достигли всех заявленных плановых значений общих показателей результативности (за исключением показателей, отражающих плановые позиции в ведущих мировых рейтингах).

9.7.6. Механизмы по исключению университетов из числа участников Проекта 5-100 и личная ответственность руководства вузов за недостижение показателей эффективности не регламентировались нормативными правовыми актами и иными документами.

9.8. Ключевые документы, регламентирующие реализацию Проекта 5-100, напрямую не фиксировали задачи, связанные с влиянием или осуществлением университетами – участниками Проекта 5-100 вклада в социально-экономическое, инновационное или пространственное развитие субъектов Российской Федерации, на территории которых они располагаются.

### В части финансового обеспечения

9.9. Общий объем государственного финансирования Проекта 5-100 с 2013 по 2020 год составил 80,1 млрд рублей, в т. ч. с 2016 по 2020 год – 51,1 млрд рублей. При этом, по расчетам Счетной палаты, доля финансирования Проекта 5-100 в общем объеме финансирования высшего образования за 2016–2019 годы сократилась с 4,5 до 2,9 %.

9.10. За время реализации Проекта 5-100 вузам-участникам не удалось существенно изменить структуру финансового обеспечения.

9.10.1. В период с 2016 по 2019 год у 20 вузов наблюдался рост объемов консолидированного бюджета, при этом по абсолютным значениям данного показателя университеты Проекта 5-100 были неоднородны. По состоянию на 2019 год общий объем финансирования вуза-лидера по объему консолидированного бюджета (ВШЭ – 21 547 521,1 тыс. рублей) превышал общий объем финансирования вуза с наименьшим объемом бюджета (БалФУ – 2 533 151,3 тыс. рублей) в 8,5 раза.

9.10.2. Реализация Проекта 5-100 осуществлялась в основном за счет средств государственной поддержки. Рост доли внебюджетного финансирования в структуре финансового обеспечения вузов Проекта 5-100 за 2016–2019 годы был незначительным: в совокупном объеме в 2019 году доля внебюджетных средств увеличилась на 4,5 % по сравнению с 2016 годом и составила 44 %.

9.10.3. Данные по объемам финансирования программ повышения конкурентоспособности вузов за счет внебюджетных и иных источников финансирования в общей структуре расходов вузов несопоставимы между собой, поскольку в рамках реализации Проекта 5-100 не была утверждена единая методика отнесения затрат за счет указанных источников к затратам на реализацию программ повышения конкурентоспособности вузов.

9.11. Доказательно обоснованная взаимосвязь между уровнем финансирования вузов – участников Проекта 5-100 и изменением мест университетов в международных рейтингах университетов в рамках экспертно-аналитического мероприятия не установлена.

### В части соответствия международным трендам

9.12. Современные программы академического лидерства, реализуемые различными странами мира, все меньше ориентируются на показатели ведущих международных рейтингов университетов, уделяя основное внимание специализации университетов на прорывных исследовательских направлениях и развитию более тесных связей в рамках региональных кластеров.

9.12.1. За время реализации Проекта 5-100 в мире было запущено новое поколение программ академического превосходства вузов. Приоритетами данных программ стала нишевая предметная специализация университетов, развитие тематических исследовательских консорциумов и кластеров, в том числе ориентированных на проведение междисциплинарных исследований в рамках «больших научно-технологических вызовов». Финансирование таких программ, как правило, строится по принципу поддержки через университеты приоритетных для государства направлений научного и технологического развития: средства выделяются не под комплексные программы развития вузов, а под конкретные исследовательские проекты и инициативы. Кроме того, в большинстве ведущих экономик поддерживается система долгосрочного финансирования таких инициатив, рассчитанная на 5–7 лет, что позволяет вузам более эффективно реализовывать фундаментальные и прикладные исследования в рамках приоритетных направлений.

9.12.2. Несмотря на рост числа «качественных» публикаций и усиление роли российской университетской науки, на уровне показателей публикационной активности вузов – участников Проекта 5-100 наблюдаются дисбалансы в части концентрации тематик научных публикаций, размещенных в журналах первого квартиля, которые фактически закрепляют воспроизводство классической для России научной специализации, ориентированной на фундаментальные естественно-научные дисциплины физико-математического профиля в ущерб иным актуальным прорывным исследовательским направлениям<sup>51</sup>: публикации по физическим и химическим наукам обеспечили 58,6 % всех публикаций университетов Проекта 5-100 в журналах первого квартиля по итогам 2019 года.

9.12.3. Анализ ключевых мировых тенденций развития демонстрирует, что роль университетов трансформируется: из учреждений, реализующих исключительно

---

51. К областям, в рамках которых в настоящее время формируются глобальные исследовательские фронты, однако участие России в данных фронтах минимально, можно отнести компьютерные науки, микробиологию, науки об окружающей среде, мультидисциплинарные исследования и другие направления.

образовательную и научную повестку, они становятся драйверами социально-экономического, инновационного, пространственного развития регионов расположения. Вместе с тем ключевые документы, регламентирующие реализацию Проекта 5-100, напрямую не фиксировали задачи, связанные с данными аспектами.

## 10. Предложения (рекомендации)

- 10.1. Рекомендовать Правительству Российской Федерации рассмотреть предложения Счетной палаты Российской Федерации при утверждении и реализации комплекса мер государственной поддержки программ развития российских образовательных организаций высшего образования, направленных на обеспечение присутствия Российской Федерации в числе 10 ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок<sup>52</sup> (далее – комплекс мер), в том числе вопросы:
- обеспечения информационной прозрачности системы управления и принятия решений при реализации комплекса мер;
- введения практики публичного подведения итогов реализации комплекса мер со стороны Министерства высшего образования и науки Российской Федерации и Правительства Российской Федерации;
- включения в реализацию комплекса мер вузов, не являющихся участниками, через консорциальные или кластерные механизмы и распространение лучших практик вузов-участников;
- обеспечения возможности реализации разных типов стратегий академического лидерства для различных групп вузов, принимающих участие в реализации комплекса мер, а также дифференциации целей, задач, систем оценки показателей результативности и объемов финансового обеспечения для данных групп;
- установления целей и перечня количественно измеримых целевых показателей эффективности реализации комплекса мер, методик их расчета, а также их контрольных целевых значений;
- применения в методиках расчета целевых показателей результативности комплекса мер подходов, аналогичных методикам расчетов в статистических формах отчетности;
- установления ограниченного перечня показателей результативности для университетов-участников в формате индикаторов, влияющих на достижение верхнеуровневых целей и целевых показателей эффективности реализации комплекса мер или указывающих количественное значение вклада университета в достижение данных целей;

---

52. В соответствии с положениями Указа Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

- выстраивания эффективных систем управления изменениями в университетах, а также подходов к анализу и измерению различных элементов управления внутри российских вузов;
- создания системы стимулирования руководителей университетов за достижение поставленных в рамках реализации комплекса мер целей, а также учета результатов достижения целевых показателей при оценке эффективности работы ректорского состава;
- применения при оценке эффективности реализации комплекса мер показателей участия в международных глобальных предметных (отраслевых) рейтингах для университетов, претендующих в зависимости от целей вузов на приоритетное развитие научно-исследовательских направлений и достижение глобальной конкурентоспособности;
- детальной проработки методологического обеспечения реализации механизма академических и территориальных консорциумов, включая подготовку соответствующих методических рекомендаций;
- включения требований о предоставлении участниками реализации комплекса мер отчетности в разрезе проектов, которые отражали бы содержательные изменения в их деятельности;
- обеспечения такого механизма поддержки научно-исследовательских проектов в рамках реализации комплекса мер, который позволял бы получать единовременное финансирование данных проектов на трехлетний период, с целью повышения эффективности фундаментальных и прикладных научных исследований в университетах-участниках;
- обеспечения взаимосвязи тематик научных проектов и исследований, заявляемых вузами-участниками в рамках реализации комплекса мер, с приоритетами научно-технологического развития Российской Федерации, обозначенными в Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, а также в иных документах стратегического планирования в сфере науки.

10.2. Направить информационное письмо в Правительство Российской Федерации.

10.3. Направить отчет в Правительство Российской Федерации и Министерство науки и высшего образования Российской Федерации.

10.4. Направить отчет и информацию об основных итогах экспертно-аналитического мероприятия в Совет Федерации и Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации.

Приложения:           Перечень нормативных правовых актов, выполнение которых проверено в ходе экспертно-аналитического мероприятия, на 4 л. в 1 экз.  
Приложения к отчету №№ 2–27 на 117 л. в 1 экз.





# Официальная ПОЗИЦИЯ





## Андрей Омельчук

заместитель министра науки и высшего образования  
Российской Федерации

Хотел бы выразить благодарность Счетной палате Российской Федерации за эффективное взаимодействие в ходе оценки результатов Проекта 5-100.

Основная задача, на решение которой был направлен Проект 5-100, – это повышение глобальной конкурентоспособности отдельной группы университетов и российской системы высшего образования в целом.

Хочется отметить, что Проект 5-100 внес существенный вклад в развитие российского высшего образования, в первую очередь с точки зрения динамики такого развития, трансформационных процессов, интенсификации работы в таких направлениях, как повышение качества образования, развитие науки, усиление взаимодействия с предприятиями реального сектора экономики, развитие кадрового потенциала и интернационализации. При этом нельзя не учитывать внешние факторы, не всегда благоприятные, которые оказывали серьезное влияние на развитие всего российского высшего образования и, соответственно, на Проект 5-100: последовательный демографический спад, который обусловил существенное снижение числа поступающих в университеты внутри страны, кризис 2014 года, резкое падение курса рубля, – и не позволили поддерживать финансирование университетов обозначенной группы на заранее запланированном уровне и т. д.

Значимым достижением Проекта 5-100 является проводимая работа по диверсификации источников финансирования университетов, по структурной трансформации внебюджетных доходов. Если ранее большинство университетов – участников Проекта 5-100 преимущественно ориентировалось на получение внебюджетных доходов за счет платных образовательных услуг, то сейчас ими уделяется значительное внимание научно-исследовательской деятельности – доля внебюджетных средств в доходах от научных исследований и разработок многих университетов-лидеров превышает 50 %. То есть была осуществлена качественная трансформация университетов на основе ориентации на развитие определенных секторов экономики и регионов.

Важным результатом Проекта 5-100 также является его вклад в развитие экспорта российского высшего образования. По итогам 2019 года в университетах – участниках Проекта 5-100 обучался каждый пятый иностранный студент, выбравший для себя российские университеты. В 2019 году на очную форму обучения в российские вузы поступило более 70 тысяч иностранных граждан, из которых около 25 % пришлось на университеты – участники Проекта 5-100. Безусловно, данные показатели обеспечены и за счет квот на образование в России иностранных граждан за счет


бюджетных ассигнований федерального бюджета. Но наиболее важна произошедшая трансформация подходов к работе с иностранными студентами, рынками зарубежных стран. Данная работа включает совершенствование версий официальных сайтов университетов на иностранных языках (хотя, возможно, не все такие сайты обладали достаточным для иностранных студентов контентом), участие в международных мероприятиях и выставках, внедрение программ студенческих обменов, международную аккредитацию образовательных программ, реализацию открытых онлайн-курсов на международных образовательных платформах, системную работу с корпоративными заказчиками.

Существенная роль в реализации Проекта 5-100 была отведена Совету по повышению конкурентоспособности ведущих университетов Российской Федерации среди ведущих мировых научно-образовательных центров (далее – Совет), образованному в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 16 марта 2013 года № 211. В состав Совета вошли иностранные и российские представители научно-академического сообщества, государственные деятели, ответственные за реформы в образовании, а также признанные мировые эксперты и исследователи проблем высшего образования. Совет являлся постоянно действующим совещательным органом, образованным для рассмотрения вопросов развития университетов – участников Проекта 5-100, и осуществлял экспертную оценку их деятельности. Наличие подобного всестороннего, комплексного экспертного сопровождения – специфика Проекта 5-100, благодаря которой деятельность университетов оценивалась содержательно, сбалансированно, с ориентацией не только на количественную, но и на качественную составляющую. Итоговая оценка работы университетов основывалась на экспертной оценке Совета, позициях в ведущих мировых рейтингах, а также достигнутых значениях показателей внешнего мониторинга. Источником данных для расчетов значений указанных показателей выступали сведения формы «Мониторинг по основным направлениям деятельности образовательной организации высшего образования», а также баз данных научного цитирования Web of Science Core Collection и Scopus. Реализация такого подхода позволила обеспечить публичность и прозрачность оценки, что является важным фактором для повышения международной конкурентоспособности университетов.

Значимым элементом развития университетов – участников Проекта 5-100 стали стратегические академические единицы (далее – САЕ) – отдельные структурные подразделения (школы, факультеты, институты, центры превосходства и др.) или их объединения, вносящие наиболее существенный вклад в выполнение плана мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности («дорожной карты») университета. Создание САЕ стало возможным благодаря комплексному развитию университетов – участников Проекта 5-100 и необходимости их дальнейшей фокусировки на наиболее сильных направлениях, значимых как для российской, так и международной научно-образовательной повестки. Предлагаемые САЕ выносились на обсуждение Совета, который рекомендовал к формированию и развитию за счет средств государственной поддержки 61 САЕ

17 университетов – участников Проекта 5-100. Развитие САЕ позволило университетам оставаться лидерами не только в традиционно сильных для себя областях, но и расширять специализацию в новых смежных направлениях, в том числе путем концентрации ресурсов на прорывных междисциплинарных исследованиях.

Озвученные Счетной палатой Российской Федерации замечания важны в контексте разработки и реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» (далее – Программа), которая предполагает существенно большее количество участников – около 100 российских университетов. Один из важных элементов Программы (ее особенность) – вариативный набор критериев, которым должен удовлетворять университет для участия в конкурсном отборе, а также направлений, в рамках которых вуз может реализовывать свою программу развития. В качестве перспективного механизма интеграции потенциала университетов, научных и других организаций Программа предусматривает формирование консорциумов. Подобный подход учитывает особенности российской системы высшего образования и позволит участвовать в Программе университетам различных типов с разными траекториями развития.



# Экспертное мнение



## Андрей Волков

директор Института общественных стратегий  
Московской школы управления «Сколково»

Конкурентоспособность вуза в современном мире определяет умение сбалансировано работать в трех направлениях: производить новые знания (исследования), конвертировать их в технологии и продукты и применять все это в реализации образовательных программ. Такие университеты стали называть «3.0». Их совсем немного среди примерно 20 000 университетов в мире, но это самые конкурентоспособные организации из них.

Основная задача Проекта 5-100 состояла в трансформации ведущих вузов страны и их переводе из преимущественно образовательных организаций в исследовательские образовательные организации. В результате как минимум 50 % из 21 вуза серьезно пересмотрели свои стратегии. Это в том числе отразилось на росте их позиций в мировых рейтингах.

Университеты стали совершенно по-другому инвестировать средства, взаимодействовать с бизнесом, регионом, министерствами. Они стали по-другому смотреть на свои команды и лаборатории. Произошла «стратегическая инвентаризация», переоценка того, кто делает существенный вклад в перспективу университета, а кто – нет. Была разработана и запущена новая система стимулов для тех, кто активно публикуется и создаёт новый исследовательский продукт. Как результат за эти годы количество статей российских ученых в мировых базах данных как минимум удвоилось. В Проекте 5-100 на это был сделан акцент, в том числе было плотное сотрудничество с институтами РАН.

Самые продвинутые университеты стали создавать новые точки роста и приглашать ведущих специалистов возглавить их. Это могли быть разные структуры: центр, лаборатория, кафедра, факультет или даже целый институт.

Значительно вырос средний балл ЕГЭ студентов, которые поступили на очную форму обучения на бюджет. Фактически сейчас вузы Проекта 5-100 привлекают себе 70-80 % всех высокобалльников страны. И это создаёт конкурентную ситуацию для других вузов. Впрочем, это не уникальная, а типичная картина для всего мира. А вот доля обучающихся по программе магистратуры, аспирантуры, особенно для студентов, привлечённых из других университетов, особо не выросла. На данный момент у нас нет развитой культуры и практики магистерских программ, они часто выглядят как продолжение бакалавриата. Для того чтобы это изменилось, требуется глубинная перестройка университета, изменение и логики, и содержания магистерского и аспирантского образования. Это работа следующих 10 лет.

В Проекте 5-100 сложилась эффективная система управления. Во-первых, в министерстве был компактный и неформальный штаб. Он обсуждал и выработывал новые решения и оперативно управлял проектом. Верхний уровень полномочий, напротив, был передан международному совету при Правительстве РФ, что позволило выносить неангажированные и транспарентные решения по оценке движения вузов в проекте. Существовал проектный офис в форме подведомственной министерству организации, который обеспечивал огромный объем движения документов и ресурсов между министерством и университетами. Сложившаяся система управления показала свою сбалансированность разделения полномочий и в то же время оперативность и эффективность. Это не так часто встречается в практике управления в публичном секторе, и могу только выразить надежду, что в следующих программах развития университетов и научных организаций будет сохранен этот подход.

Не все было идеально. Некоторые вузы стали бороться за формальные показатели, не делая никаких внутренних изменений, и естественно у них имитация перевесила реальные изменения процессов. Возникло много вопросов к менеджменту таких вузов.

Но в этом направлении ни Правительство, ни учредитель не сделали необходимые шаги.

Не удалось, и это очень критично, изменить процедуры и дух, и букву, контроля и надзора за вузами. Согласно этим процедурам мы сейчас подходим одинаково и к слабому узкоотраслевому вузу, который ничего не делает в области исследований и инноваций, и к исследовательскому университету, который экспериментирует и далеко выходит за рамки стандартной работы. Тем более что для большинства предметных областей неадекватность стандартов современному фронтиру знаний исчисляется десятилетиями. Для изменения этой ситуации с надзором, нужен как минимум документ Правительства, который снимал бы эти ограничения для всех университетов, которые публично защитили свои программы развития на совете, созданным самим же Правительством. Это и есть по смыслу процедура настоящего контроля.

Поскольку мы не изменили контроль за вузами, мы, как следствие, ничего не решили и в области автономности и перевода финансовой отчетности с фискальной на управленческую. У вузов нет стимулов делать прозрачные финансы. Зачем? Проверяют же по-старому. При этом стратегически и самому университету, и учредителю, да и обществу в целом интересно видеть реальные данные. А сейчас это создаётся для проверяющих, поэтому эти данные слабо отражают суть и содержание деятельности университета. Это стратегически важная государственная задача следующих 5-10 лет.

Много дискуссий было о том, достаточный ли ресурс был выделен и как эффективно он использован. Здесь разумно обратиться к международному опыту. Подобные программы стимулирования группы лидирующих университетов на конкурентной основе есть во Франции, Германии, Китае, Великобритании, Испании, Индии, сейчас таких стран около 50. Этот сравнительный анализ убедительно показывает, что

мы за очень скромные деньги получили весьма значительный прирост и в сути работы университета, и в его репутации. К сожалению, мы демонстрируем краткосрочность видения в реализации таких проектов. А они должны быть рассчитаны на период 20–30 лет и иметь механизм корректировки каждые 5–7 лет.

На следующий период, 2020–2030 годы, мы должны придать вузам гораздо большую автономность и самостоятельность в принятии решений. Чтобы у нас переход в форму автономного учреждения был не юридической формальностью, а подлинной сутью дела. Сам дух проекта – это оценка программы развития. А программа развития подразумевает, что ты знаешь, куда тебе идти. Это глубинное когнитивное противоречие, которое осталось у нас исторически: с одной стороны, мы просим команды вузов развиваться, а с другой стороны, хотим их контролировать по некоторым стандартам. Это противоречие нужно шаг за шагом снимать. Тогда мы будем иметь право спрашивать у вузов о достижении или недостижении тех обязательств, которые они на себя брали.



## Рубен Ениколопов

ректор Российской экономической школы, профессор

Анализ эффективности мер поддержки российских университетов, направленных на повышение их глобальной конкурентоспособности, является крайне актуальной темой. Прежде всего, глобальная конкурентоспособность отечественных вузов – один из залогов долгосрочного развития страны, и определение наиболее эффективных механизмов их поддержки становится одной из важнейших стратегических задач. Кроме того, актуальность проведенного анализа связана с предстоящим запуском новой программы стратегического академического лидерства Министерства высшего образования и науки. Изучение сильных и слабых сторон Проекта 5-100 должно помочь более качественно организовать новую программу.

В докладе абсолютно верно отмечено, что Проект 5-100 являлся, пожалуй, наиболее эффективной из уже опробованных мер поддержки глобальной конкурентоспособности российских высших учебных заведений, который заставил значительную часть ведущих вузов страны существенно пересмотреть стратегии своего развития. Но при этом у него имелся и ряд важных недостатков.

Так, поддержка направлялась лишь небольшому количеству участников программы, которые оказывались в значительно более выгодном положении по сравнению с другими российскими университетами и исследовательскими институтами. Например, существенный рост удельной доли участника Проекта 5-100 в общем числе российских публикаций в научных изданиях отчасти был достигнут за счет оттока исследователей из других организаций внутри страны, что не всегда благотворно отражалось на общем уровне национального академического развития.

В мировой практике основным методом оценки достижений как целых университетов, так и отдельных факультетов и исследовательских групп является не использование формальных наукометрических показателей, а метод экспертной оценки. Оценка по формальным показателям, таким как количество публикаций в журналах первого квартиля Web of Science, прежде всего ведет к тому, что качество исследований зачастую приносится в жертву количеству. Когда речь заходит о международной конкуренции и исследованиях действительно высокого уровня, даже ограничение первого квартиля становится недостаточно жестким, и разница в качестве между журналами внутри первого квартиля становится крайне важной. Для университетов, претендующих на мировое академическое лидерство, необходимо учитывать и более селективные индексы цитирования – такие как, к примеру, Nature Index в области естественных наук или Financial Times 50 в области экономики и бизнеса.



Использование количества публикаций в качестве целевого показателя также ведет к существенному перекосу в тематиках работ, так как различные научные дисциплины характеризуются абсолютно разным количеством публикаций на одного исследователя. Перекос в сторону фундаментальных естественно-научных дисциплин, физико-математического профиля, отмеченный в докладе, обусловлен не только традиционной для России научной специализацией, но и тем, что эти дисциплины характеризуются значительно более высоким средним количеством публикаций у профессоров по сравнению, к примеру, с общественными и гуманитарными науками.

Недостаточный прогресс в привлечении в университеты молодых исследователей, скорее всего, также связан с сочетанием краткосрочных стимулов программы и упора на наукометрические показатели. Молодые ученые в среднем публикуют меньше статей, чем их более маститые коллеги, уже имеющие работы, которые могут быть опубликованы в короткие сроки. Привлечение молодых исследователей – это прежде всего инвестиция в будущее, которая требует нескольких лет на то, чтобы оправдать себя.

В целом можно согласиться со всеми сделанными в докладе предложениями, особенно в том, что касается увеличения прозрачности процессов оценки, устранения конфликтов интересов, увеличения количества университетов, включенных в программу академического лидерства, и применения более дифференцированных подходов в оценке и поддержке разнопрофильных вузов.

Хотелось бы особо отметить предложение об организации экспериментальных площадок для апробации изменений и их дальнейшего внедрения в образовательную, научную, инновационную деятельность вузов. Не секрет, что в целом российские университеты характеризуются крайне низким уровнем гибкости, связанным как с излишним регулированием, так и излишним консерватизмом руководства большинства учебных заведений. Организация подобных экспериментальных площадок позволила бы частично обойти эту проблему, используя успешные практики подобных площадок как образец для остальных университетов.

В качестве дополнительного предложения хотелось бы подчеркнуть важность увеличения роли экспертной оценки достижений университетов по сравнению с наукометрическими и формальными системами оценки. В качестве положительного примера системы поддержки университетов, основанной прежде всего на экспертной оценке, можно указать программу Research Assessment Exercise в Великобритании. Одним из плюсов вышеуказанной программы является как раз дифференцированный подход и широкий охват участников.

В том, что касается общей задачи обеспечения присутствия Российской Федерации в числе 10 ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, хотелось бы обратить внимание на программы поддержки отдельных исследователей и исследовательских групп. В мировой практике именно такая индивидуализированная поддержка через систему грантов является одним из основных механизмов финансирования прорывных исследований (примеры – European Research Council в Европе, National Science Foundation в США). В России

подобное финансирование осуществляется в первую очередь через Российский научный фонд. Объем средств, распределяемых через РНФ, превосходит объемы средств, распределяемых через систему поддержки университетов. При этом представляется целесообразным дальнейшее увеличение объемов финансирования Фонда, но только при обеспечении эффективности работы этого механизма, включая те же принципы, что и у механизмов поддержки университетов: обеспечение прозрачности критериев оценки, исключение конфликтов интересов, облегчение административной нагрузки на исследователей, получающих гранты, уход от количественных показателей публикационной активности и увлечение роли экспертной оценки.



## Сергей Зуев

ректор Московской высшей школы  
социальных и экономических наук

Комментарии по логике и результатам Программы «5-100» связаны с необходимостью критического анализа содержания понятия «конкурентоспособность» применительно к ситуации, сложившейся в российском образовании. Трактовка, предложенная в программе, предполагает, что конкурентоспособность системы высшего образования, фактически, тождественна показателям эффективности, которые предлагаются в документе.

Между тем любые из предложенных показателей (например, наукометрические, или же процент иностранной профессуры и т. д.) являются лишь косвенным и возможным (!) следствием базовых процессов изменений в существующей системе. В этом смысле любая позиция в существующих ныне рейтингах (THE, ARWU, QS) оказывается не более чем формальностью, позволяющей войти в соответствующий рейтинг, но не обязательно коррелирующей с феноменом конкурентоспособности (привлекательностью для профессуры и студентов, инвестиционным потенциалом, академической репутацией и пр.). Косвенным подтверждением этого тезиса стали достаточно существенные изменения в методике и дизайне самих вышеназванных рейтингов за последнее время.

Как представляется, требуется более точная методологическая проработка, позволяющая обоснованно связать сущностные представления о конкурентоспособности современной практики университетов с теми показателями, на основании которых предлагаются те или иные решения управленческого характера. В том числе необходим развернутый критический анализ сложившейся системы рейтингования мировых университетов, а также адаптация результатов этого анализа к ситуации в сфере российского образования.

В этой логике выстроены и сформулированы комментарии ниже.

1. Конструкция и дизайн программы отличаются некоторой внутренней противоречивостью. С одной стороны, вся идеология программы ориентирована на продвижение и потенциальное лидерство всей системы высшего образования страны. С другой – большая часть системы показателей, а также механизмов оценки никоим образом не учитывает этого обстоятельства, поскольку «заточена» под развитие отдельных университетов-участников. По сути, в рамках программы не предусмотрен механизм, согласно которому лидеры развития становятся локомотивами системных эффектов для образовательного и научного пространства России. Более того, при всех положительных эффектах данная программа объективно

способствует поляризации российских университетов, причем не только в страновом масштабе, но и внутри участников этого проекта.

Представляется, что базовое понятие конкурентоспособности должно так или иначе соотноситься с тем, что в современной практике получило название «академического лидерства», то есть способности собирать и консолидировать ресурсы консорциумов и групп университетов в интересах долгосрочных стратегий развития.

2. Аналогичным образом можно отметить «отраслевой эгоизм» программы «5-100» и в части системных эффектов на региональном, макрорегиональном и страновом уровне. Совершенно очевидно, что при любых интерпретациях понятия конкурентоспособности не может не учитываться пакет факторов, которые экономисты называют каталитическими эффектами, – например, эффект распространения знаний и новаций в экономике и социальных структурах, увеличение производительности за счет воспроизводства и роста квалификаций, влияние на специализацию региона (города) присутствия университета и т. д.

Безусловно, существующие аналитические подходы очень по-разному отвечают на вопрос о масштабе и границе «социально-экономической системы университета» и, соответственно, оперируют разными группами переменных, которые влияют на конечные выводы. Тем не менее, с учетом принципиальной важности этой программы и задействованных ресурсов, было бы целесообразно уточнить методологию оценки эффективности (конкурентоспособности) в этом контексте.

3. В части возможного создания университетских сетей и консорциумов возможны два различных и принципиально противоположных сценария движения. Стандартным для российской ситуации является ход на укрупнение университетов лидеров, с отчетливым акцентом на иерархическую систему связей. Вместе с тем масштаб и разнородность российской образовательной системы предполагает и альтернативный сценарий – сетевое взаимодействие. Само понятие сетевого взаимодействия формально присутствует в образовательной практике, но затруднено в плане реализации из-за отсутствия механизмов, регламентов и правовой инфраструктуры.

Между тем именно этот сетевой механизм важен для реализации наиболее перспективных для современной университетской науки и образования междисциплинарных научных проектов и учебных программ, международной кооперации, практической ориентации образовательных проектов и т. д. Лидерские программы масштаба 5-100 могли бы существенно продвинуть сложившуюся ситуацию в этом направлении.

4. Избыточно жесткая привязка программы к квантифицированным рейтингам и показателям не позволяет в должной мере объективно отнестись к базовому для программы понятию и идее конкурентоспособности. Суть в том, что основные используемые показатели (наукометрия, штат преподавателей и исследователей, качество студенческой аудитории и т. д.) не характеризуют сам процесс развития

университета, а являются более или менее верифицируемыми признаками успешной стратегии. Основой долгосрочного и устойчивого развития современных университетов и, как следствие, их конкурентоспособности являются, несомненно, такие факторы, как качество управления, тесно связанное с корпоративной культурой и внутренней коммуникацией, репутация и управление репутацией, академический суверенитет, непосредственно влияющий на качество образования и научных исследований, и ряд других характеристик, которые с трудом поддаются количественной оценке.

В данном случае мы имеем дело с классической управленческой развилкой, когда, с одной стороны, требуется количественная и формальная характеристика, связанная с необходимой промежуточной оценкой и, далее, выделение ресурсов, но с другой – есть понимание временной перспективы (значительно более протяженной, чем один или даже три года), а также дефицитности количественных параметров. При всей сложности этой ситуации существуют, тем не менее, косвенные механизмы оценки качественных процессов – такие, как «экспертные клубы» и социологический инструментарий. Проблема в том, что такие или аналогичные механизмы оценки и рекомендаций предполагают, в свою очередь, публичные дискуссии и иной уровень прозрачности принятия управленческих решений, в том числе по финансированию.

В широком смысле можно говорить об исторической миссии университетов по производству новых социальных норм, форм коммуникации, концентрации социального капитала и т. д. Именно поэтому вопросы управления знаниями и развитием, академического лидерства, сетевой кооперации и пр. являются не просто «внутренней кухней» управления университетом, но могут быть рассмотрены в качестве модели для дальнейшей конверсии в более широкие социальные практики.

5. Отдельный и специфический вопрос – сюжет интернационализации. Сложность объективной оценки (особенно для региональных университетов) в том, что количественный и качественный рост уровня международной репутации связан в значительной мере с факторами, находящимися вне компетенции собственно университетов. Так, скажем, качество среды, ее комфортность и гарантии социальных услуг напрямую влияют и на привлечение иностранных студентов, и на привлечение профессуры высокого уровня. В определенной степени этот вопрос снимается за счет использования онлайн-технологий, но ни в коей мере не следует недооценивать потенциал «прямых» контактов и непосредственной коммуникации – как в учебном, так и в научном контексте.

Возможный компромисс состоит в диверсификации целевых показателей для университетов с различными условиями базирования. Хотя данный ход является не более чем паллиативом.



## Ярослав Кузьминов

ректор Национального исследовательского университета  
«Высшая школа экономики»

Такой глобальный проект, как 5-100, мог появиться только благодаря тому, что и вузам, и государству, и обществу стало очевидно: стране нужны университеты. Не камеры хранения знаний, накопленных предыдущими поколениями, а точки роста, где бурлит научная мысль и рождается новое знание. Научный мир един, и для того, чтобы демонстрировать серьезные исследовательские результаты, университет должен быть включен в международное академическое сообщество и занимать там видное место. Для нас участие в Проекте 5-100 стало естественным продолжением курса на развитие Вышки как исследовательского университета. Но проект сумел в целом изменить образовательный ландшафт страны, пробудив интерес к переменам даже у небольших вузов.

Место университетов на глобальном рынке образования и науки сегодня традиционно оценивается с помощью международных рейтингов, так что выбор целевого ориентира – вхождение не менее пяти университетов в топ-100 рейтингов – представляется разумным. Мы видим все недостатки рейтингов, но не видим адекватной альтернативы. Рейтинги, при всей их однобокости и, зачастую, несправедливости, пока единственный достоверный измеритель, оценка по совокупным параметрам того, как нас видит международное сообщество. С учетом того, что российская система высшего образования построена преимущественно по отраслевому признаку, разумным также стал фокус на позициях университетов в предметных и отраслевых рейтингах, которые, на самом деле, более точно, чем институциональные рейтинги, оценивают позиции типичных для России университетов.

Проект 5-100 был очень жестко организован: внешние показатели, которые трудно «накрутить», и контроль со стороны международного совета, который был независим и от правительства, и от участников. На мой взгляд, эти условия способствовали такой модели реализации проекта, которая (несмотря даже на то, что финансирование было примерно в два-три раза меньше необходимого) позволила достичь в очень короткие сроки серьезных результатов. Без учета МГУ, пользующегося наибольшим международным авторитетом, российские университеты занимают сейчас в топ-100 мировых предметных рейтингов 29 позиций, включая 19 позиций вузов 5-100. Университеты 5-100 расширили спектр направлений, по которым Россия входит в топ-100 мировых предметных рейтингов: к точным наукам, физике и инженерии добавились социально-экономические и гуманитарные направления. Например, Вышка вошла в топ-100 ведущих в мире университетов по версии рейтинга QS

по пяти предметам («История», «Социальная политика и администрирование», «Социология», «Экономика и эконометрика», «Политика и международные отношения») и одной отрасли – «Социальные науки и менеджмент».

Но важнее поговорить не о местах в рейтингах, какими бы почетными они ни были, а о реальных изменениях. Приведу такой пример: 10 лет назад у нас было 11 % сотрудников, имеющих публикации в международных журналах, индексируемых Scopus и Web of Science. Сейчас этот показатель равен почти 70 %, и это фантастический результат. По моим оценкам, минимум половина вузов демонстрируют примерно такие же темпы, как и ВШЭ. Не будь Проекта 5-100, мы достигли бы примерно половины нынешних показателей.

Участие в проекте стало для нас толчком к трансформации как многопрофильного университета. С 2016 года в университете началось создание естественно-научных факультетов в кооперации с институтами РАН (факультеты физики, химии, биологии и биотехнологий, географии и геоинформационных технологий). Существенным ограничением для Вышки в проекте была слабая представленность российской науки в профильных для университета предметных направлениях – социально-экономических, гуманитарных науках. Но благодаря этому Вышка смогла стать комплексным всесторонним университетом, тем, что называется *comprehensive university*. Сейчас из крупных направлений обучения у нас отсутствует только медицинское дело.

Наша предыдущая Программа развития, срок реализации которой завершился в 2020 году, учитывала не просто задачи, поставленные в рамках Проекта 5-100, но и более широкий взгляд на международную конкурентоспособность. Так, уже в 2013 году наш университет начал создавать собственные онлайн-курсы. Сейчас ВШЭ входит в топ-10 вузов мира по количеству онлайн курсов и в топ-3 по количеству именно МООС (массовых открытых онлайн курсов) на глобальной платформе Coursera, занимает второе место на Национальной платформе открытого образования.

В последние два года мы подписали соглашения с Coursera о создании на платформе 5 онлайн-магистерских степеней на английском языке. Одна магистерская программа Master of Data Science уже запущена, в 2020 году дважды прошел на нее набор: зачислен 231 студент из 28 стран мира. Это значительно больше, чем мы принимаем на обычную магистерскую программу.

В рамках Проекта 5-100 весь процесс привлечения иностранных студентов был трансформирован в соответствии с лучшими мировыми практиками: онлайн-подача заявок на обучение, инструменты цифрового маркетинга (охват более 100 тыс. иностранных абитуриентов), сопровождение абитуриентов на всех этапах поступления и прибытия в университет. Если в момент запуска программы у нас практически не было иностранных студентов, то сегодня они составляют почти 12 % всего контингента, представляя 122 страны мира. Основной контингент наших иностранных студентов составляют, как и в других российских университетах, граждане бывших советских республик, что соответствует нашим геополитическим



интересам, распространению русского языка. Но одновременно растет количество студентов из развитых стран (уже сегодня почти 500 студентов НИУ ВШЭ – это граждане стран-членов ОЭСР), что подтверждает соответствие российского высшего образования лучшим мировым стандартам.

Вместе с тем мы сохраняем селективность и отбираем наиболее талантливых иностранных абитуриентов: к нам поступает только 20–25 % подавших заявки, что обеспечивает успеваемость иностранцев на уровне 92 % от уровня российских студентов.

Важно понимать, что если ответственно подходить к задаче обеспечения устойчивой глобальной конкурентоспособности, то российским университетам – с учетом достаточно низкого удельного финансирования в расчете на студента и в 10 раз более низкого финансирования науки, чем у международных конкурентов, – необходимы были бы программные средства в размере не меньше 25 % от их бюджетов. Для работы на передовом крае науки нужны лучшие умы со всего света. Например, в Вышке запустили программу международного рекрутинга исследователей с открытого рынка, она существовала во ВШЭ еще до запуска Проекта 5-100, но преимущественно на экономических направлениях. В рамках проекта нам удалось расширить ее на все предметные направления: с 2013 по 2020 годы к работе в международных лабораториях было привлечено более 240 зарубежных ученых, в том числе лауреат Нобелевской премии и лауреат Филдсовской премии. А могло бы быть намного больше. Мы ежегодно нанимаем от 20 до 25 иностранных ученых из 450 – 550 заявок. Но брать людей с глобального академического рынка очень дорого.

На мой взгляд, именно в этом состоит главная проблема нашей конкурентоспособности. Средняя зарплата профессоров в зарубежных университетах, конкурирующих с ведущими российскими вузами, составляет 6–8 млн рублей в год. Пригласить – или удержать – ученого, который представляет интерес для ведущих зарубежных университетов, российские вузы могут как минимум за такие же деньги. Но это крайне тяжело, практически невозможно сделать, имея фонд оплаты труда, формирующийся из расчета двойной средней зарплаты по региону (меньше 2 млн рублей в Москве, меньше 1 млн рублей в других регионах).

Мы в свое время много говорили с руководителями разного уровня о том, что нужно воспроизводить китайскую модель, по которой университету возмещается половина затрат на рекрутинг ведущих ученых. Самое главное, что эта система абсолютно справедлива, ведь университет должен сначала рискнуть и инвестировать свои деньги, а потом уже получить компенсацию.

Еще одна проблема, которую мы видим, и которая сегодня не решена в масштабах страны, – это аспирантура. У нас до сих пор аспирант имеет стипендию в размере от 3 до 8 тыс. рублей в месяц. На это должен существовать взрослый человек, часто имеющий семью. После этого любые рассуждения об аспирантуре просто заканчиваются. Я помню нашу аспирантуру в советское время. Стипендия была равна средней зарплате по Москве.



Государство справедливо рассчитывает на то, что университеты из программы 5-100 будут помогать другим университетам становиться сильнее, конкурентоспособней. Мы начали эту работу за собственные средства. Наш проект «Университетское партнерство» включает более 50 университетов из разных регионов, с которыми НИУ ВШЭ ведет комплексные программы стажировок для российских постдоков, специалистов и аспирантов, открытую программу поддержки публикационной активности, имеет виртуальные кафедры, онлайн-курсы ведущих профессоров НИУ ВШЭ (более 120 курсов, около 10 тыс. студентов в год), образовательные франшизы, зеркальные лаборатории. В марте 2020 года университет предоставил бесплатный доступ к своим курсам всем российским вузам, этой возможностью воспользовались 64 университета, более 20 тыс. студентов. Понятно, что это разовая антикризисная мера. Образовательные ресурсы общенационального значения не смогут развиваться при отсутствии доходов у их создателей. Для расширения этой программы мы предложили бы выделить дополнительные средства региональным университетам, (например, 10 % от норматива финансирования), чтобы они могли заказывать образовательные сервисы на открытом рынке. Это будет стимулировать развитие рынка сетевых и открытых образовательных программ и ресурсов.

Но, конечно, в процессе реализации Проекта 5-100 обнаружилось немало механизмов, нуждающихся в изменении.

От чего следует точно отказаться – от практики финансирования на один год, при том, что де-факто оно было на полгода. Это разрушало всю концепцию проекта. Каким образом мои коллеги, у которых нет накопленных резервов, а таких вузов большинство, вообще управляли проектом в этой ситуации, я не представляю. Минимальный горизонт финансирования для науки и образования должен составлять 3 года, а лучше 5, 7 или 10 лет. Очень трудно формировать устойчивый научный коллектив, не имея 5-7-летнего горизонта его существования. А если приглашать международного ученого, чтобы с его помощью вырастить здесь молодых, то речь идет о десятилетии. Для обеспечения этого десятилетнего цикла нужно создавать совершенно другую модель финансирования и контроля.

Второе – это горизонт достижения показателей, заявленных университетом. Никто не спорит с необходимостью предоставления промежуточных отчетов, но по этим данным не должны делаться организационные выводы. Взаимодействие между контролирующими органами и университетами должно строиться поэтапно. Для каждого процесса, который требует контроля, необходимо вместе с экспертами понять, как такой контроль организовать.

Сейчас слишком много показателей, которые собираются для отчетов. Они не все карательного характера, их не все боятся, но их все собирают. Вузы и даже подразделения задавлены этой самой отчетностью.

Если ты дашь миллиард вузу, то и он должен вложить свой миллиард – вот это и надо проверять. Не то, куда он потратил твой миллиард. Ты все равно не знаешь систему лучше, чем сам вуз. Нужно посмотреть, а не приписал ли он свой миллиард. Выездные

проверки делаются с помощью групп экспертов, которые понимают в структуре университетов, в исследованиях и так далее.

В целом надо сказать, что Проект 5-100 сыграл очень большую роль в системе высшего образования. До Проекта 5-100 у нас был МГУ и еще буквально несколько вузов (включая Вышку). Там наукой занимались, а все остальное было всем остальным. Сейчас все абсолютно иначе. Есть группа вузов, которая вырвалась вперед. Они стали гораздо более интересны внешнему миру, работодателям, заказчикам НИОКР, известны как провайдеры просветительских программ, даже оригинальных программ ДПО. Они стали известны абитуриентам: в 2020 году средний балл поступивших в вузы 5-100 составил 82 из 100. На старте программы с такими результатами были только ВШЭ и Физтех.

Пандемия еще раз наглядно показала, что все это делалось не зря. Мы увидели высокий цифровой потенциал вузов-участников Проекта 5-100: наличие сильной инфраструктурной базы, высокой производительности каналов доступа к интернету и мощности систем хранения данных. При этом они использовали накопленные ресурсы на благо всей системы: были одними из главных провайдеров онлайн-курсов, особо востребованных в условиях тотального дистанта и активными инициаторами обмена опытом.

Теперь огромное желание куда-то двинуться появилось даже у «средняков». Это значит, что мы показали реальное изменение университетской структуры. Вузы увидели, что можно жить по-другому, и это не только про деньги, ведь участники 2-3 ряда получают совсем небольшие средства. Это другая жизнь, другие показатели. И мне кажется, что это главный результат проекта.



## Анатолий Торкунов

ректор МГИМО МИД России,  
академик Российской академии наук,  
Чрезвычайный и Полномочный Посол,  
член Коллегии МИД России

Благодаря Проекту 5-100 группа российских вузов смогла существенно улучшить свое присутствие в мировых рейтингах и укрепить репутацию российского образования в мире. Важным эффектом программы стало то, что многие вузы стали рассматривать себя в принципиально иной системе координат, ориентируясь на глобальных лидеров. Это дало толчок к трансляции лучших мировых практик и принятию серьезных мер по повышению качества образования, науки и системы управления в соответствии с международными стандартами.

Важным достижением программы стал перезапуск механизмов интеграции академической науки и университетских исследований – внедрение модели исследовательского вуза, развивающегося в тесной интеграции с научно-исследовательскими институтами РАН и компаниями реального сектора. С одной стороны, эта модель обеспечивает приток талантов и воспроизводство лучших педагогических кадров для университета, с другой – приток средств для развития в виде доходов от НИОКР. Представляется важным сохранить этот вектор и в новой версии программы академического превосходства, усилив акцент на взаимодействии вузов с технологическими компаниями.

Некоторые результаты Проекта 5-100 дают повод для размышлений. Во-первых, обращает на себя внимание тот факт, что далеко не все вузы, чьи программы развития победили в конкурсном отборе, смогли усилить свою глобальную видимость в результате участия. И наоборот, некоторые вузы, чьи заявки не прошли конкурсный отбор, показали значимую динамику продвижения в мировых рейтингах благодаря собственным усилиям. Таким образом, принцип конкурсного отбора, полагающийся на оценку планов развития, продемонстрировал свои ограничения.

Представляется, что наличие амбициозного плана является необходимым, но недостаточным условием участия в подобных программах. Следует принимать во внимание объективные показатели лидерства, свидетельствующие о востребованности образования на российском и международном рынке, к числу которых могут относиться: средний балл абитуриентов, средняя зарплата выпускников, доля иностранных студентов и англоязычных программ, а также показатели финансовой устойчивости вуза и динамики продвижения в рейтингах.

Во-вторых, важно тщательно продумывать систему целевых показателей в отношении вузов с разным профилем и специализацией. Как отмечается в докладе, среди публикаций вузов-участников Проекта 5-100 наблюдается дисбаланс в пользу тематик естественнонаучных дисциплин. Такой результат может объясняться более быстрыми

циклами производства знаний и внедрения разработок в областях естественных и инженерных наук. Научные знания в области социальных, политических и гуманитарных наук имеют более длинный цикл производства и цитирования, их результаты сложнее коммерциализировать и внедрить в реальный сектор.

Единая система оценивания вузов по показателям публикационной активности и доходов от НИОКР создает перекоп в пользу тех направлений, которые дают наиболее быстрый «возврат на инвестиции». Поэтому представляется важным сделать систему целевых показателей более гибкой для различных областей знаний, чтобы не ставить вузы социально-гуманитарного профиля или творческой направленности в заведомо проигрешную позицию по отношению к техническим вузам в силу того, что они не могут обеспечить те же темпы прироста количественных показателей.

В-третьих, важно обеспечить разумный принцип ротации, чтобы вузы, которые не выполняют взятые на себя обязательства, уступали место участника другим вузам. Отсутствие этой возможности в Проекте 5-100 стало еще одним ограничением его эффективности. При этом представляется важным не впадать в другую крайность и не «перетасовывать» участников слишком часто. Процесс институциональной трансформации является длительным и непростым. Требуется несколько лет для того, чтобы сформировались новые научные школы и международные связи, запустился цикл цитирования англоязычных статей, заработало «сарафанное радио» среди иностранных студентов и укрепился институт международной репутации среди партнеров. Завышенные ожидания краткосрочных результатов могут подорвать, а не укрепить инициативы вуза по выстраиванию долгосрочной стратегии.

Наконец, можно поддержать выводы и рекомендации экспертов в той части, что программа академического превосходства должны оценивать результативность вуза не только по показателям рейтингов и научной продуктивности, но и по показателям вклада вуза в общество. Программа должна стимулировать вузы к роли драйверов социально-экономического и регионального развития, а также развития человеческого капитала. Поскольку примеры такого влияния очень сложно оценить по единой шкале, было бы полезно дополнить систему количественных критериев системой качественной экспертизы кейсов, представленных вузами.



## Дарья Козлова

первый проректор федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет ИТМО»

Проект 5-100 – это, на мой взгляд, одна из самых результативных и значимых программ развития российского высшего образования. Наш вуз, реализуя этот проект, прошел колоссальную трансформацию.

Университет – это прежде всего люди, поэтому мы начали трансформацию вуза с привлечения новых сотрудников, единомышленников, коллаборантов. Мы создали новые научные лаборатории, адаптируя принципы программы мегагрантов и привлекая к научному руководству ведущих ученых со всего мира. Такая научная коллаборация позволила нам выйти на новый уровень международных исследований, подготовить сильных аспирантов, молодых ученых, построить систему воспроизводства научных кадров высочайшего уровня.

Создание Международного совета университета в рамках программы позволило обсуждать и прорабатывать стратегию развития вуза на самом высоком международном уровне. При формировании Международного совета Университета ИТМО мы старались сбалансировать состав так, чтобы в него вошли лидеры мнений с разными компетенциями и разными культурными кодами. Поэтому в совете работают как ученые, так и управленцы мирового уровня из Европы, Азии, Ближнего Востока, Америки, Австралии.

В рамках реализации Проекта 5-100 мы поставили себе амбициозную задачу по повышению научной продуктивности. На старте количество публикаций, индексируемых в международных базах, было на порядок ниже, чем сегодня. У нас появились новые команды и новые направления развития. Еще пять лет назад в ИТМО не было ни одного исследовательского коллектива в области химии и биологии, а сегодня их уже семь, и все они работают на международном уровне, имея высокое признание. Параллельно очень активно развиваются направления по материаловедению, квантовым коммуникациям, машинному обучению, искусственному интеллекту, лазерным технологиям. Приглашая специалистов не только из академического сектора, мы развили такие направления, как Art&Science, цифровые гуманитарные исследования и другие междисциплинарные проекты и программы.

Естественно, на начальном этапе реализации Проекта 5-100 не обошлось и без ошибок. Одна из них – ставка на big elephants, крупных известных ученых. Сначала мы пошли по этому пути: стали искать, привлекать, договариваться. Но довольно быстро стало понятно, что любой крупный ученый требует огромного бюджета, а эффект от его работы не связан напрямую с системными изменениями

в вузе. Поэтому мы решили, что Университету ИТМО не нужны big elephants, и сделали ставку на молодых перспективных ученых, которые так же, как и мы, хотят развиваться, расти и делать что-то новое. И это стало нашей выигрышной стратегией.

## Результаты

Вслед за изменением стратегии и бизнес-процессов вуза последовали и значимые результаты. Один из самых заметных итогов – повышение среднего балла ЕГЭ поступивших на бюджетные места. В этом году он составил 93,7. Мы первые по этому показателю в Санкт-Петербурге и пятые в стране. Разумеется, чтобы привлечь ребят с такими показателями, нужно было провести колоссальную работу по позиционированию университета. То, что Университет ИТМО смог обогнать по качеству бюджетного приема СПбГУ, Политех и другие крупные вузы, – это огромное достижение всего коллектива, который занимается профориентацией и набором. Сегодня мы конкурируем за абитуриентов и ученых не только внутри Санкт-Петербурга или России, но и на глобальной арене.

До 2016 года Университет ИТМО не был представлен ни в одном из целевых рейтингов Проекта 5-100 (QS, ARWU, THE) – ни в общих, ни в предметных. Начиная с 2016 года мы постепенно наращивали свое присутствие в мировых рейтингах и по итогам реализации проекта позиционируемся уже во всех 3 общих международных рейтингах, а также в 7 предметных рейтингах ARWU, 5 предметных рейтингах THE, 7 предметных и 2 отраслевых рейтингах QS (т. е. в общей сложности в 24 рейтингах). При этом в рейтинге ARWU (его еще называют Шанхайским рейтингом) с 2018 года мы представлены в мировом топ-100 по предмету «Автоматизация и управление», а в рейтинге THE с 2016 по 2020 годы находились в первой мировой сотне по предмету «Компьютерные науки».

## Выводы

Если говорить о влиянии Проекта 5-100 на систему высшего образования в России в целом, то главный результат – это то, что нас стало видно на международной арене. Во-первых, много сил и внимания тратилось на представленность вузов проекта на международных значимых мероприятиях. Во-вторых, увеличилось количество возможностей для академической мобильности: мы начали обмениваться лучшими практиками с зарубежными вузами, обсуждать, кто что делает. Российские вузы стали полноправными игроками на мировой научно-образовательной арене.

С другой стороны, часто слышны упреки, что программа повышения конкурентоспособности была жестко направлена на развитие международного, глобального направления, а вузы-участники ругают за то, что мы в первую очередь строили свои партнерства с зарубежными вузами и мало работали с университетами внутри страны. Нам кажется логичным, что именно у ведущих вузов появилась

возможность стать драйверами развития, обеспечивая трансляцию полученных результатов, накопленного опыта, лучших международных практик в российскую систему образования. Это следующий шаг в развитии.

Для нас главный эффект Проекта 5-100 – кардинальная трансформация университета и переход на качественно новый уровень научных исследований и образования. Мы поставили себе амбициозные задачи, высокую планку и сделали колоссальный рывок в своем развитии.

Также очень важна открытость, с которой осуществлялась реализация программы: все вузы показывали свои результаты, были открыты защиты перед Международным советом программы с участием вице-премьера, министра науки и высшего образования, были понятны критерии оценки и расчетные баллы за результаты. Для вузов стала отличной практикой возможность ежегодно докладывать о своем развитии, показывать, на что тратится федеральный бюджет. Важно, чтобы эта практика сохранилась.

При этом, на мой взгляд, свобода, которая была предоставлена участникам Проекта 5-100, – это ценный инструмент развития. Каждый вуз сам строил свою программу и определял, на что расходовать средства и в каком объеме. Это позволило нам, к примеру, изменить ориентир: первые годы мы активнее поддерживали международные научные лаборатории, а потом сместили акцент на развитие образования. Ведущие вузы, конечно, сами понимают, на чем им надо фокусироваться и на что тратить средства.

Последним пунктом я бы отметила, что вся прозрачность и стройность Проекта 5-100 стали следствием четко сформулированных целей и задач, которые можно измерить. Будущие программы развития также должны базироваться на понятных целевых ориентирах. Мы все работаем на достижение научно-технологического прорыва и, чтобы добиться результата, мы должны трактовать и понимать его одинаково.





## Алексей Кудрин

Председатель Счетной палаты,  
декан факультета свободных искусств и наук СПбГУ

Одними из ключевых факторов, определяющих траекторию развития общества в современном мире, называют качество человеческого капитала и уровень технологий.

Университеты вносят все больший вклад в достижение этих показателей: они помогают готовить высококвалифицированные кадры и разрабатывать инновационные продукты. Кроме того, они выступают маркером уровня экономического, социального и технологического развития страны, ее конкурентоспособности на глобальной арене.

Поэтому сегодня так важно уделять особое внимание повышению эффективности системы российского образования. К сожалению, пока по прогнозу доля расходов на образование может быть снижена с 3,9 % ВВП в 2021 году до 3,6 % ВВП – в 2023 году.

В июле 2020 года Президент Владимир Путин поручил Правительству увеличить долю эффективных расходов на здравоохранение и образование, а на заседании Совета по науке и образованию в начале февраля 2021 года снова отметил важность укрепления научного потенциала страны и системной работы, направленной на развитие передовой исследовательской инфраструктуры вузов и научных центров, поддержку молодых талантов и привлечение к научным проектам наших соотечественников.

Сегодня комплексный подход к оценке конкурентоспособности университетов представляют глобальные рейтинги, которые ежегодно публикуют списки ведущих университетов мира: место вуза в них зависит от интегральной оценки, учитывающей десятки показателей – от цитируемости публикаций и наличия среди выпускников лауреатов Нобелевской премии до репутации вуза среди академического сообщества и работодателей. Несмотря на методологические сложности и несовершенства предлагаемых подходов, глобальные рейтинги остаются инструментом, одновременно учитывающим целый ряд аспектов развития и деятельности университетов. Поэтому для того чтобы претендовать на признание среди мировых лидеров в области высшего образования, мы также должны ориентироваться на эти показатели.

Проект 5-100, который мы проанализировали в Счетной палате, был направлен на преодоление этого разрыва, а его цель заключалась в усилении конкурентоспособности российских университетов на международной арене. Пока ключевой показатель – вхождение пяти вузов в сотню ведущих университетов согласно международным институциональным рейтингам – не достигнут. Если взять первую сотню институционального рейтинга QS (QS World University Rankings), то Россия в настоящее время представлена в нем только МГУ им. Ломоносова.



Тем не менее Проект дал свои положительные результаты: нам удалось сформировать в стране группу университетов-лидеров, встроиться в мировые тенденции реализации программ академического превосходства, повысить значимость университетской науки и задать новые стандарты стратегического развития.

По результатам конкурсного отбора в Проект вошел 21 вуз, но между тем, благодаря заданным ориентирам, общее число российских университетов в международных институциональных рейтингах увеличилось с 15 в 2012 году до 51 в 2020 году. Также количество предметных рейтингов, в которых представлены российские университеты, увеличилось с 18 в 2016 году до 66 в 2020 году, причем восьми вузам удалось войти в топ-100 предметных рейтингов. Это стало результатом формирования принципиально новых направлений специализации отдельных университетов. Кроме того, в вузах выросли показатели, связанные с научной активностью, численностью иностранных студентов и преподавателей.

Мы стали обращать больше внимания на публикации университетов, а наши материалы выходят в ключевых международных изданиях. Количество российских публикаций в журналах первого квартиля (Q1), индексируемых в Web of Science, среди университетов – участников Проекта 5-100 увеличилось с 1 211 публикаций в 2012 году до 5 154 в 2019 году. Рост почти в 4,5 раза показывает, что ориентиры по публикационной активности, безусловно, сработали и Россия лучше представлена в научном плане. Кроме того, отличительной чертой Проекта 5-100 была и его международная составляющая: «интернационализация» университетов проявлялась в том числе в регулярном обмене опытом с ведущими мировыми экспертами, входившими в Совет по повышению конкурентоспособности университетов.

И все-таки для того чтобы качество российского образования значительно улучшилось и наши университеты начали входить в международные рейтинги, прежде всего нужно понять, что важно учить не только твердым фактам, но и навыкам и компетенциям, которые позволят быстрее осваивать новые сферы. Креативное мышление, эмоциональный интеллект, формирование гибких навыков, критическое мышление, постоянное желание учиться, генерировать идеи, продукты и новые смыслы – все это даст возможность нашим студентам быть востребованными на рынке труда. Переход университетов на новые программы позволит им стать привлекательными и конкурентоспособными не только в нашей стране, но и за рубежом.

Новая структура экономики и знаний должна быть в фокусе органов власти. Развитию российского образования могут способствовать применение междисциплинарного подхода, работа на стыке *hard skills* и *soft skills*, индивидуальные треки обучения и многое другое. Все это сегодня, в частности, применяется в таких образовательных моделях, как *liberal arts*.

Нужно помнить, что современная система образования должна учить нас мыслить, уметь адаптироваться к изменениям и быть проактивными в своем развитии, и тогда качество знаний наших студентов и рейтинги наших вузов будут на самом высоком уровне.



## Исак Фрумин

научный руководитель  
Института образования НИУ ВШЭ,  
профессор, академик Международной  
академии образования

Глобализация оказывает влияние на многие аспекты нашей жизни, включая экономику, политику, бизнес и образование. В связи с этим обостряется международная конкуренция в высшем образовании. Она становится конкуренцией за таланты, за передовые технологии, за вхождение в клубы обмена современными знаниями.

Конкуренция среди вузов привела к необходимости создания единой рейтинговой системы, позволяющей сравнивать качество образования между университетами разных стран мира. Вузы, занимающие лидирующие позиции в мировых рейтингах, имеют существенные преимущества в борьбе за лучшие человеческие ресурсы, они находятся на передовых фронтах мировой науки, между ними осуществляется обмен передовыми знаниями и разработками, в том числе через прямое сотрудничество. Именно ведущие вузы являются ключевыми экспортёрами образовательных услуг, только их приглашают на международные платформы онлайн-курсов. Цена обучения в таких вузах гораздо выше, а оставшиеся в России студенты являются носителями высокого человеческого капитала.

Россия с некоторым опозданием включилась в гонку за позицией в рейтингах, и основным проектом в этом направлении стал проект «Повышение конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров» (5-100). Несмотря на все выявленные в отчете ограничения, проект достиг поставленной цели. Вузам-участникам удалось за рекордно короткие сроки продемонстрировать хорошие результаты по многим направлениям. Эти университеты привлекательны для иностранных абитуриентов, 20 % из которых среди всех российских вузов отдали предпочтение вузам 5-100. Участники проекта совместно с другими вузами создали в России глобальный рынок онлайн-образования. Семь российских университетов вошли в топ-100 по предметным направлениям и на равных с мировыми университетами-лидерами представлены на конференциях, в международных коллаборациях, в обмене аспирантами и постдоками.

Полученные в ходе проекта результаты подчеркивают важность подобных проектов, особенно с учетом текущей ситуации в государственной политике. Учитывая, что подобные проекты требуют финансирования в больших объемах и обладают высокими ставками, они требуют особенного внимания с точки зрения доказательной оценки их эффективности. Важно выявить сильные и слабые стороны завершающегося проекта, чтобы учесть их в ходе реализации будущих проектов. В связи с этим актуальность данного отчета не вызывает сомнений.

В целом можно согласиться с основными выводами, представленными в отчете. Но некоторые из них, кажется, не вполне учитывают специфику оценки эффективности проектов в сфере науки и высшего образования, где огромную роль играет репутация и экспертные оценки. В силу того, что передовая наука является площадкой активных дискуссий и находится в постоянном движении, трудно сформулировать четкие однозначные индикаторы результативности, которые не включали бы в себя репутационный компонент. Поэтому сложное многопозиционное экспертное сопровождение проекта в тех случаях, когда сложно найти жесткие формулы для подсчета показателей результативности и принятия однозначных решений, является адекватным.

Очень важно, что в рамках Проекта 5-100 в России впервые был использован подход по созданию международного совета, который усиливает потенциал российских экспертов. Необходимо подчеркнуть, что в западных странах и в Китае к оценке проектов в сфере науки и образования тоже привлекаются международные эксперты. Например, мне довелось по приглашению Немецкого фонда науки участвовать в экспертной оценке университетов в рамках немецкой инициативы превосходства. В экспертизе также принимали участие представители из семи стран, несмотря на то что в Германии достаточно своих выдающихся ученых.

Что касается ограничений проекта, выделенных в отчете, то, во-первых, необходимо признать, что действительно реализация проекта сопровождалась определенной поляризацией в группе участников проекта и в системе высшего образования. Это серьезная проблема, которая возникала и в других странах. Это не проблема проекта, а проблема политики, которая должна быть сбалансирована и поддерживать вузы с разным потенциалом развития и с разными миссиями, а не только глобальные исследовательские университеты.

Во-вторых, важный момент, который заметили эксперты Счетной палаты, касается недостаточного роста внебюджетных доходов вузов. Это существенное обстоятельство, оно имеет объективные причины, которые стоит внимательно изучить Счетной палате, поскольку существующие нормативные барьеры существенно затрудняют развитие вузов в данном направлении. Среди таких барьеров не только бюрократия и риски для предприимчивого и гибкого экономического поведения. Важным нормативным барьером является практическая невозможность соединения бюджетного и внебюджетного финансирования, гибкого определения стоимости образовательных услуг.

Несмотря на высокие результаты, которые были достигнуты благодаря участию в Проекте 5-100, сегодня Россия участвует только в 5 % «глобальных исследовательских фронтов» (динамично развивающихся направлений мировой науки), тогда как Франция – в 20 % фронтов, США – более чем в 50 % фронтов. За последние 20 лет в системах высшего образования было запущено более 40 инициатив поддержки международной конкурентоспособности вузов, аналогичных Проекту 5-100. Совокупно в эти проекты были инвестированы десятки

миллиардов долларов США. Это свидетельствует о том, что если мы хотим сохранить эффекты программы, то необходимо ее продолжать. Если вырастили дерево, его надо продолжать поливать, пока оно не окрепнет и не зазеленеет. Есть печальный пример, когда в Испании из-за экономического кризиса такая программа была прервана, в итоге вложенные инвестиции обнулились. Устойчивость программы повышения конкурентоспособности российских вузов и перевод ее на регулярную основу, необходимые ресурсы и механизмы их расходования – это важнейшие вопросы на будущее.

Основным отличием российских программ от зарубежных аналогов является их длительность. В других странах подобные программы имеют более продолжительные сроки, что позволяет университетам планировать более масштабные проекты, требующие больших временных затрат. Примером тому могут послужить программы, реализуемые в Германии и Китае. Это важно учесть при дальнейшем планировании программ развития, если мы хотим усилить свои позиции в мировой науке. Также важно обратить внимание на существующие барьеры для привлечения в российские вузы ученых с международной репутацией – ведущие вузы не могут обеспечить конкурентоспособный на глобальном академическом рынке уровень оплаты (не менее 10 тыс. долларов США ежемесячно).

Среди элементов Проекта 5-100 можно выделить экспертный анализ и международный совет, с целью дальнейшего использования в других проектах. Эти два компонента можно рекомендовать использовать, например, в таких программах, как развитие цифровых компетенций и цифровые образовательные ресурсы, поскольку обе они включают в себя элементы глобальной конкурентоспособности.

Серьезной проблемой для развития любых проектов в сфере высшего образования является катастрофическое состояние аспирантуры как основного механизма кадрового воспроизводства в науке и высшем образовании. Даже по абсолютным величинам выпуска кандидатов наук Россия начинает отставать от большинства стран-конкурентов. А эффективность аспирантуры ниже 15 % давно заслуживает внимания Счетной палаты.

Необходимо заметить, что, несмотря на резкий скачок в международных рейтингах российских университетов, в ряде отраслей в России нет вузов, входящих хотя бы в первые 200 позиций в соответствующих предметных рейтингах. Например, такой отраслью является сельское хозяйство. Поэтому при дизайне следующей программы стоит выделить области, где продвижение вузов в мировую элиту было бы наиболее критично.



## Григорий Андрущак

заместитель генерального директора —  
директор программ поддержки технологических инноваций,  
член Правления АО «РВК»  
(директор Департамента стратегии,  
анализа и прогноза Минобрнауки России в 2012–2016 годах)

Глобально конкурентоспособный университет – это университет, который вовлечен в глобальные проекты. Не важно, где они реализуются: в России, в Японии, в Корее, в Китае, в США. Важно, чтобы сообщество людей, которые в этих проектах работают, было вовлечено в действительно хорошие исследования, перспективные разработки. В таких проектах важно участие и обучающихся, и, безусловно, преподавателей, которые этих обучающихся готовят.

Опыт команды, которая занималась Проектом 5-100, показывает, что все это возможно, когда в университете ведутся исследования, востребованные внешними по отношению к университету заказчиками, заинтересованными в результатах проводимых работ. То есть должны быть проекты с бизнесом, прикладные проекты с государством. В этом случае у студентов появляются возможности получить реально востребованные знания.

Формальная задача, которую решало Министерство в рамках Проекта 5-100, это задача вхождения университетов в глобальные рейтинги. Для меня она означала в первую очередь инициирование и развитие коммуникации между российскими и зарубежными университетами, которая бы в конечном счете «втянула» отечественные университеты в продвинутые международные проекты. А для того, чтобы это сделать, нужно было, чтобы в университетах и управленцы, и преподаватели понимали формат академического общения.

Степень прогресса среди университетов, участвовавших в проекте, была очень разная. Есть несколько вузов, для которых проект оказался значимым и важным. Есть университеты, на которые, по моим ощущениям, проект повлиял в меньшей степени, потому что в них не произошло перестройки работы, не появилось заинтересованности в международном сотрудничестве. Конечно, мы понимаем что университеты получали ресурсы. Для крупного университета, может быть, небольшие, но для отдельных людей, которые в университетах заведуют лабораториями, довольно значимые. Мне кажется, что принципиальным фактором, который повлиял на результативность участия университета в программе, было желание руководства что-то делать по этому поводу.

Работа в рамках Проекта 5-100 велась в нескольких направлениях. Для нас было важно, чтобы через разные аспекты деятельности университет вовлекался в международное взаимодействие. И еще – чтобы была выстроена система управления, которая руководству университетов говорила о том, что это важно и нужно, помогала

ориентироваться по проектам, связать принципы с документами и разными формальными обязательствами.

Мы настаивали на том, чтобы у университета был активный рабочий Наблюдательный совет. В этот совет мы пытались вовлечь людей, которые могут более широко смотреть на вещи, двигать и направлять университеты. В ряде случаев в Наблюдательных советах появились люди из бизнеса, или люди с международными амбициями, или ученые и так далее.

Второе – это Международный совет, или Консультационный совет. Это коллективный экспертный орган, который смотрел на программу университета и давал ценные советы по поводу того, как повысить международную конкурентоспособность, какие проекты лучше, какие хуже, какие актуальны в академической сфере, какие – нет.

В-третьих, контракты с преподавателями. Это важно, потому что через контракты с преподавателями возникали, устанавливались, формировались стимулы, направленные на публикационную активность. По динамике числа статей видно, что это направление сработало довольно хорошо. Заметно увеличение числа публикуемых статей в международных изданиях. Это уже говорит о вовлечении преподавателей в международную повестку.

Еще одно важное направление – международные программы. Международные студенты тоже «затягивают» университеты в международную повестку.

Показатели эффективности программ у нас были разные. Один из показателей – рост доли доходов из внебюджетных источников. Я думаю, что мы несколько переоценивали возможные значения этого показателя, не в полной мере учли, сколько российские организации и предприятия тратят на исследования по сравнению с тем, что происходит в разных зарубежных странах. У нас соответствующие ресурсы существенно ограничены, есть проблема и с университетскими моделями коммерциализации результатов исследований.

Еще один показатель – средний балл ЕГЭ. Он спорный, неоднозначный. Это просто показатель востребованности образовательных программ. Чем он выше, тем более востребована программа данного университета. В первые годы реализации проекта мы столкнулись с тем, что средний балл ЕГЭ у студентов в отдельных университетах был очень низким, мне кажется, 57–60 баллов. Университеты в течение полутора лет перестраивали свою приемную кампанию и начинали привлекать студентов из других регионов. Нельзя сказать, что это показатель – прямая характеристика международной конкурентоспособности, но сильные студенты – это огромный потенциал для появления в университет значимых исследовательских проектов.

Проект 5-100 – это очень большой проект, чрезвычайно амбициозный, сложный, что формирует определенные требования к уровню его исполнения и к коллективу, который им занимается. Я могу сказать, что мы ощущали дефицит компетенций. Это не значит, что конкретные коллеги плохо работали. Например, в первые годы работы с международным советом нам было довольно сложно интерпретировать

комментарии и замечания коллег. Необходимо было достаточно глубоко познакомиться с университетами, в которых они работали, системой управления, организационными процессами.

Думаю, что сейчас я бы существенно больше внимания уделял кооперационным связям, прописывал бы это в показателях в контрактах, в целеполагании и так далее. Лучше всего делать это применительно к конкретным проектам, которые ведут университеты – важно сделать точки роста по проектам.

Для наших университетов критически важно сформировать команды руководителей, которые заинтересованы в развитии, а не в консервации того, что сейчас есть, того, что они уже наработали и получили. Университеты с 1990-х годов до середины 2010-х годов получали все больше ресурсов независимо от того, что они делают. Почему? Потому что больше ресурсов приходило в сферу. Потом демография начала снижаться, и вместе со студентами в университеты стало приходиться меньше денег. Но целое поколение университетских управленцев сформировалось в условиях, когда в их организации каждый год гарантированно поступало все больше ресурсов. Это очень специфический формат управления. Это то, наверное, что нам предстоит преодолеть.

Для меня с учетом и всех особенностей прошлого года, изменением формата и ландшафта международных отношений открытым остается вопрос о том, что такое сегодня международная конкурентоспособность университетов. В Проекте 5-100 мы видели задачу в том, чтобы «повернуть университеты в мир». Думаю, что сегодня этого уже недостаточно. И когда будет заходить вопрос про показатели нового этапа, программы стратегического академического лидерства, как угодно, так или иначе нам придется ответить на этот вопрос. Сегодня я бы определил вектор конкурентоспособности российских университетов через конкурентоспособность не организаций, а результатов, которые получены их работниками: и фундаментальных, и – что не менее важно, но о чем в академической сфере очень часто забывают – прикладных.





## Елена Карпинская

заместитель программного директора  
Российского совета по международным делам (РСМД)

В декабре 2020 года было объявлено о завершении Проекта повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-исследовательских центров (Проект 5-100). Сложно оспаривать значимость Проекта 5-100 для развития российских университетов и российской системы образования в целом. Тем не менее, имеет смысл оценить выполнение отдельных задач по трансформации университетов, которые он был призван обеспечить.

Среди задач, заложенных в проекте, были обозначены интернационализация всех областей деятельности университетов и рост экспорта образовательных услуг. Обе эти задачи трудно реализуемы без учета необходимости развития системы позиционирования на международном образовательном рынке, продвижения бренда университета, его образовательных продуктов, научно-исследовательских возможностей и достижений в международном пространстве. При этом в современных условиях сложно переоценить роль интернет-ресурсов вузов, будь то сайт или аккаунты в социальных сетях, которые стали не просто важнейшим средством международной коммуникации, но и наиболее значимым и эффективным каналом экспорта услуг на международные образовательные и научные рынки.

Российский совет по международным делам с 2013 года занимается изучением вопросов электронной интернационализации российских вузов<sup>1</sup>. По результатам исследования РСМД разработал методологию оценки англоязычных сайтов и аккаунтов в социальных сетях вузов и на регулярной основе проводит оценку электронной интернационализации ведущих российских университетов<sup>2</sup>, в выборку которых входят все 21 университетов-участников Проекта 5-100. Последнее позволяет взглянуть на динамику англоязычных ресурсов данной группы университетов и сделать ряд выводов касательно эффективности проекта и результатах его реализации с точки зрения позиционирования участников проекта в международном образовательном пространстве.

Результаты исследования показывают лидирующее положение по показателю индекса электронной интернационализации НИУ «Высшая школа экономики», Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н.Ельцина (УрФУ), Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий,

- 
1. Проект: Электронная интернационализация российских университетов: <https://russiancouncil.ru/projects/educational-projects/aplusstandard/>
  2. Доклад «Электронная интернационализация: англоязычные интернет-ресурсы российских университетов (2020 г.)»: <https://russiancouncil.ru/papers/RIAC-Digital-University-Report57.pdf>



механики и оптики (ИТМО), Национального исследовательского Томского государственного университета (ТГУ) и Российского университета дружбы народов (РУДН). Англоязычные версии сайтов указанных вузов заполнены более чем на 67 %. НИУ ВШЭ за весь период исследования (с 2015 по 2020 год) сохраняет за собой первое место и демонстрирует значительный отрыв от других лидеров рейтинга. Разрыв в баллах между остальными значительно сократился за последние годы, что говорит о возросшем уровне конкуренции.

Анализ данных позволяет выделить ряд университетов, которые за последние пять лет больше всего продвинулись в вопросах позиционирования в международном интернет-пространстве. Это Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М.Сеченова Минздрава России (степень заполнения англоязычного портала повысилась на 40,7 %), Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет) (ЮУрГУ) (на 34,3 %), Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» (НИЯУ МИФИ) (на 28,7 %), Сибирский федеральный университет (СФУ) (на 25 %), ТГУ (на 24 %) и УрФУ (на 23 %).

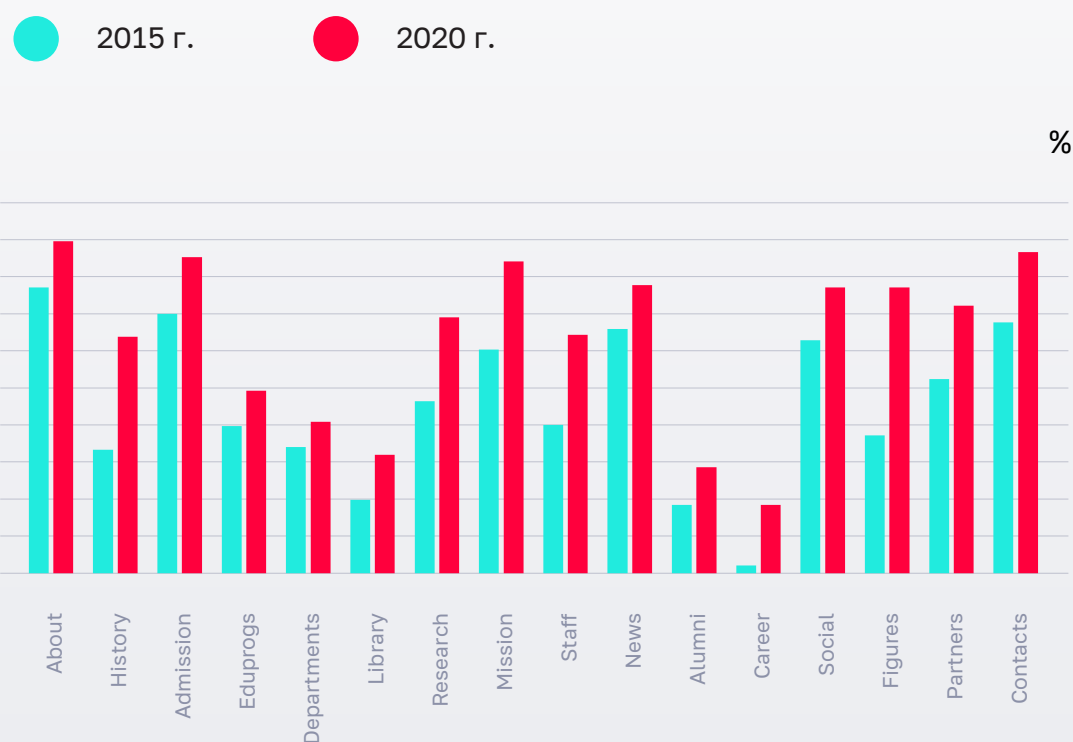
Что касается общей динамики всей группы университетов-участников Проекта 5-100, то нельзя не отметить положительный рост в период с 2015 по 2020 год. Индекс электронной интернационализации вырос на 17 %. Наибольший рост университеты показывали в период с 2015 по 2018 год.

## Индекс электронной интернационализации университетов-участников Проекта 5-100



Наибольший прирост с 2015 по 2020 г. наблюдался по таким разделам, как «Основные показатели» (на 40 %), «История» (на 30,48 %), «Руководство и сотрудники» (на 24,3 %), «Миссия» (на 23,8 %) и «Научные исследования» (на 22,6 %).

## Степень заполнения отдельных разделов сайта университетами – участниками Проекта 5-100



Несмотря на общую положительную динамику развития, результаты последнего исследования, представленного в опубликованном РСМД в июле 2020 года докладе «Электронная интернационализация: англоязычные интернет-ресурсы российских университетов (2020 г.)» показывает, что всего у 19 % университетов-участников Проекта 5-100 англоязычные версии сайта заполнены более чем на 70 %. Средняя по группе степень заполненности сайта необходимым для зарубежных пользователей контентом достигла к 2020 году лишь 61 %. В последние годы темпы развития замедлились – уровень содержательного наполнения сайтов повысился в 2020 году всего на 1,4 % по сравнению с предыдущим годом.

Полученный по результатам исследований массив данных позволяет выявить ряд проблем, с которыми сталкивается развитие электронных ресурсов ведущих российских университетов.

Ряд разделов за последние годы показывают незначительный прирост либо отрицательную динамику развития, что говорит о том, что внутри значительного числа университетов не налажена работа по актуализации представленной на сайте информации. Это, к примеру, касается разделов «Образовательные программы», «Поступление в университет» и «Новости».

Самыми полными по представленной информации остаются с 2015 г. разделы «Об университете» (89,5 %), «Контакты» (86,7 %), «Поступление» (85,2 %), «Миссия» (84,1 %) и «Новости» (77,8 %). Большинство из этих разделов являются базовыми для университетского сайта и не требуют больших ресурсов для поддержания. При этом наименее заполненными блоками, требующими серьезной работы и вложений, остаются разделы «Карьера» (18,4 %), «Выпускники» (28,6 %), «Библиотека» (32 %) и «Подразделения и факультеты» (40,8 %). Стоит отметить, что по первым трем разделам российские университеты отстают от ведущих зарубежных вузов, что является серьезным препятствием для развития российскими университетами своего экспортного потенциала.

Низкий уровень заполненности блоков «Карьера», «Выпускники», «Библиотека» и «Подразделения и факультеты» может негативно сказаться на привлечении иностранных абитуриентов и научно-педагогических кадров. Раздел «Карьера» существенно влияет на выбор абитуриента, который делает его осознанно с целью успешного трудоустройства по завершении прохождения обучения. Раздел «Выпускники» также подкрепляет выбор в пользу университета. Стоит также отметить, что отсутствие информации в разделе говорит в большинстве случаев о том, что университеты не ведут серьезную систематическую работу с зарубежными выпускниками, которые по обширному международному опыту являются мощным каналом продвижения образовательных программ вуза. Слабый уровень проработанности раздела «Библиотека» ведет к тому, что университеты теряют потенциальных студентов и сотрудников, которые обращают внимание на содержание данного раздела, поскольку обеспечивает необходимыми для проведения научных исследований материалами.

Наименьшее развитие за последние пять лет получили разделы «Образовательные программы» (прирост составил 9,5 %), «Подразделения и факультеты» (прирост составил 6,8 %) и «Выпускники» (прирост составил 10,2 %). Если тенденция продолжится, это может негативно сказаться на росте экспорта российского образования, учитывая низкую степень проработки данных разделов к настоящему времени (средняя степень заполнения указанных разделов – менее 50 %).

Хотя Проект повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-исследовательских центров к настоящему времени завершен, хотелось бы выразить надежду, что университеты продолжат развитие своих англоязычных ресурсов как в целях интернационализации университетов в целом и продвижения своего бренда в международном пространстве, так и в целях более эффективного решения задач повышения конкурентоспособности российского образования и науки.



## Владимир Княгинин

вице-губернатор Санкт-Петербурга

Программа повышения международной конкурентоспособности российских вузов (впоследствии неофициально названная «Проект 5-100») была запущена на основании Указа Президента России № 599 от 07.05.2012, в котором была поставлена задача вхождения к 2020 году не менее пяти российских университетов в первую сотню мировых рейтингов вузов. В 2013 году в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации № 206-р от 29.10.2012 и постановления № 211 от 16.03.2013 был проведен конкурсный отбор участников, а в 2014-м программа фактически стартовала (было открыто финансирование мероприятий). У Проекта 5-100 были прототипы. Многие страны, в первую очередь Германия и Китай, к этому моменту запустили аналогичные программы, которые считались достаточно успешными. В 2009 году Всемирным Банком был опубликован доклад «Создание университетов мирового класса» на русском языке, подготовленный Джамилем Салми. Доклад рекомендовал использовать в качестве ориентира результативности программ глобальной вузовской конкурентоспособности международные академические рейтинги.

И все же российский Проект 5-100 был оригинальным, и многое в России, связанное с его реализацией, было впервые.

Во-первых, конкурсный отбор участников, где критерием выбора была оценка долгосрочных стратегий развития вузов с количественно измеримыми показателями реализации. Причем в их состав входило не только место в международных академических рейтингах. Динамический мониторинг достижения заявляемых в вузовских стратегиях показателей был основанием изменения параметров бюджетного финансирования участников программы.

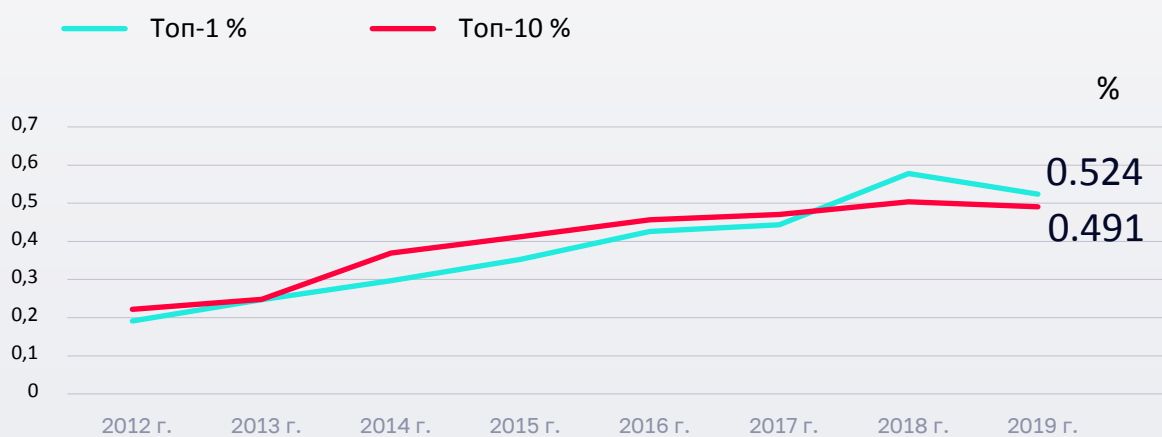
Во-вторых, введение в систему принятия решений независимой международной экспертизы. В соответствии с распоряжением Правительства России № 529-р от 06.04.2013 был сформирован Совет по повышению конкурентоспособности ведущих университетов Российской Федерации среди ведущих мировых научно-образовательных центров с широкими экспертными (во многом оформившимися не за счет нормативной детализации, а в результате комплекса прецедентов) полномочиями.

В-третьих, долгосрочное и существенное по своим размерам финансирование программы – почти 80 млрд рублей за 8 лет.

В-четвертых, оценка прогресса вузов впервые в России проводилась не на основании ведомственных критериев, а на основании продвижения к международному уровню интернационализации, образовательной и научной производительности.

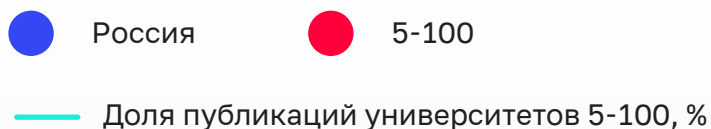
В целом Проект 5-100 был весьма успешным. Если в 2013 году в международный академический рейтинг, например, THE не входил ни один из участников программы, то в 2020-м их уже было 19, в рейтинге QS – 18, ARWU – 8 (правда, число участников рейтингов за эти годы существенно расширено: THE – с 400 до 1000+, QS – с 800 до 1000+, ARWU – с 500 до 900)<sup>1</sup>. В 2013 году в России учились 205,7 тыс. иностранных студентов, а в 2019/2020 учебном году их, по данным Росстата, было уже 267,1 тыс. (по другим опубликованным оценкам – около 300 тыс.), причем пятая часть обучалась в вузах Проекта 5-100<sup>2</sup>. Проект способствовал развитию кооперации университетов с исследовательскими институтами РАН. Только в 2018 году была начата реализация 166 совместных с исследовательскими коллективами РАН научных проектов<sup>3</sup>. Во многом именно данные университеты обеспечили качественное продвижение российской высшей школы на международном рынке образовательных и исследовательских услуг<sup>4</sup>.

## Доля высокоцитируемых публикаций университетов – участников Проекта 5-100 в общем количестве высокоцитируемых российских публикаций в базе данных Scopus



Источник: Полихина Н.А. (ФГАНУ «Социоцентр»), 2020

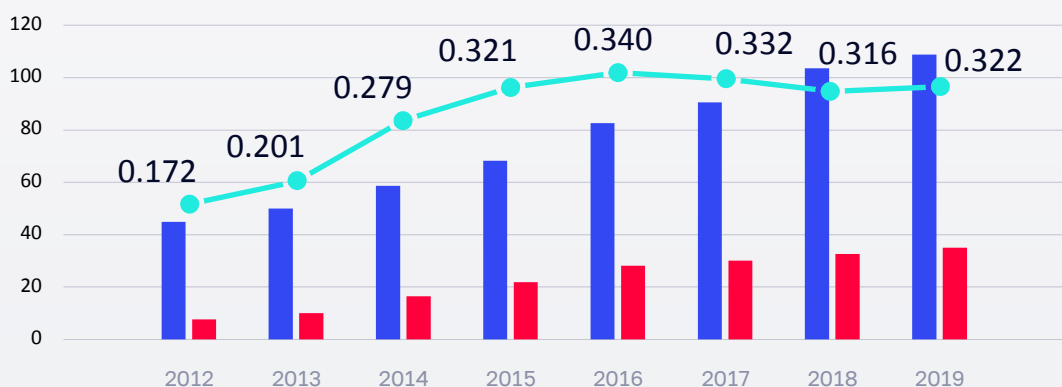
1. Данные международных академических рейтингов.
2. [Вклад Проекта 5-100 в развитие российской системы высшего образования и науки \(5top100.ru\)](http://5top100.ru); Россия в цифрах. 2020: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2020.
3. Полихина Н.А. Публикационная активность научно-педагогических работников в России: результаты, тенденции, проблемы // Управление наукой и наукометрия. 2020. Т. 15, № 2.
4. Проект 5-100: Развитие системы высшего образования в России / Полихина Н.А., Тростянская И.Б., Гришакина Е.Г., Байков С.А. М.: Социоцентр, 2020; Проект 5-100: Развитие науки в России / Полихина Н.А., Тростянская И.Б., Гришакина Е.Г., Казимирчик Л.В., Байков С.А. М.: Социоцентр, 2020.



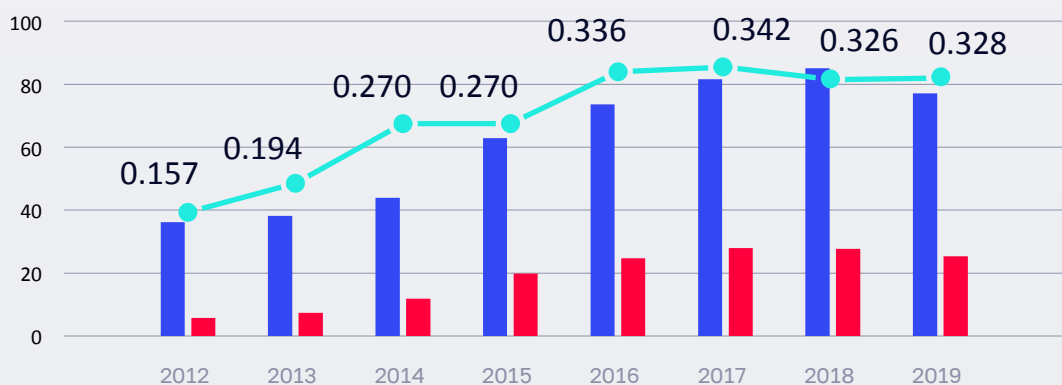
## Соотношение публикаций университетов – участников Проекта 5-100 в общем количестве российских публикаций\*

тыс. ед.

\* Проиндексированы в базе данных Scopus



\* Проиндексированы в базе данных Web of Science



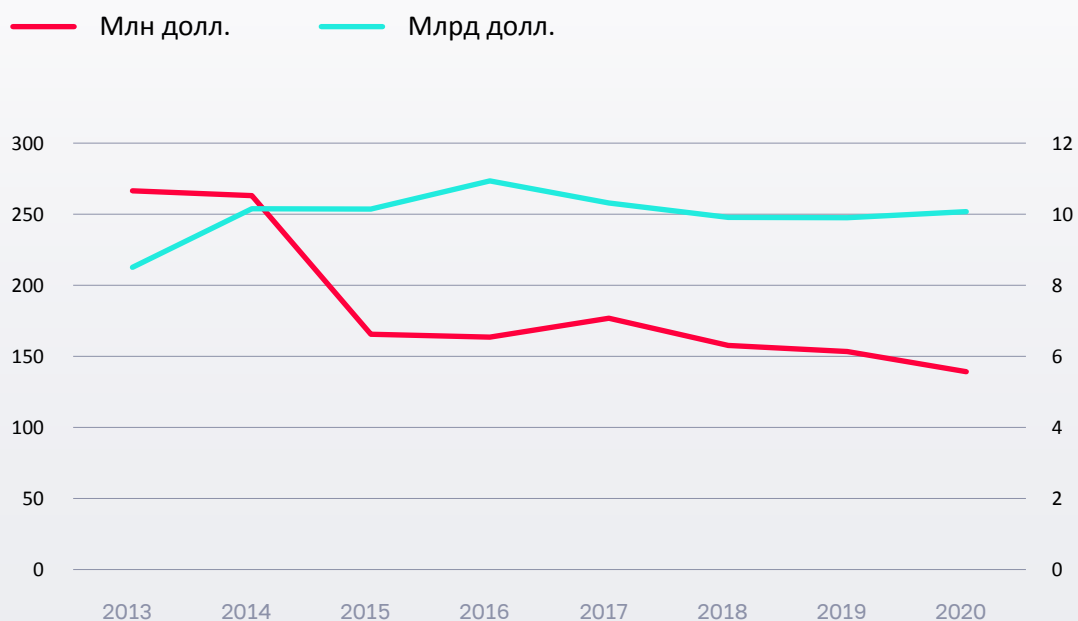
Источник: Полихина Н.А. (ФГАНУ «Социоцентр»), 2020

В 2014–2015 годах в Проекте 5–100 за счет выделения параметров международных академических рейтингов в качестве ориентиров для участников программы, а также за счет подготовки стратегических планов (дорожных карт) этих вузов с учетом опыта зарубежных университетов, выбранных в качестве прототипов, были реализованы в основном организационно-институциональные трансформации: переход на эффективный контракт, введение принципа «публикуйся или уходи» (причем достаточно быстро ведущие вузы перешли к учету публикаций только в журналах первого и второго квартилей по показателям цитируемости в международных реферируемых базах изданий), интернационализация в образовании (образовательные программы на английском языке, совместные образовательные программы, число иностранных студентов и т. д.) и исследованиях (совместные с зарубежными исследователями научные работы, участие в международных научных конференциях и т. д.), введение офисов публикационной поддержки и др. Но уже к 2016 году стало понятно, что множество заявленных на первом этапе инициатив требуют выхода за наличные финансовые, временные и кадровые ресурсы. Сокращающееся финансирование потребовало фокусирования университета на прорывных направлениях развития, прежде всего на исследовательской деятельности, перспективной тематике НИОКР, отвечающей наиболее актуальной российской и мировой научной повестке. С этой целью Минобрнауки России было предложено выделить внутри вузов – участников проекта «стратегические академические единицы» (САЕ), сосредоточить в них основные ресурсы и за счет фокусирования продвинуться на лидирующие позиции в мире в перспективных темах и секторах науки и образования. Именно САЕ должны были взять на себя задачу постановки новых целей для университетов и обеспечить формирование высокопроизводительных исследовательских и образовательных команд<sup>5</sup>. Показателем такого продвижения мог бы стать прогресс российских университетов в предметных рейтингах THE, QS и ARWU. Однако заявленный разворот в реализации Проекта 5–100 в силу разного рода обстоятельств в 2016–2017 годах так и не состоялся. От первоначальной диверсификации направлений развития и преимущественно организационно-институциональных реформ вузы так и не продвинулись к тематическому фокусированию и конкретизации своей исследовательской и образовательной миссии. Хотя преобладающая оценка Проекта 5–100 в экспертном сообществе и со стороны участников программы заключается в успешности данного проекта, последний столкнулся с рядом проблем, и формально предусмотренная Указом Президента России № 599 задача вхождения российских университетов в топ-100 международных академических рейтингов так и не была решена. Бюджет со своей стороны не выдержал первоначально предполагавшиеся масштабы финансирования.

---

5. Дорожная карта вузов – участников «Проекта» в 2017 году должна была включать три компонента: трансформационный (организационные и институциональные изменения, внедрение международных стандартов), выделение САЕ и тех научных проектов, которые начнут проводить университеты по выигранным конкурсам.

## Динамика финансирования Проекта-5-100



К Проекту 5-100 могут быть высказаны и иные претензии – в частности, увеличение разрыва внутри вузовской системы России, способствующее росту отставания от лидеров вузов, не вошедших в программу. Для последних компенсационных мер и программ («второй лиги») предусмотрено не было. Проект был реализован без определения его связи с программой развития исследовательских и федеральных университетов. Из программы фактически выпали ведомственные (отраслевые) вузы. Но это в целом не умаляет того факта, что Проект 5-100 стал самым масштабным трансформационным проектом в системе высшей школы за всю новейшую историю России, охватил 21 ведущий университет и почти 360 тыс. студентов.

Проект реализовывался в течение восьми лет. Это впечатляющий срок для России, но все же меньше, чем немецкая «Программа превосходства» (около 20 лет). Кроме того, проект не имеет той преемственности, которая есть у растянувшейся на несколько лет китайской цепочки университетских проектов «211», «985», начатой в 2015 году и обновленной в 2020-м инициативой Double First-Class. Российский Проект 5-100 был закончен в 2020 году. Однако на смену ему сразу не пришел новый проект, не были определены параметры преемственности, что всегда несет в себе риск утратить часть созданного образовательного и научного капитала, кадрового ресурса. Будем надеяться, что перерыв между программой 5-100 и новым крупным трансформационным проектом в высшей школе России будет небольшим, и при этом последний учтет уроки данной программы и сохранит с ней преемственность.





## Елена Гончарова

председатель Контрольно-счетной палаты  
Новосибирской области

Реализация мер по повышению глобальной конкурентоспособности российских университетов несомненно способствует формированию человеческого капитала, развитию науки и внедрению инноваций. В конечном итоге это должно обеспечивать экономический рост и повышение качества жизни как в стране в целом, так и в отдельных ее регионах. Вхождение к 2020 году не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых университетов было одной из целей государственной политики в области образования и науки, предусмотренных майскими указами Президента Российской Федерации 2012 года<sup>1</sup>.

Данное направление государственной политики нашло свое отражение и в указах Президента Российской Федерации 2018 и 2020 годов<sup>2</sup>, и в национальных проектах. Так, к национальным целям и стратегическим задачам в сфере образования отнесено увеличение не менее чем в два раза количества иностранных граждан, обучающихся в образовательных организациях высшего образования и научных организациях, а также реализация комплекса мер по трудоустройству лучших из них в Российской Федерации. Предусмотрено создание не менее 15 научно-образовательных центров мирового уровня на основе интеграции университетов и научных организаций и их кооперации с организациями, действующими в реальном секторе экономики. В рамках национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов» необходимо обеспечить присутствие Российской Федерации в числе десяти ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, в том числе за счет создания эффективной системы высшего образования.

Проведенное Счетной палатой Российской Федерации экспертно-аналитическое мероприятие в полной мере раскрывает вопросы достижения целей государственной политики 2012 года, а также создает основу для оценки достижимости и реализуемости национальных целей до 2024 и 2030 годов. Полученные выводы и рекомендации, несомненно, необходимо учесть при реализации национальных проектов «Образование» и «Наука», в том числе при проведении контрольно-счетными органами мониторинга реализации национальных проектов.

- 
1. Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки».
  2. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

Следует отметить, что вопросы высшего профессионального образования относятся к полномочиям федеральных органов государственной власти, большинство организаций высшего образования являются федеральными учреждениями. Органы государственной власти субъектов Российской Федерации имеют право создавать свои учреждения высшего образования или финансировать набор на бюджетные места в других организациях высшего образования<sup>3</sup>. Так, в ведении Новосибирской области находится Новосибирский государственный театральный институт, созданный в 2003 году на базе театрального училища. Кроме того, из бюджета Новосибирской области финансируется целевая подготовка кадров для организаций социальной сферы и экономики, в том числе кадров в сфере инновационной деятельности для организаций, участвующих в реализации Программы реиндустриализации экономики Новосибирской области<sup>4</sup>. В 2018 году было создано министерство науки и инновационной политики Новосибирской области. Также принята государственная программа «Стимулирование научной, научно-технической и инновационной деятельности в Новосибирской области»<sup>5</sup>.

Вместе с тем участниками проекта по повышению конкурентоспособности ведущих университетов Российской Федерации и получателями субсидий из федерального бюджета на эти цели были только федеральные учреждения. Соответствующие мероприятия и средства к предметам контроля (аудита) со стороны контрольно-счетных органов субъектов Российской Федерации не относятся. Одной из рекомендаций Счетной палаты по итогам проведенного анализа является разработка механизмов софинансирования программ развития университетов за счет средств бюджетов субъектов Российской Федерации вне зависимости от их ведомственной подчиненности. На наш взгляд, создание подобных механизмов потребует изменения федерального законодательства в части перечня полномочий органов государственной власти Российской Федерации либо прав указанных органов на участие в осуществлении федеральных полномочий. При этом важно, чтобы наличие и объемы софинансирования за счет средств бюджетов субъектов Российской Федерации не стали необходимым критерием отбора университетов для участия в программе. Регионы обладают разными финансовыми возможностями, и для сглаживания региональных диспропорций в развитии высшего образования основная часть финансирования программ развития университетов должна быть из федерального бюджета. Кроме того, регионам с высокой зависимостью от финансовой помощи из федерального бюджета запрещено участвовать

- 
3. Часть 3 статьи 8 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
  4. Постановление Правительства Новосибирской области от 01.04.2016 № 89-п «Об утверждении программы реиндустриализации экономики Новосибирской области до 2025 года».
  5. Утверждена постановлением Правительства Новосибирской области от 31.12.2019 № 528-п.

в финансировании вопросов, не отнесенных к полномочиям органов государственной власти субъектов Российской Федерации<sup>6</sup>.

Федеральные научные и образовательные учреждения также непосредственно участвуют в реализации национального проекта «Наука». Соответствующие региональные проекты не утверждаются, межбюджетные трансферты из федерального бюджета на их реализацию не предусмотрены. При этом Минобрнауки России отмечает важность роли субъектов Российской Федерации при подготовке заявок научных и образовательных организаций, находящихся на их территории, в части создания социальной инфраструктуры и поддержки кооперации с организациями реального сектора экономики.

Так, в соответствии с поручением Президента Российской Федерации реализуется план развития Новосибирского Академгородка (проект «Академгородок 2.0»). В рамках этого проекта за счет средств областного и местного бюджетов создаются объекты социальной и транспортной инфраструктуры, необходимые для ускоренного развития Новосибирского научного центра. За счет средств федерального бюджета к 2024 году должна быть создана уникальная научная установка класса «мегасайенс» – Центр коллективного пользования «Сибирский кольцевой источник фотонов» (СКИФ). В рамках федерального проекта «Экспорт образования» в Новосибирске также планируется строительство двух зданий межвузовского кампуса на 17 тыс. мест общей площадью 204 тыс. кв. м.

В Новосибирском Академгородке расположен Новосибирский (национальный исследовательский) государственный университет, ставший одним из участников проекта по повышению конкурентоспособности ведущих университетов страны. По данным отчета Счетной палаты, ни одному из участников проекта не удалось войти в первую сотню мировых институциональных рейтингов университетов. При этом Новосибирский государственный университет стал одним из лидеров по числу случаев вхождения в первую сотню мировых предметных рейтингов. Университет также являлся лидером по количеству публикаций в индексируемых научных журналах Web of Science.

За счет уникальных условий Новосибирского Академгородка еще с самого создания университета была обеспечена интеграция образовательной и научной деятельности. Студенты имеют возможность проводить исследования в рамках своей учебной и будущей профессиональной деятельности на базе ведущих научных институтов Академгородка. Многие научные работники институтов являются преподавателями университета. Также налажена кооперация с организациями, действующими в реальном секторе экономики. Около 80 % сотрудников IT-компаний – резидентов Технопарка Новосибирского Академгородка (Академпарк) являются выпускниками университета. Студенты и выпускники университета становятся победителями

---

6. Пункт 3 статьи 130 Бюджетного кодекса Российской Федерации.

бизнес-ускорителя Академпарка и продолжают работу в Академпарке на правах резидентов. В 2017 году Академпарк и университет совместно открыли региональную «Точку кипения» Агентства стратегических инициатив – центр притяжения для технологических предпринимателей, академических исследователей и инноваторов.

Технопарк Новосибирского Академгородка был создан за счет средств федерального и областного бюджетов. В конце 2020 года завершен аудит эффективности государственной поддержки индустриальных парков и технопарков, проводившийся Счетной палатой совместно с контрольно-счетными органами субъектов Российской Федерации. В части Технопарка Новосибирского Академгородка аудит проводился совместно с Контрольно-счетной палатой Новосибирской области. Кроме того, планом работы Контрольно-счетной палаты Новосибирской области на 2021 год предусмотрен анализ эффективности реализации государственной программы «Стимулирование научной, научно-технической и инновационной деятельности в Новосибирской области», при осуществлении которой будут использованы методология, выводы и результаты проведенных Счетной палатой экспертно-аналитических мероприятий.



## Алексей Демидов

председатель Счетной палаты Республики Татарстан

На сегодняшний день перед системой российского высшего профессионального образования стоит непростая задача – повышение международной конкурентоспособности, что неразрывно связано с необходимостью соответствовать современным темпам мирового развития и отвечать потребностям экономики. Как показывает мировая практика, высшие учебные заведения не только выполняют образовательную функцию, но и выступают флагманами инновационного и технологического развития, способными влиять на уровень социально-экономического развития отдельных территорий.

Реализуемые в соответствии с Указом Президента Российской Федерации «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» от 07.05.2012 № 599 меры поддержки российских вузов явились катализатором трансформации важных процессов в системе высшего образования.

Поставленная Президентом Российской Федерации задача по вхождению к 2020 году не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу дала российским университетам возможность соотнести свою деятельность с лучшими мировыми практиками, оценить свои сильные стороны, определить точки роста.

Независимый анализ результатов закончившегося в 2020 году Проекта 5-100, эффективности мер государственной поддержки в рамках его реализации и трансформации происходящих процессов необходим для определения дальнейших стратегических направлений развития научно-образовательного потенциала страны и механизмов их достижения, что обуславливает актуальность проведенного Счетной палатой Российской Федерации экспертно-аналитического мероприятия «Анализ эффективности мер государственной поддержки российских университетов, направленных на повышение их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров».

Результаты экспертно-аналитического мероприятия носят фундаментальный характер и создают основу для принятия мер по повышению эффективности государственной поддержки системы высшего образования, в том числе в рамках разрабатываемой программы стратегического академического лидерства.

Один из важнейших, на наш взгляд, выводов, который может и должен экстраполироваться и на другие государственные и муниципальные программы и меры поддержки, заключается в необходимости утверждения конкретных показателей эффективности и их значений.

Наличие показателей эффективности способствует движению участников программ в соответствии со стратегическими целями государства.

Проведенный Счетной палатой анализ затрагивает широкий спектр вопросов – от публикации научных трудов до утверждения показателей «дорожных карт» развития университетов. Примененный подход позволил сделать обоснованные выводы и сформулировать предложения по результатам экспертно-аналитического мероприятия, которые призваны способствовать не только повышению эффективности бюджетных расходов по рассматриваемому вопросу, но и определению направлений дальнейшего развития в целом, способствующих выработке конкурентных преимуществ и укреплению глобальных позиций отечественного образования и науки.

В частности, как полагают эксперты в области образования, реализация Проекта 5-100 способствовала трансформации вузов в научно-образовательные центры, что является общемировым трендом. Произведенные финансовые вложения в развитие инфраструктуры высших учебных заведений, оснащение лабораторий передовым оборудованием оказали несомненное позитивное влияние на развитие человеческого капитала. Как отмечается в отчете Счетной палаты, в вузах – участниках Проекта 5-100 выросли показатели, связанные с научной активностью и коммерциализацией научных исследований и разработок, но в то же время на относительно невысоком уровне осталось достижение плановых значений по показателю объема НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника.

В этой связи представляется перспективным дальнейшее изучение вопроса результативности принимаемых мер для развития научно-исследовательского потенциала в учебных заведениях, динамики регистрации патентов на изобретения российских ученых и решения проблем при их регистрации, а также их последующей коммерциализации.

Изучение указанных вопросов может способствовать в том числе разработке перспективной, по мнению Счетной палаты, многофакторной экономической модели, помогающей оценить вклад реализации программных мероприятий в развитие человеческого капитала, социально-экономическое и инновационное развитие регионов расположения университетов, а также их мультипликативный эффект для региональной экономики.



## Алексей Лошкин

председатель Контрольно-счетной палаты Челябинской области,  
действительный государственный советник Челябинской области 1 класса,  
кандидат юридических наук

Современные реалии диктуют нам новые правила, в том числе и в сфере науки. Наука становится необходимым элементом во всех областях жизнедеятельности общества и напрямую влияет на общее развитие государства, на его экономическое положение на мировом уровне.

Экономические кризисы и преобразования системы научных институтов, безусловно, негативно сказались как на научной отрасли России в целом, так и на ее кадровом потенциале. Поэтому в настоящее время назрела необходимость форсирования развития науки в России.

В связи с этим на государственном уровне принимаются соответствующие решения. Один из важнейших шагов, по моему мнению, заключается в том, что Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» к основным показателям отнесено обеспечение присутствия Российской Федерации в числе десяти ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, в том числе за счет создания эффективной системы высшего образования. Цель достойная и требует немалых усилий, в том числе в плане финансовой поддержки российских университетов.

Проведенный Счетной палатой Российской Федерации анализ эффективности мер поддержки российских университетов, направленных на повышение их глобальной конкуренции, по своей сути подтвердил правильность государственных решений по развитию сферы науки. Количество российских университетов в международных институциональных рейтингах ARWU, THE и QS с 2012 года увеличилось в три раза. Возросли показатели, связанные с научной активностью и коммерциализацией научных исследований (разработок), численностью иностранных научно-педагогических работников и др.

Счетной палатой вскрыты и недостатки в этой сфере (наличие диспропорций внутри российской системы высшего образования в части финансового и кадрового обеспечения, снижающего уровень конкурентоспособности, непрозрачность ряда процессов деятельности, отсутствие единых методик по расчету обязательных для вузов показателей результативности планов мероприятий по реализации программ повышения конкурентоспособности, непрозрачность принятия решений о предоставлении мер господдержки и др.). Все это поправимо.

По моему мнению, остается главный вопрос – финансовое обеспечение вузов. На эти цели ежегодно в федеральном бюджете предусматриваются расходы, составляющие

чуть более 1 % по отношению к ВВП, в то время как в крупнейших странах, находящихся на высоком научно-технологическом уровне, на эти цели выделяются средства в объеме более 3 % от ВВП.

Итоги проведенного Счетной палатой анализа показали, что университеты готовы эффективно использовать средства государственной поддержки. Считаю, что при увеличении расходов на проведение научных исследований (изысканий), а также активном привлечении на эти цели внебюджетного финансирования, количество молодых креативных ученых среди представителей науки увеличится. Как следствие, появятся новые открытия и технологии.



# Инфографика

# Какую поддержку из бюджета получили университеты в рамках Проекта 5-100

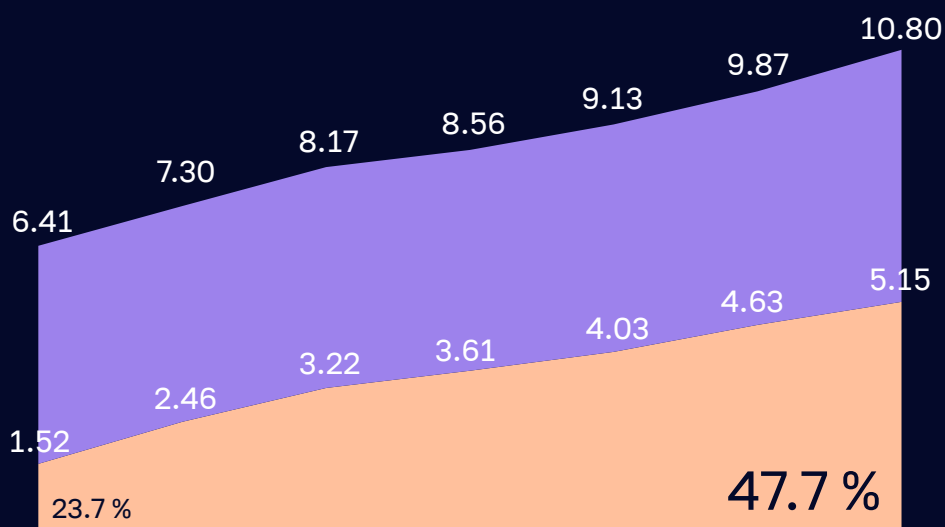
млн руб.

ВШЭ	6 767.2
ИТМО	6 626.2
МИФИ	6 598.2
МФТИ	6 598.2
МИСиС	6 423.2
НГУ	6 423.2
ТГУ	5 695.1
КФУ	4 659.8
ТПУ	4 489.7
УрФУ	4 461.7
СПбПУ	4 286.7
ДВФУ	2 993.5
СамНИУ	2 849.5
ННГУ	2 348.8
МГМУ *	2 333.3
РУДН *	1 631.7
ТюмГУ *	1 631.7
ЛЭТИ	1 266.8
БалФУ *	674.4
СФУ *	674.4
ЮурГУ *	674.4

\* Вузы второй волны, которые были отобраны для участия в Проекте 5-100 в 2015 году

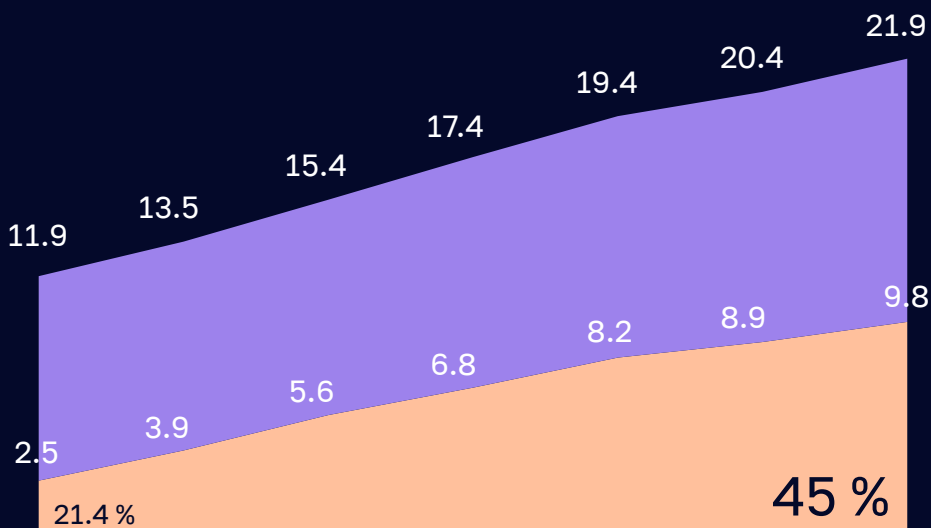
# Как менялась публикационная активность вузов-участников Проекта 5-100

- Общее число публикаций всех российских вузов
- Публикации вузов-участников Проекта 5-100



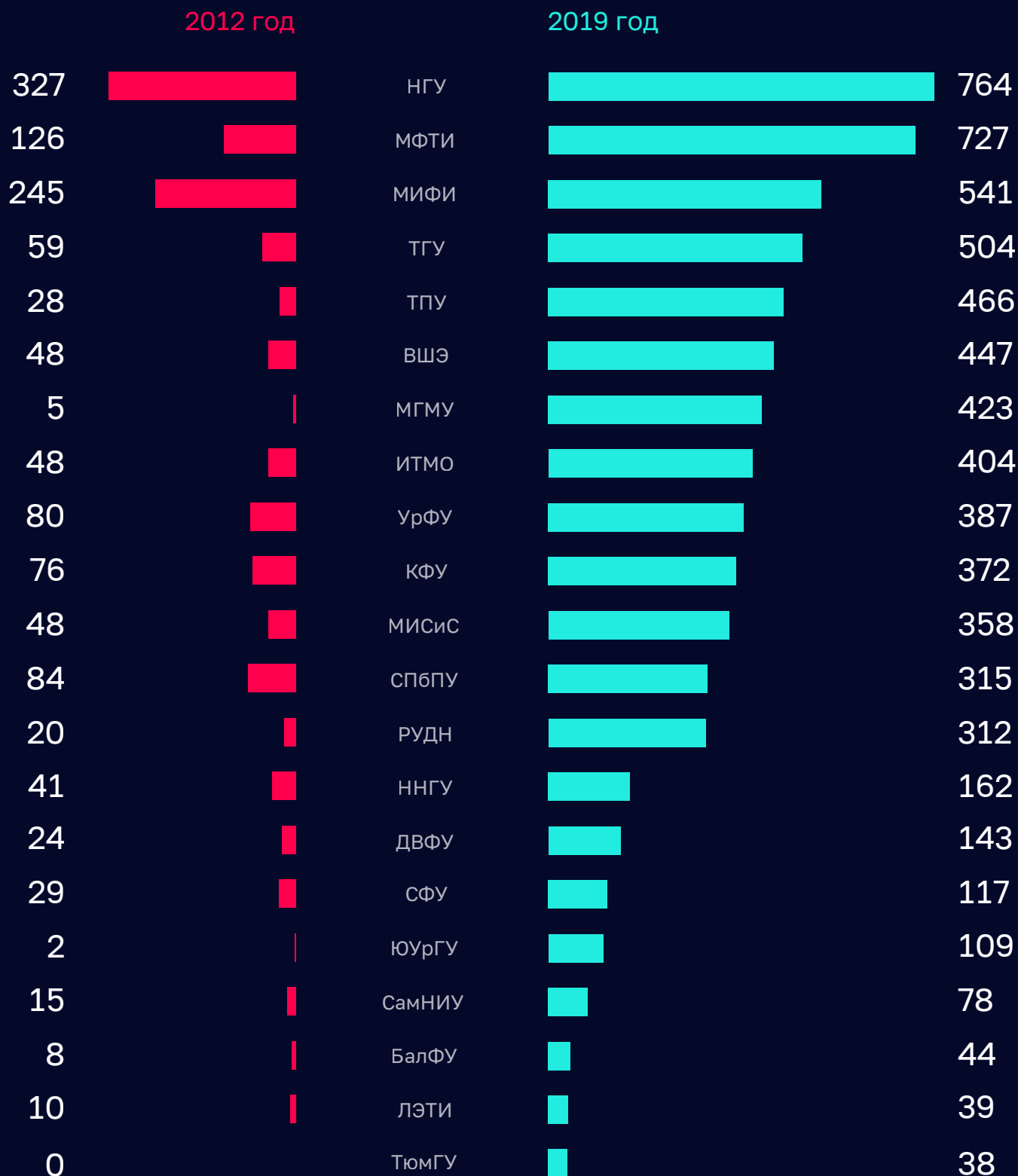
В 2 раза увеличилась доля университетов 5-100 в общем числе российских публикаций в журналах первого квартиля (Q1), индексируемых Web of Science, тыс. ед.

2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019



В 2 раза увеличилась доля университетов 5-100 в общем числе российских публикаций в журналах, написанных в сотрудничестве с зарубежными исследователями, тыс. ед.

# Изменение числа публикаций вузов – участников Проекта 5-100 в журналах первого квартала (Q1), индексируемых Web of Science



# Динамика позиций вузов – участников Проекта 5-100 в глобальных институциональных рейтингах университетов



Положительная динамика



Отрицательная динамика

	ARWU		QS		THE	
	2016	2020	2016	2020	2016	2020
БалФУ						1001
ДВФУ			551 - 600	493		1001
КФУ		901 - 1000	501 - 550	370	401 - 500	601 - 800
МФТИ		401 - 500	350	281	301 - 350	201 - 250
ННГУ			701	601 - 650	801	1001
МИСиС		901 - 1000	601 - 650	428	801	601 - 800
ТГУ		801 - 900	377	250	501 - 600	501 - 600
ТПУ			400	401	501 - 600	801 - 1000
ВШЭ		801 - 900	411 - 420	298	401 - 500	251 - 300
МИФИ		701 - 800	401 - 410	314	401 - 500	401 - 500
НГУ	401 - 500	501 - 600	291	228	401 - 500	601 - 800
МГМУ					801	1001
РУДН			601 - 650	326	801	801 - 1000
				591 - 600	801	1001
ЛЭТИ				701 - 750		1001
ИТМО		901 - 1000		360	351 - 400	501 - 600
СПбПУ			411 - 420	401	601 - 800	301 - 350
СФУ					801	1001
ТюмГУ						
УрФУ		701 - 800	601 - 650	331	801	1001
ЮрГУ				801 - 1000		1001

В продолжение  
темы

Помимо экспертно-аналитического мероприятия Счетная палата провела [контрольное мероприятие](#) «Оценка результатов деятельности образовательных организаций, направленной в 2016–2019 годах на реализацию программ повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров». Для анализа были выбраны вузы, отличающиеся по уровню и входящие в разные группы финансирования в рамках Проекта 5–100. Это помогло лучше изучить реализацию данной программы, направленной на повышение конкурентоспособности системы высшего образования в России. С подробной информацией можно ознакомиться на сайте Счетной палаты. Ниже представлены ключевые итоги контрольного мероприятия.

для справки

## Ключевые итоги контрольного мероприятия

### Цели

1. Оценить результаты деятельности университетов, направленной на их развитие в целях повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров.
2. Оценить динамику создания условий, способствующих повышению позиций университетов в глобальных международных предметных и институциональных рейтингах в сфере высшего образования.
3. Оценить эффективность расходования университетами средств, направленных на реализацию программ развития и повышения конкурентоспособности университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров.

### Итоги анализа

Счетная палата провела оценку результатов деятельности, направленной в 2016–2019 годах на реализацию программ повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров, в федеральных государственных автономных образовательных учреждениях высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет» (КФУ), «Национальный исследовательский университет ИТМО» (ИТМО) и «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» (ННГУ).

Данные вузы принимали участие в реализации мер государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров (Проект 5-100) и являлись получателями субсидии с 2013 года. В отношении ИТМО и ННГУ установлена категория «национальный исследовательский университет», КФУ является федеральным университетом.

### Стратегии университетов

Создание университетов мирового класса являлось целевым ориентиром для КФУ, ИТМО и ННГУ, что нашло отражение в программах повышения конкурентоспособности вузов. Вместе с этим каждый вуз в рамках формирования стратегии учитывал собственную специфику. КФУ, являясь федеральным университетом, сделал ключевую ставку на продвижение региональной системы образования Республики Татарстан на международном рынке образовательных услуг, а также города Казани как ведущего международного студенческого и спортивного центра. ИТМО сосредоточил свою деятельность на нишевой специализации, в том числе ориентированной на проведение междисциплинарных исследований. ННГУ, который расположен в регионе с большим количеством предприятий высокотехнологичных отраслей и прикладных научно-исследовательских институтов, сфокусировался на выстраивании эффективного сотрудничества с региональными игроками.

### Финансовые показатели

С точки зрения финансовых показателей ИТМО, КФУ и ННГУ различались как по совокупному объему финансирования, так и по доле расходов на реализацию программ повышения конкурентоспособности в общей структуре своих расходов. В 2016–2019 годах объемы субсидий федерального бюджета в целях повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров составили в ИТМО 3 419 млн рублей, или 13,4 % от общего объема доходов, КФУ – 2 651,5 млн рублей, или 6,4 %, ННГУ – 549,3 млн рублей, или 3,2 %. Приоритетность финансирования мероприятий определялась университетами самостоятельно, в связи с чем структура расходов у вузов различна. При этом вузами не велась отчетность в разрезе реализованных ими проектов, что затруднило мониторинг результатов реализации программы повышения конкурентоспособности.

За период реализации Проекта 5-100 во всех вузах отмечается рост объемов доходов из внебюджетных источников. Так, в проверяемый период доля внебюджетных средств в общих доходах увеличилась у ИТМО на 10 %, КФУ – на 9,3 %, ННГУ – на 3,3 %.



## Достижение показателей результативности

По итогам 2019 года ряд основных показателей результативности программ повышения конкурентоспособности вузами не был выполнен: ИТМО не выполнил один показатель, КФУ – два показателя, ННГУ – пять показателей результативности. При этом выполнение большинства мероприятий «дорожных карт» и достижение характеризующих их показателей не обеспечило достижение всех показателей результативности программ повышения конкурентоспособности вузов, что указывает на недостаточность или неэффективность запланированных мероприятий либо на отсутствие расчета плановых значений показателей на различных этапах формирования «дорожных карт».

## Продвижение в глобальных рейтингах университетов

Участие в Проекте 5-100 позволило КФУ, ИТМО и ННГУ улучшить позиции в ведущих мировых рейтингах.

Наибольшее количество попаданий в рейтинги в 2020 году достиг КФУ – университет попал в 3 институциональных рейтинга ARWU, QS и THE, в 1 предметный рейтинг ARWU, 9 предметных рейтингов THE и 13 предметных рейтингов QS. ИТМО, в свою очередь, также представлен во всех 3 институциональных рейтингах, а также в 7 предметных рейтингах ARWU, 5 предметных рейтингах THE и 9 предметных рейтингах QS. ННГУ вошел в публикуемую часть двух институциональных рейтингов – THE и QS, а также в один предметный рейтинг ARWU, четыре предметных рейтинга THE и три предметных рейтинга QS.

При этом ИТМО и КФУ вошли в топ-100 отдельных предметных рейтингов университетов. По итогам 2019 и 2020 годов ИТМО в предметном рейтинге ARWU (Automation & Control) достиг позиции в диапазоне 76-100 места, в предметном рейтинге THE (Computer Science) 2019 года – 74 места. КФУ в предметном рейтинге THE (Education) достиг 94 позиции в 2019 году и 90 позиции в 2020 году, в предметном рейтинге QS (Engineering – Petroleum) – 51-75 позиции в 2020 году. ННГУ не вошел в топ-100 мировых предметных рейтингов.

## Выводы

Реализация программ повышения конкурентоспособности, в целом, заложила основу для качественной трансформации вузов. В КФУ, ИТМО и ННГУ произошли изменения структуры кадрового состава, были привлечены иностранные ученые и молодые исследователи. Университеты активно внедряли в образовательный процесс современные образовательные технологии, взаимодействовали с работодателями по вопросам трудоустройства выпускников, привлекали иностранных студентов.

Успешность реализации программ повышения конкурентоспособности в каждом конкретном вузе во многом зависела от приоритетов на различных этапах реализации программ и умения расставлять акценты при создании условий, способствующих повышению позиций университетов в глобальных международных рейтингах.

## Предложения Счетной палаты

Правительству Российской Федерации при утверждении и реализации комплекса мер государственной поддержки программ развития российских образовательных организаций высшего образования, направленных на обеспечение присутствия Российской Федерации в числе десяти ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, включать требования о предоставлении получателями указанных мер отчетности в разрезе проектов, которые отражали бы содержательные изменения в их деятельности.



# Тематические проверки Счетной палаты

Счетная палата РФ держит на постоянном контроле тему эффективности отечественного образования. Не первый год ведомство следит за объемами и целевым расходованием средств, выделяемых на образование, процессами реорганизации министерств, а также анализирует эффективность отдельных вузов страны не только федерального, но и регионального значения. Подробнее с основными проверками Счетной палаты по теме можно ознакомиться ниже.

для справки

## 1. «Проверка реорганизационных мероприятий в отношении преобразованного Министерства образования и науки Российской Федерации»

Преобразование Министерства образования и науки в два новых ведомства – Министерство просвещения и Министерство науки и высшего образования – не уложилось в сроки, установленные Правительством РФ. Реорганизация проведена с задержкой на 15 месяцев. Помимо сроков был нарушен порядок реорганизации министерства, а новые министерства с опозданием принимали обязательства и имущество реорганизованного министерства. Например, соответствующие мероприятия по их передаче должны были быть завершены до 1 декабря 2018 года, а по факту начались они только в 2019 году и продолжались в течение первого квартала 2020 года.

## 2. «Проверка деятельности организаций высшего образования, направленной на модернизацию профессионального образования, в том числе на формирование человеческого капитала, создание и использование инфраструктуры поддержки инноваций с учетом потребности экономики регионов, в 2016–2018 годах» в ФГБОУ ВО «Ивановский государственный университет» и ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени А.Г. и Н.Г. Столетовых»

Проверка во Владимирском государственном университете им. Столетовых и Ивановском государственном университете показала, что оба вуза разработали собственные программы стратегического развития, их задачи соответствуют задачам госпрограмм. Вместе с тем были выявлены системные недостатки – например, недостаточный уровень финансирования, слабость собственных исследований и разработок вузов.

По мнению Счетной палаты, Ивановский и Владимирский университеты не достигли в 2016–2018 годах явного прогресса в модернизации профессионального образования. Основным фактором, сдерживающим развитие университетов, стала ограниченность ресурсов для обновления и развития материально-технической базы, обеспечивающей их привлекательность на рынке образовательных услуг. Низкие темпы

социально-экономического развития регионов не способствуют росту заинтересованности потенциальных работодателей в подготовке специалистов, что, в свою очередь, продуцирует отток выпускников, молодых ученых и преподавателей вузов.

### 3. «Проверка использования средств займа Международного банка реконструкции и развития на реализацию проекта № 7983-ru «Содействие повышению уровня финансовой грамотности населения и развитию финансового образования в РФ» в 2011–2017 годах и за истекший период 2018 года»

На реализацию проекта предусмотрено \$209,7 млн, включая заем МБРР – \$25 млн. При этом проверка показала, что ежегодные объемы использования средств в рамках проекта были значительно ниже запланированных Минфином. Так, за семь лет реализации проекта Минфин использовал только около половины этих средств – \$106,08 млн, или 50,6 %, в том числе средств займа МБРР – \$18,13 млн (72,53 %). Проверка также выявила факты неэффективного использования информационных интернет-ресурсов на общую сумму 20,7 млн рублей. Некоторые сайты и целевые страницы, созданные в рамках проекта, не поддерживаются и не обновляются. Кроме того, Минфин не обеспечил надлежащий бухгалтерский учет интернет-порталов и веб-сайтов на сумму более 840 млн рублей.

### 4. «Проверка результативности и эффективности расходования в 2016–2017 годах и истекшем периоде 2018 года бюджетных ассигнований федерального бюджета, направленных на финансовое обеспечение государственных услуг по реализации образовательными организациями высшего образования образовательных программ»

В рамках проведенной проверки Счетная палата выявила нарушения при формировании государственных заданий на оказание государственных услуг. Например, в государственные задания образовательных учреждений включены государственные услуги, не соответствующие основным видам деятельности, предусмотренным их уставами. При расчете бюджетных ассигнований на выполнение государственного задания коэффициенты платной деятельности не применялись. Анализ затрат показал, что федеральное имущество, закрепленное за образовательными учреждениями, используется неэффективно. Российским университетом транспорта (МИИТ) неправомерно израсходованы средства субсидии, направленные на выполнение научно-исследовательских работ. В МСХА имени К.А. Тимирязева на 1 января 2018 года сложилась дебиторская задолженность в части имущественных отношений на общую сумму 25,31 млн рублей, при этом меры ответственности по отношению к недобросовестным арендаторам не применялись.

## 5. «Анализ полноты, обоснованности, результативности и эффективности расходования в 2016–2017 годах и истекшем периоде 2018 года бюджетных ассигнований федерального бюджета, направленных на финансовое обеспечение государственных услуг по реализации образовательными организациями высшего образования образовательных программ»


В рамках проведенного анализа установлены проблемы методического и нормативного характера при формировании объема финансового обеспечения выполнения государственного задания на оказание государственных услуг. Например, нормативно не закреплен порядок применения коэффициентов выравнивания, а также отсутствуют методические рекомендации по расчету их значений. Кроме того, отсутствует единый подход к установлению показателей качества услуг (работ). В результате проверки обнаружено, что действующая единая государственная информационная система учета научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технических работ гражданского назначения не в полной мере решает вопросы информационного обеспечения научной, научно-технической и инновационной деятельности. Контрольные цифры приема на обучение формируются без учета потребности субъектов Российской Федерации, отраслей экономики и крупнейших работодателей в профессиональных кадрах. В ряде учреждений не выполнен Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 597 в части повышения заработной платы преподавателей и научных сотрудников. Наибольшее количество таких учреждений отмечено у Минкультуры России.

## 6. «Проверка эффективности использования средств федерального бюджета и средств внебюджетных источников, направленных на реализацию программ развития и повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров, в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» (г. Москва)

За годы реализации программы повышения конкурентоспособности МИФИ было выделено 2 303,4 млн рублей. При этом освоение составило чуть больше 50 %, что говорит о низком уровне реализации университетом мероприятий программы либо об их ненадлежащем планировании. Взаимосвязь реализуемых мероприятий и показателей результативности установлена МИФИ самостоятельно, четкая взаимосвязь мероприятий и показателей отсутствует. Значения ряда показателей на 2014 год установлены ниже значений, фактически достигнутых в 2013 году. В ходе проверки также были установлены нарушения бухгалтерского учета при использовании выделенных средств. В частности, проверка показала, что университет не отражал в бухучете операции по приобретению лицензий и прав пользования программным обеспечением, а также сдавал в аренду федеральное имущество без согласования с Минобрнауки России, не обеспечив при этом его страхование.

## 7. «Анализ эффективности использования средств федерального бюджета и средств внебюджетных источников, направленных Минобрнауки России на реализацию программ развития и повышения конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров, с учетом контрольного мероприятия по пункту 2.4.1.5»

На осуществление государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности в 2013–2015 годах было выделено 29 млрд рублей. Однако, несмотря на существенную поддержку, ни один из вузов, получивших субсидию, не занял места в первой сотне ведущих мировых университетов. Результаты анализа свидетельствуют о недостаточном нормативном обеспечении реализации программы повышения конкурентоспособности российских вузов. В частности, не разработан ряд необходимых нормативных документов, в том числе порядок проведения конкурсов по отбору вузов и порядок оказания методического и аналитического сопровождения оказываемой господдержки, а также перечень ведущих вузов – участников мероприятий и критерии «ротации вузов». Не утверждена примерная программа повышения конкурентоспособности вузов, на основании которой университеты могли бы разрабатывать собственные программы, а также методические рекомендации по их разработке. Проверкой также установлено, что в 2013 и 2014 годах размер предоставленных вузам субсидий был рассчитан Минобрнауки с нарушением правил их распределения. В результате в 2014 году пяти вузам субсидия была завышена, а девяти другим – занижена. Трем вузам субсидия была выделена, несмотря на отсутствие в их программах показателя по вхождению в первую сотню ведущих вузов.



# Международная практика



## Зарубежный опыт государственного аудита в сфере высшего образования

Развитие системы высшего образования является одним из важнейших условий для качественного роста экономики. Человеческий капитал в современном мире играет все большую роль. Это обосновывает необходимость увеличения бюджетных вложений в систему образования для обеспечения устойчивого социально-экономического развития.

По данным ООН, пандемия коронавируса [оказала](#) негативное влияние на работу высших учебных заведений в более чем 190 государствах. Больше всего пострадали жители развивающихся стран, иностранные студенты и студенты из социально незащищенных групп населения. Многие университеты оказались в тяжелых условиях в связи с необходимостью в кратчайшие сроки адаптироваться к происходящим событиям, тратить значительные ресурсы для ускоренной цифровизации, принимать решения часто без учета возможных последствий. Пандемия затронула и международное сотрудничество в области образования и науки: отменены поездки, приостановлены программы обмена.

Экстренный переход на дистанционное обучение заострил внимание на проблемах готовности университетов к подобным потрясениям, достаточности материально-технического обеспечения, снижения качества образования в условиях отсутствия во многих странах действующих систем управления обучением, низкой квалификации сотрудников для перехода к онлайн-формату. Финансирование образования может оказаться под серьезной угрозой, что усугубит существовавший и до COVID-19 огромный дефицит средств, выделяемых для достижения Цели № 4 в области устойчивого развития (качественное образование). Для стран с низким уровнем дохода и стран с уровнем дохода ниже среднего, например, этот дефицит на начало 2020 года составлял \$148 млрд в год, и в нынешних условиях эта сумма может увеличиться почти на треть.

В представленном кратком обзоре деятельности зарубежных ВОА приведены результаты аудита деятельности университетов, в том числе с учетом влияния пандемии (ВОА Новой Зеландии), оценки готовности государственных колледжей и университетов к чрезвычайным ситуациям (ВОА Норвегии), контроля качества высшего образования (ВОА Австралии), финансирования университетов (ВОА Великобритании), реализации Программы списания займов на обучение, выданных государственным служащим (ВОА США), итоги аудиторских проверок в университетах стран Латинской Америки (ВОА Перу, Чили, Эквадора).

# Национальное управление аудита Австралии

## Контроль качества высшего образования

В апреле 2020 года ВОА Австралии опубликовал результаты аудита эффективности в сфере контроля качества высшего образования. Ежегодно национальный сектор высшего образования получает около 15 млрд австралийских долларов (около \$11,4 млрд) от правительства Австралии. В 2018 году 1,56 млн студентов обучались по программам высшего образования, при этом 480 тыс. были иностранными студентами.

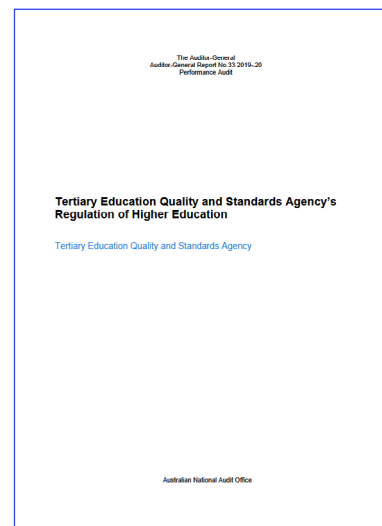
Для контроля качества высшего образования и защиты интересов потребителей образовательных услуг в 2012 году правительство Австралии учредило Агентство по контролю качества и стандартов высшего образования (Tertiary Education Quality and Standards Agency, далее – TEQSA, Агентство). Основными функциями Агентства являются:

- регистрация и лицензирование поставщиков образовательных услуг;
- аккредитация образовательных курсов и программ.

Регистрация, лицензирование и аккредитация должны соответствовать Системе стандартов высшего образования от 2015 года (Higher Education Standards Framework), которая устанавливает минимальные требования для деятельности учреждений в сфере высшего образования. В 2019–2020 годах TEQSA получило финансирование в размере 17,5 млн австралийских долларов (около \$13,3 млн) от правительства Австралии.

По итогам проверки ВОА заключил, что контроль качества высшего образования был частично эффективным. Агентство применяет риск-ориентированный подход к оценке поставщиков образовательных услуг. ВОА отметил эффективность методики, используемой TEQSA для оценки и присвоения поставщикам степени риска. Процессы регистрации поставщиков и аккредитации курсов были в значительной степени эффективными, но не во всех случаях своевременными. Проверка показала, что TEQSA не соблюдало установленные законом сроки по перерегистрации поставщиков с низким уровнем риска и повторной аккредитации курсов.

ВОА также отметил, что комплаенс-политика Агентства и процедуры обеспечения соблюдения нормативных требований были частично эффективными. В период с 1 января 2018 года по 30 июня 2019 года Агентство приняло небольшое количество правоприменительных мер в связи с несоблюдением обязательных требований. Хотя



TEQSA располагает необходимым инструментарием для обеспечения соблюдения нормативных требований, отчетность о проведенных оценках соответствия была неудовлетворительной. Кроме того, на момент проведения аудита в Агентстве отсутствовала система мониторинга соответствия.

По итогам аудита ВОА сформулировал для TEQSA ряд рекомендаций:

- разработать и внедрить всеобъемлющую систему контроля за соблюдением стандартов в сфере высшего образования, подкрепляемую соответствующими операционными процессами;
- обеспечить надлежащее документальное оформление по результатам проведения собственного анализа, а также по итогам каждого этапа осуществления оценочной деятельности в соответствии с установленными сроками;
- обеспечить своевременную оценку отчетов, предоставляемых поставщиками услуг высшего образования;
- разработать и внедрить прозрачный процесс управления уведомлениями о значительных изменениях в работе поставщиков услуг высшего образования, включая документирование процесса оценки таких уведомлений;
- обеспечить включение в ежегодный отчет о результатах работы Агентства информации о количестве проведенных мероприятий по соблюдению необходимых стандартов со стороны поставщиков услуг высшего образования.

## Национальное контрольно-ревизионное управление Великобритании

### Рынок высшего образования

В Великобритании высшее образование получают два миллиона студентов. Большинство получают академическую степень в университетах<sup>1</sup>. Министерство образования Великобритании (далее – Министерство) финансирует систему высшего образования путем выдачи грантов и займов на оплату обучения. Объем данного финансирования вырос с 6 млрд фунтов стерлингов в 2007–2008 годах (около \$11,1 млрд по среднему курсу обмена валют на 2008 год) до более 9 млрд фунтов стерлингов в 2017 году (около \$11,6 млрд по среднему курсу обмена валют на 2017 год).

---

1. Помимо этого, система высшего образования включает курсы на получение сертификата, диплома, базовой степени (foundation degree). Высшее образование также предоставляется в колледжах и в других учебных заведениях.

При получении займов на высшее образование студенты принимают на себя обязательства по выплате данных средств после окончания обучения. Любой остаток долга, не выплаченный студентом, подлежит списанию через 30 лет. Министерство полагает, что порядка 40–45 % студенческих займов не будет выплачено.

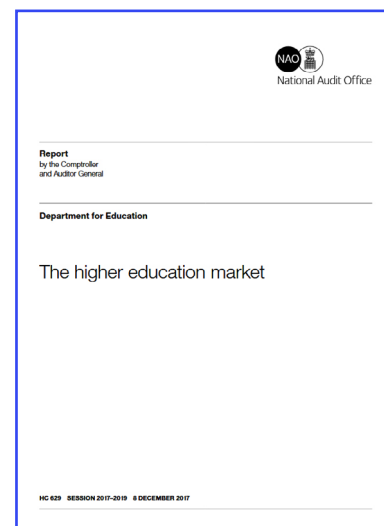
По итогам аудита ВОА сделал вывод, что будущие студенты не обладают достаточной финансовой грамотностью, когда принимают решение о получении высшего образования и соответствующего займа.

Средний долг студента за три года обучения составляет 50 тыс. фунтов стерлингов (около \$64 тыс.). Данный заем – одно из самых больших финансовых обязательств в жизни гражданина страны (на первом месте – ипотечный заем, который в Великобритании в среднем составлял порядка 139 тыс. фунтов стерлингов в 2017 году, т.е. около \$178 тыс. ВОА отмечает, что 58 % потенциальных студентов в возрасте от 15 до 18 лет не получали никакого финансового образования, которое могло бы помочь защитить их от неверных решений при выборе университета и получении займа.

Министерство добилось успеха в увеличении доступности высшего образования для молодых людей, находящихся в неблагоприятных социальных условиях: данный показатель вырос с 21 % в 2011 году до 26 % в 2016 году. Тем не менее это по-прежнему низкий показатель по сравнению с аналогичным показателем для студентов из более благоприятной социальной среды. ВОА также отмечает, что в 2017 году только 32 % студентов из Великобритании полагали, что качество обучения соответствует объему затраченных средств (value for money). В 2012 году аналогичный показатель составлял 50 %.

ВОА подготовил для Министерства образования ряд рекомендаций:

- обеспечить проведение в школах консультаций по вопросам профессиональной деятельности, а также оказание поддержки тем ученикам, которые в ней больше всего нуждаются;
- сотрудничать с Управлением по делам студентов (Office for students) с целью мониторинга сферы высшего образования и выработки критериев для осуществления регулирования, особенно в тех случаях, когда поставщики услуг высшего образования не справляются со своими обязанностями;
- взаимодействовать с другими министерствами (например, с Министерством по вопросам предпринимательства, энергетики и промышленной стратегии) для определения потребностей в квалифицированных кадрах на рынке труда.



# Управление Генерального аудитора Новой Зеландии

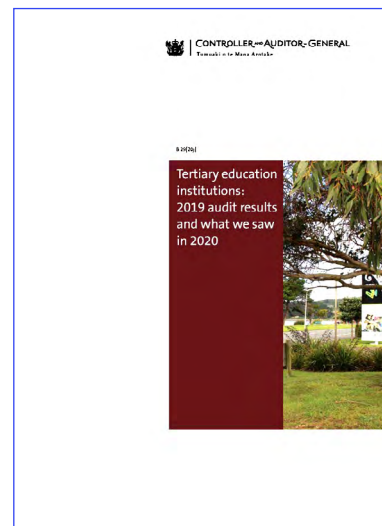
## Высшие учебные заведения: результаты проверок 2019 года и мониторинг изменений, произошедших в 2020 году

В отчете ВОА обобщает результаты аудитов 27 государственных высших учебных заведений – 8 университетов, 3 высших учебных заведений коренного народа Маори и 16 технологических и политехнических институтов. Несмотря на перебои в работе, вызванные пандемией COVID-19, 23 учебных заведения из 27 представили отчетность в установленный законом срок – до 30 апреля 2020 года. 24 из 27 учреждений получили безоговорочно положительные аудиторские заключения. Свои рекомендации аудиторы сгруппировали по следующим категориям:

- контроль за расходами, включая системы начисления заработной платы;
- учетная политика учреждений с акцентом на порядок учета командировочных расходов;
- метод оценки основных средств, включая ведение реестра основных фондов;
- технические навыки персонала – например, в сфере стандартов бухгалтерского учета и представления финансовой отчетности.

В отчете также описывается влияние пандемии COVID-19 на сферу образования.

В частности, пандемия COVID-19 оказала негативное влияние на доходы вузов от иностранных студентов, исследований и коммерческой деятельности. ВОА приводит прогноз представительного органа восьми университетов страны (Universities New Zealand), согласно которому совокупный доход университетов сократится на 200 млн новозеландских долларов в 2020 году (около \$143 млн) и на 400 млн новозеландских долларов в 2021 году (около \$285 млн). По оценкам ВОА, доходы университетов от иностранных студентов к концу 2020 года снизятся на 60–70 млн новозеландских долларов (около \$43–50 млн). В то же время влияние COVID-19 на финансовые показатели высших учебных заведений коренного народа Маори оказалось менее значительным. Аудиторы отмечают, что закрытие границ не отразилось на их доходах в 2020 году, так как в данных учреждениях практически нет иностранных студентов.



Пандемия COVID-19 сказалась на количестве учащихся и на формате обучения. В отчете указывается, что две трети иностранных студентов (более 5 тыс. человек) продолжают учиться в удаленном формате. По состоянию на август 2020 года общее число учащихся в университетах снизилось на 1,3 %, а в технологических и политехнических институтах – на 6,2 %.

## Управление Генерального аудитора Королевства Норвегия

### Готовность государственных колледжей и университетов к чрезвычайным ситуациям

Министерство образования и науки Норвегии (далее – Министерство) несет ответственность за готовность государственных колледжей и университетов к чрезвычайным ситуациям. Цель проведенного аудита заключалась в проверке Министерства, государственных университетов и колледжей на предмет систематической деятельности, направленной на подготовку к чрезвычайным ситуациям. В данной сфере обозначенные учреждения должны соответствовать требованиям, предъявляемым парламентом Норвегии, – Стортингом.

ВОА сделал вывод, что Министерство, а также 19 из 21 учреждений в сфере высшего образования не полностью выполняют требования Стортинга в отношении готовности к чрезвычайным ситуациям. Отмечается, что деятельность Министерства не является адресной и систематической. Ведомство соблюдает всего четыре из девяти пунктов требований. Например, Министерство лишь частично проводит анализ рисков, осуществляет оценку чрезвычайных ситуаций и отслеживает результаты. При этом оно не описывает и не оценивает меры готовности к чрезвычайным ситуациям.



# Генеральное контрольное управление Республики Перу

## Отчет об аудите соответствия в связи с приобретением высокопроизводительного сервера, Национальный университет Сан-Луис Гонсага, Ика

Основной целью мероприятия было установить, осуществлялась ли закупка высокопроизводительного сервера – платформы для процессов информатизации и развития облачных сервисов – в соответствии с действующими правилами и внутренними положениями Университета.

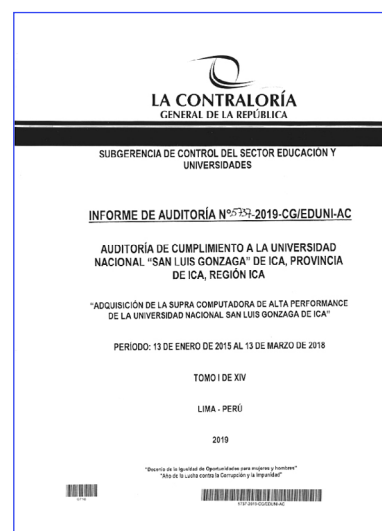
В ходе проверки аудиторы обнаружили, что Университет изменил годовой план закупок путем включения приобретения данного оборудования через публичное предложение, несмотря на то что у организации не было достаточного бюджета. Кроме того, в контракте с поставщиком отсутствовали положения, гарантирующие соблюдение условий договора сторонами, что является важным требованием для обеспечения выполнения договорных обязательств.

В отчете отмечается, что оплата по контракту осуществлялась из сторонних источников финансирования конкретными должностными лицами, выписавшими 82 чека на одно физическое лицо.

Более того, помещения Университета не соответствовали стандартам, фактически отсутствовала техническая возможность для установки приобретенного оборудования, в результате чего техника не была введена в эксплуатацию и морально устарела.

По итогам проверки ВОА констатировал несоблюдение принципов прозрачности при использовании государственных ресурсов. Были выявлены нарушения, совершенные 21 должностным лицом и государственными служащими, которым грозит административная и уголовная ответственность. Отчет был доведен до сведения Генеральной прокуратуры Республики Перу для запуска соответствующих правовых процедур.

ВОА дал Совету Университета рекомендации принять административные и правовые меры в отношении лиц, участвовавших в процессе подписания контракта с иностранной компанией-поставщиком и проведении оплаты при отсутствии технических возможностей установки и эксплуатации оборудования.





# Государственное контрольное управление США

## Программа списания долга за обучение

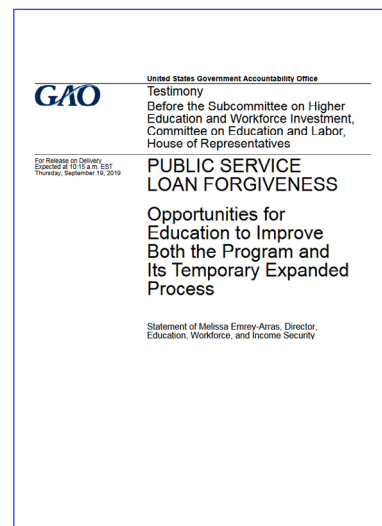
Программа списания займов, выданных государственным служащим (Public Service Loan Forgiveness) (далее – Программа), действует в США с 2007 года и позволяет не выплачивать часть ранее взятых займов на обучение. Чтобы принять участие в Программе, гражданин должен осуществлять выплаты по займу в течение десяти лет, работая на государственной службе. В сентябре 2017 года появились первые участники Программы, которые подходили под соответствующие требования.

ВОА отмечает, что по состоянию на март 2019 года Министерство образования США (далее – Министерство) отклонило около 99 % поданных заявлений на участие в Программе. В почти половине случаев заемщики еще не произвели необходимые 120 ежемесячных выплат по кредитам. Другие самые распространенные причины для отказа – неполная информация, предоставленная в заявке, а также несоответствие займа условиям Программы. В рамках реализации инициативы Министерство списало порядка \$31 млн.

В среднем объем списанных средств на каждого заявителя составлял более \$59 тыс.

Схожая ситуация наблюдалась в процессе получения дополнительных заявок. Правительство временно разрешило подать документы заемщикам, которые ранее не подходили под условия Программы. В 2018 году Конгресс США выделил дополнительные \$700 млн на данные цели. В период с мая 2018 года по май 2019 года Министерство отклонило 99 % заявок и одобрило списание долга на общую сумму только \$27 млн (4 % от выделенных Конгрессом средств).

В отчетах за 2018 и 2019 годы ВОА сформулировал восемь рекомендаций Министерству образования для улучшения реализации Программы. В частности, Министерству рекомендовалось разработать для агентов, обслуживающих исполнение Программы, график предоставления необходимого всеобъемлющего руководства и инструкций, а также дать дополнительные разъяснения о работодателях, которые подходят под условия Программы. В настоящем отчете ВОА отмечает, что все восемь рекомендаций не были полностью исполнены.





# Генеральное контрольное управление Республики Чили

## Об аудите административного и бухгалтерского контроля активов, оборудования и транспортных средств, Факультет стоматологии Чилийского университета

В рамках аудиторского мероприятия ВОА ставил целью проверку бухгалтерской отчетности, а также административного контроля за использованием основных средств.

По результатам проверки выявлено отсутствие системы учета активов и их контроля. В частности, обнаружены активы на сумму более \$115,3 млн, не состоящие на балансе Университета.

Также выявлены нарушения положений статьи 8 [Закона об административных контрактах на поставку и предоставление услуг № 19.886](#) в рамках закупочной деятельности, связанные с отсутствием документов, обосновывающих необходимость проведения закупок; обнаружен факт оплаты неоказанных услуг по установке оборудования.

Дополнительно отмечено нарушение инструкции по эксплуатации и техническому обслуживанию транспортных средств.

По итогам выявленных недостатков Университету надлежит организовать учет и контроль всех имеющихся активов с внесением необходимых корректировок по неучтенным активам; принять меры по документированию обоснований для приобретения товаров и услуг с целью дальнейшего корректного проведения закупочных процедур; соблюдать бухгалтерские и финансовые стандарты формирования отчетности.



# Генеральное контрольное управление Республики Эквадор

## Отчет о внешнем аудите, Технический университет Манаби

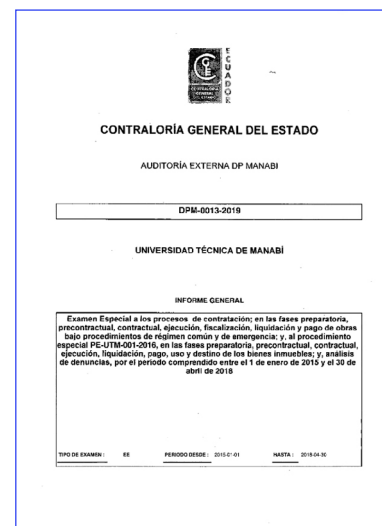
Основной целью аудиторского мероприятия было проведение экспертизы процессов заключения договоров; подготовительных, преддоговорных, договорных, исполнительных, инспекционных, ликвидационных и платежных процедур; анализ жалоб. Проверкой охвачен период с 1 января 2015 года по 30 апреля 2018 года.

По результатам аудита [установлены следующие нарушения](#):

- заключение ректором шести срочных контрактов на строительство и реконструкцию зданий Университета без проведения проверки подрядчиков на соответствие минимальным требованиям для выполнения работ (в т. ч. отсутствие необходимого персонала и оборудования для выполнения работ);
- незавершенность части работ по укреплению конструкций зданий Университета;
- отсутствие обоснования необходимости приобретения трех объектов недвижимости в Кито на сумму более \$486 тыс.

С учетом выявленных нарушений были приняты следующие меры:

- 19 июля 2019 года в прокуратуру было направлено заключение о наличии признаков уголовного преступления;
- установлены гражданско-правовые обязательства на сумму \$3,75 млн и административные штрафы на сумму \$13,8 тыс. в отношении ответственных лиц и Университета;
- по требованию ВОА снят с должности ректор Университета.



Исследования  
по теме

## Academic Ranking of World Universities (ARWU)

В [рейтинг ARWU](#) попадают университеты, в которых есть выпускники или сотрудники – лауреаты Нобелевской или Филдсовской премии, авторы статей в Nature и Science, а также авторы с высокоцитируемыми исследованиями. Кроме того, в рейтинг попадают университеты, у которых есть определенное количество статей, проиндексированных Science Citation Index-Expanded (SCIE) и Social Science Citation Index.

[Подробнее](#)

## QS World University Rankings

[Рейтинг QS](#) создан для того, чтобы помочь будущим студентам с выбором университета. Для этого авторы рассчитывают шесть показателей, в зависимости от которых то или иное учебное заведение получает свое место в списке. К показателям, или индикаторам, относятся: академическая репутация, репутация среди работодателей, соотношение научно-педагогического состава и студентов, количество цитирований на одного сотрудника университета, а также доля иностранных сотрудников и студентов. Кроме мирового рейтинга публикуются отраслевые, предметные, региональные, а также рейтинги по трудоустройству выпускников, студенческих городков, национальных систем образования.

[Подробнее](#)

## Times Higher Education (THE)

[Рейтинг THE](#) отражает оценку университетов, которые активно проводят исследования по различным направлениям. Для составления списка авторы используют 13 показателей (индикаторов), которые разделены на пять групп: среда обучения, исследования, уровень цитирования, международное взаимодействие, а также доход от производственной деятельности (насколько востребованы в бизнесе изобретения университета).

[Подробнее](#)

# Двенадцать решений для нового образования

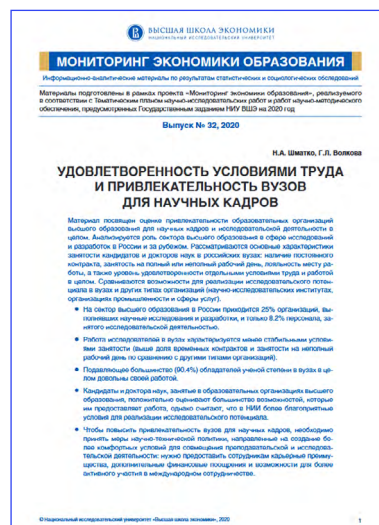
Цель доклада — выявить возможности и предложить конкретные решения для радикального усиления вклада сферы образования в экономический рост, технологическую модернизацию, социальную устойчивость и глобальную позицию России. Все это должно в конечном счете привести к росту качества жизни каждого гражданина России. В докладе представлены перспективы и основные барьеры развития российского образования. В формате 12 проектов сформулированы шаги по достижению нового качества образования, позволяющие обеспечить успех каждого обучающегося, рост человеческого потенциала и создание благоприятных условий для его капитализации. Именно человеческий капитал — ключевой ресурс и главное конкурентное преимущество России в текущий период.



[Подробнее](#)

# Удовлетворенность условиями труда и привлекательность вузов для научных кадров

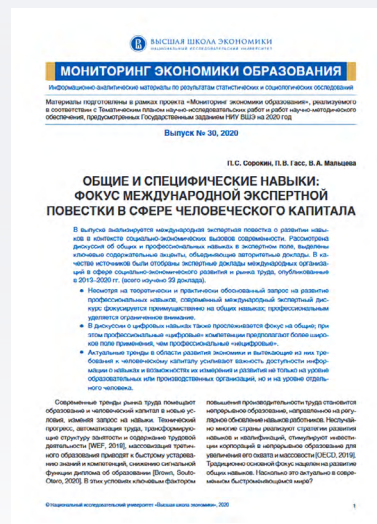
Материал посвящен оценке привлекательности образовательных организаций высшего образования для научных кадров и исследовательской деятельности в целом. Анализируется роль сектора высшего образования в сфере исследований и разработок в России и за рубежом. Рассматриваются основные характеристики занятости кандидатов и докторов наук в российских вузах: наличие постоянного контракта, занятость на полный или неполный рабочий день, лояльность месту работы, а также уровень удовлетворенности отдельными условиями труда и работой в целом. Сравняются возможности для реализации исследовательского потенциала в вузах и других типах организаций (научно-исследовательских институтах, организациях промышленности и сферы услуг).



[Подробнее](#)

# Общие и специфические навыки: фокус международной экспертной повестки в сфере человеческого капитала

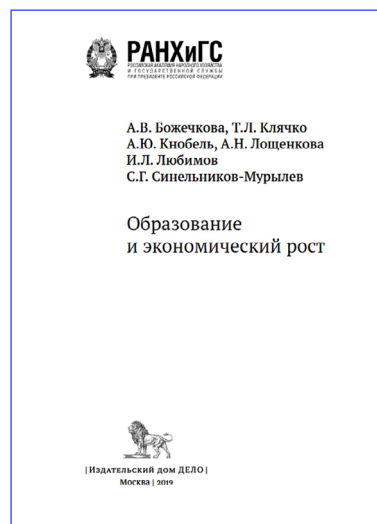
В очередном выпуске проекта «Мониторинг экономики образования» анализируется международная экспертная повестка о развитии навыков в контексте социально-экономических вызовов современности. Рассмотрена дискуссия об общих и профессиональных навыках в экспертном поле, выделены ключевые содержательные акценты, объединяющие авторитетные доклады.



[Подробнее](#)

## Образование и экономический рост

В научном докладе рассматриваются вопросы связи вложений в образование, увеличения человеческого капитала и ускорения темпов экономического роста. В центре анализа находятся ситуация в российском образовании и те изменения в данной сфере, которые влияют на накопление человеческого капитала. Подробно рассмотрены институциональные проблемы, накопившиеся в системе образования, которые снижают ее эффективность, и разработки образовательной политики, связанные с решением указанных проблем. Обосновывается необходимость значительно более масштабного бюджетного маневра, чем это предусмотрено в национальном проекте «Образование».



[Подробнее](#)

## Экосистема развития инноваций российского образования: инфраструктурные характеристики

В статье представлены результаты исследования экосистемы инноваций российского образования. Анализируются качество и доступность существующей инфраструктуры для инноваций, барьеры и драйверы для появления и развития образовательных проектов и стартапов, а также меры их поддержки. Респонденты – участники Конкурса инноваций в образовании (КИВО), люди из разных населенных пунктов и разных возрастов, с проектами разной направленности и масштабы. Результаты исследования показывают, что экосистема инноваций российского образования крайне неоднородна: есть значительные пробелы между качеством и доступностью разных типов инфраструктуры. Среди ключевых барьеров инноваторы выделяют недостаточность финансирования и забюрократизированность системы образования – факторы, которые не позволяют развиваться экосистеме инноваций. Несмотря на наличие интереса в появлении образовательных проектов со стороны органов управления, реальные меры по поддержке инноваций недостаточны. Материалы предоставляют актуальную картину состояния экосистемы инноваций российского образования.



[Подробнее](#)

# Региональная дифференциация доступности высшего образования в России

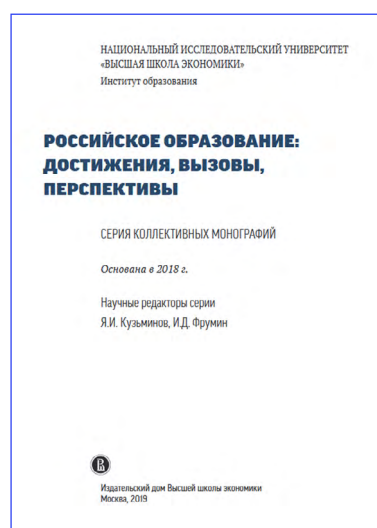
Аналитический доклад посвящен проблеме неравенства доступности высшего образования в России в ее межрегиональном измерении. Проанализированы территориально обусловленные факторы распределения количества и качества высшего образования, межрегиональные различия финансовой доступности и роль институциональной дифференциации вузовского ландшафта. Эти факторы рассмотрены через призму их связи с социальными факторами дифференциации образовательных возможностей.



[Подробнее](#)

## Как сделать образование двигателем социально-экономического развития?

Проведенный в этой книге анализ показывает, что российская образовательная политика в последние десятилетия движется в целом в направлении, обеспечивающем модернизацию образования, повышение его вклада в развитие общества. Ключевое же ограничение связано с недофинансированием образования — хронической болезнью, которая парадоксальным образом уживается с декларациями о важности образования и человеческого капитала. При этом в исследовании отмечается, что альтернативы человеческому капиталу как главной движущей силе в новой модели роста для России просто нет.



[Подробнее](#)



# Индекс образовательной инфраструктуры российских регионов 2018–2019

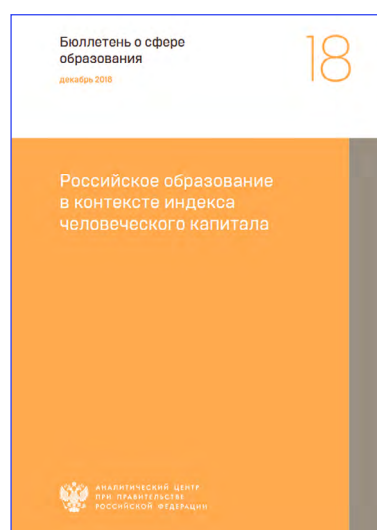
В докладе представлена детальная оценка качества региональной инфраструктуры по уровню образования. Авторы также представили итоги анализа зарубежных исследований и масштабного опроса российских экспертов в части определения состава образовательной среды и критериев ее эффективности. Формирование мотивирующей учебной среды становится фактором академических успехов в России и за рубежом, поэтому в данном докладе содержатся рекомендации по использованию лучших российских и зарубежных практик ее развития.



[Подробнее](#)

## Российское образование в контексте индекса человеческого капитала

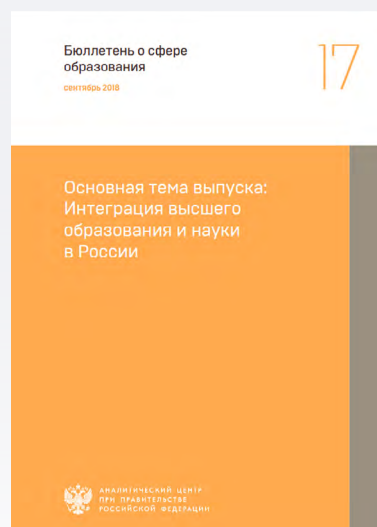
В декабрьском (№ 18, 2018) выпуске бюллетеня о сфере образования, подготовленного Аналитическим центром при Правительстве РФ, рассматриваются оценки опубликованного Всемирным банком индекса человеческого капитала, по значению которого Россия входит в группу стран с высоким уровнем развития человеческого капитала. Также представлен опыт по цифровизации сферы образования Словении, имеющей высокие показатели в рейтинге стран по индексу человеческого капитала.



[Подробнее](#)

# Интеграция высшего образования и науки в России

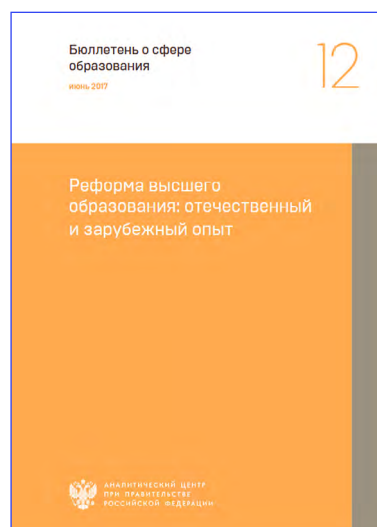
Процесс консолидации науки и высшего образования предопределен объективными причинами: от изменения роли науки в высшем образовании, обновления инфраструктуры и до развития новых систем подготовки и переподготовки кадров. Вместе с тем в профессиональном сообществе можно наблюдать как положительное, так и отрицательное отношение к процессу объединения сфер ведения высшего образования и науки в рамках одного министерства. Связанные с этим вопросы рассматриваются в сентябрьском выпуске бюллетеня о сфере образования (№ 17, 2018).



[Подробнее](#)

## Реформа высшего образования: отечественный и зарубежный опыт

Июньский выпуск бюллетеня о сфере образования (№ 12, 2017) посвящен итогам реформирования системы высшего образования в России и за рубежом. Вузовское образование в России находится в условиях постоянного реформирования, однако реформы тормозятся из-за истощенности кадрового потенциала и неустойчивости взаимоотношений между участниками рынка труда. Наблюдаемые в вузах изменения чаще всего являются реакцией на демографические, миграционные и социально-экономические факторы. Тем не менее есть и ряд достижений, которые будут определять дальнейшее развитие системы: от введения Федеральных государственных образовательных стандартов до перевода ключевых направлений деятельности на проектную основу.



[Подробнее](#)

# Оценка вклада региональных систем высшего образования в социально-экономическое развитие регионов России

В исследовании оценивается вклад региональных систем высшего образования в социально-экономическое развитие российских регионов. На базе проанализированных подходов осуществляется оценка вклада по трем направлениям — в экономику, развитие человеческого капитала и инновационное развитие. Описаны четыре типа региональных систем высшего образования, различающихся по уровню и характеру их вклада в региональную экономику.



[Подробнее](#)

# Публикации в СМИ

## Webometrics Ranking of World Universities

Испанская Лаборатория Cybermetrics Lab опубликовала январский выпуск рейтинга Webometrics Ranking of World Universities. В рейтинге представлены около 12 000 университетов мира, из них 331 университет – российский. В группе топ-1000 – 13 российских вузов (в июльском выпуске их было 12, а в двух еще более ранних – по 11).

Среди российских университетов: МГУ имени М.В.Ломоносова – 160-я позиция (в июльском выпуске был 211-м), СПбГУ – 379-я позиция (в июле был 437-м), НИУ ВШЭ – 451-я строка (в июле – 501-я), НИЯУ МИФИ и НГУ разделили 558-ю строку (в июле были соответственно 695-м и 618-м).

03.02.2021 | Интерфакс

[Полная версия публикации](#)

## Семь вузов России вошли в престижный международный рейтинг

Семь российских вузов вошли в ежегодный рейтинг «Самых интернациональных университетов мира», который опубликовало британское издание Times Higher Education (THE). Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова занял 95-е место и попал в топ-100.

29.01.2021 | Известия

[Полная версия публикации](#)

## За год число образовательных центров по всей России заметно выросло

Внедрять передовые разработки от медицины до транспорта по всей России помогают научно-образовательные центры мирового уровня. В ближайшее время в нашей стране появится еще пять крупных площадок, которые объединят и ученых, и производителей, и заказчиков.

29.12.2020 | Первый канал

[Полная версия публикации](#)

## МГУ в пятый раз возглавил рейтинг QS по странам развивающейся Европы и Центральной Азии

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова занял первую строчку рейтинга Quacquarelli Symonds (QS) по странам развивающейся Европы и Центральной Азии. В данную часть рейтинга вошли 300 лучших университетов региона из 26 стран.

15.12.2020 | Интерфакс

[Полная версия публикации](#)

## Минобрнауки РФ поддерживает межбюджетный формат поддержки НОЦ

Минобрнауки РФ поддерживает предложения регионов о финансировании научно-образовательных центров (НОЦ) в межбюджетном формате. Об этом сообщил в четверг заместитель министра науки и высшего образования РФ Алексей Медведев на панельной сессии «Новая эра в развитии научно-образовательных центров мирового уровня» выставки «Вузпромэкспо».

«Я сразу хочу анонсировать, что в ходе тех обсуждений, которые проходили в 2019 и 2020 годах, министерство склоняется к поддержке тех предложений, которые шли от территорий, сдвинуть механизм поддержки научно-образовательных центров от субсидирования того или иного участника НОЦ в формат межбюджетных отношений. Это позволит главе региона получить дополнительные инструменты для развития научно-образовательного центра как ключевого проекта в развитии региона», – сказал Медведев.

10.12.2020 | ТАСС

[Полная версия публикации](#)

## Научно-образовательный центр мирового уровня появится в Арктике

В Арктике появится научно-образовательный центр мирового уровня. Председатель правительства РФ Михаил Мишустин подписал постановление о выделении гранта на создание пяти таких центров. Центр «Российская Арктика: новые материалы, технологии и методы исследования» будет создан на базе научных, образовательных и производственных мощностей Архангельской и Мурманской областей, а также Ненецкого автономного округа. Задача центра – выстроить современную модель исследований и разработок для технологического развития Арктики.

«Именно на базе таких центров возможно выстроить современную модель исследований и разработок, готовить квалифицированных специалистов для решения масштабных научно-технологических задач», – подчеркнул Мишустин.

05.12.2020 | SakhaNews

[Полная версия публикации](#)

## НОЦ Самарской области получил статус мирового уровня

Научно-образовательный центр Самарской области «Инженерия будущего» победил в федеральном конкурсном отборе и получил статус мирового уровня, сообщает пресс-служба правительства региона. По мнению губернатора Самарской области Дмитрия Азарова, победа в федеральном конкурсе даст новый импульс развитию научной школы региона, образовательным учреждениям, университетам и предприятиям. «Вокруг НОЦ будет строиться экономика будущего, экономика, которая будет нести успех каждому жителю нашего региона», – заявил Азаров.

03.12.2020 | РИА Новости

[Полная версия публикации](#)

## Кудрин считает нужным увеличить расходы на образование

Необходимо увеличивать долю расходов на образование для поддержки новых отраслей экономики. Такое мнение высказал глава Счетной палаты РФ Алексей Кудрин, выступая на «Общероссийском гражданском форуме – 2020».

«Я считаю, что в течение трех-четырёх лет надо поднимать. Другого выбора не будет. Новые направления, которые должно государство подпитать, у нас оказались недостаточно поддержанными. Эта новая структура поддержки, новая структура будущей экономики должна быть в фокусе поддержки правительства. Мы ее пока не увидели в окончательном виде», – отметил он.

28.11.2020 | ТАСС

[Полная версия публикации](#)



## Эксперт: Проект 5–100 позволил вузам стать частью мирового академического сообщества

Вузы-участники по результатам завершающегося в 2020 году Проекта 5-100 смогли почувствовать себя равноправными членами мирового научно-образовательного сообщества. Об этом сообщил ректор Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (СПбПУ) Андрей Рудской на форуме «Сильные идеи для нового времени» в Москве.

12.11.2020 | ТАСС

[Полная версия публикации](#)

## Почти 50 российских вузов вошли в международный рейтинг

Издание Times Higher Education (THE) обнародовало предметный рейтинг мировых университетов THE World University Rankings by subject 2020 года. «По сравнению с прошлым годом представленность российского образования в рейтинге возросла с 39 до 48 вузов, при этом 20 из них являются участниками Проекта 5-100», – отметили в пресс-службе проекта.

28.10.2020 | Известия

[Полная версия публикации](#)

## Кудрин призвал удвоить расходы на здравоохранение и образование

«И образование, и здравоохранение, и инфраструктура требуют более высоких расходов – в полтора-два раза... Мы, к сожалению, в части образования, если мерить на проценты ВВП, тратим примерно 3,7–3,8 % ВВП. Ведущие страны поставили себе задачу достигать в среднем 5 %, а наиболее передовые – 7–8 % ВВП. То есть вкладывают в человека... чтобы получить нового специалиста, самого компетентного, умеющего работать на самом новом оборудовании. Без этого в общем не сложится новых производств, просто некому будет их создавать», – заявил глава Счетной палаты Алексей Кудрин, выступая на форуме стратегов.

27.10.2020 | РИА Новости

[Полная версия публикации](#)

## Научи ученого. 120 университетов войдут в программу академического лидерства

Стартует отборочный тур в новую программу академического лидерства: войти в нее смогут более сотни вузов. Это проект Минобрнауки, суть которого – развитие сотрудничества университетов и научных институтов. Программа долгосрочная, на 10 лет. По сути, апгрейд Проекта 5-100 – повышение конкурентоспособности российских университетов, который был рассчитан до 2020 года. В него вошел 21 вуз. Сейчас из 724 университетов отберут около 120.

21.09.2020 | Российская газета

[Полная версия публикации](#)

## МГУ поднялся на 15 позиций в рейтинге вузов THE

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова укрепил позиции в авторитетном международном рейтинге университетов мира Times Higher Education (THE) World University Ranking. Вуз занял 174 место. В прошлом году МГУ занимал 189 строчку – тогда он поднялся на 10 позиций.

02.09.2020 | Интерфакс

[Полная версия публикации](#)

## Счетная палата указала на риски реализации национального проекта «Наука»

Счетная палата России отметила положительные итоги реализации нацпроекта «Наука» и указала на риски его развития. Контрольное ведомство провело проверки исполнения бюджета в 2019 году Министерством науки и высшего образования Российской Федерации, Российской академией наук (РАН), Российским фондом фундаментальных исследований (РФФИ) и Национальным исследовательским центром «Курчатовский институт».

«Отмечены проблемы и риски реализации национального проекта. В частности, недостаточный объем финансирования НП «Наука» и значительный запланированный объем внебюджетных средств, привлечение которых не гарантировано. Среди проблем также отмечены отставание России по уровню заработной платы в сфере науки и технологий, что создает дополнительные стимулы к «утечке мозгов», а недостаточные темпы обновления и создания инфраструктуры исследовательской деятельности влияют на обеспечение конкурентоспособных условий труда и жизни ученых», – говорится в сообщении пресс-службы.

31.08.2020 | ТАСС

[Полная версия публикации](#)

## 100 лучших вузов мира по версии ARWU 2020

Компания ShanghaiRanking Consultancy и «Социальный навигатор» МИА «Россия сегодня» представляют русифицированную версию Академического рейтинга университетов мира – 2020 (The Academic Ranking of World Universities). Рейтинг ARWU выходит ежегодно с 2003 года и с помощью прозрачной методологии и независимых данных отбирает лучшие университеты мира. В исследование входят учебные заведения, имеющие выпускников и сотрудников, являющихся лауреатами Нобелевской или Филдсовской премий; большое число часто цитируемых исследователей; статьи, опубликованные в журналах Nature и Science за последние десять лет, а также большое число статей, вошедших в индексы Science Citation Index – Expanded (SCIE) и Social Sciences Citation Index (SSCI).

15.08.2020 | РИА Новости

[Полная версия публикации](#)

## «Интерфакс» опубликовал Национальный рейтинг университетов – 2020

Международная информационная группа «Интерфакс» представила XI ежегодный Национальный рейтинг университетов (НРУ) за 2020 год. Список лучших университетов России возглавил Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова. Второе место в списке занял Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ», третье – Московский физико-технический институт (национальный исследовательский университет). В рамках проекта НРУ проведена оценка деятельности 337 ведущих университетов и институтов России, в том числе одного национального исследовательского центра.

30.07.2020 | Интерфакс

[Полная версия публикации](#)

## Счетная палата не нашла денег на развитие в бюджетах ведущих вузов

Счетная палата проверила, как в 2019 году исполняли бюджет Московский государственный университет, Санкт-Петербургский государственный университет, Российская академия народного хозяйства и государственной службы и Российская академия живописи, ваяния и зодчества Ильи Глазунова. Аудиторы выяснили, что до 82 % государственного финансирования эти вузы тратят на выплату зарплат преподавателям и налогов, поэтому денег на развитие у них практически не остается.

06.07.2020 | РИА Новости

[Полная версия публикации](#)

## Забывать о рейтинге. Минобрнауки ждет совета академиков

«Мы открыты для критики», – сказал заместитель министра Минобрнауки России Дмитрий Афанасьев на заседании президиума Российской академии наук. Он представил программу стратегического академического лидерства, которая придет на смену Проекту 5-100 – программе повышения конкурентоспособности российских университетов, рассчитанной до 2020 года.

«Она должна по-новому взглянуть на цели высшего образования, – заявил Афанасьев. – Если предыдущие программы были нацелены на повышение глобальной конкурентоспособности, на различные рейтинги, то сейчас главная задача – ориентация вузов на национальные цели развития страны. Они должны готовить кадры высокой квалификации для российского работодателя, и прежде всего в сфере высоких технологий и передовых отраслей промышленности, науки».

16.06.2020 | Российская газета

[Полная версия публикации](#)

## Гость Валерий Фальков. Познер

Влияние, которое оказал на высшее образование в России Проект 5-100, позволяет оценить его успешность на «четверку», заявил глава Минобрнауки РФ Валерий Фальков в интервью передаче «Познер».

«С точки зрения рейтингов идет большой спор: достигли – не достигли, и институционально, и предметно. Но с точки зрения, какое влияние она оказала на высшее образование, и того, как двигались эти университеты и что они показывают, мне кажется, что можно поставить твердую «четверку», может быть, с минусом», – сказал министр.

15.06.2020 | Первый канал

[Полная версия публикации](#)

## Как догнать Америку: репутация имеет значение

В новом рейтинге лучших университетов мира первые строчки вновь заняли американцы. За последние несколько лет российские вузы серьезно улучшили свои позиции, но каждый новый шаг продвижения по лестнице рейтинга будет все более сложным. 10 июня британское рейтинговое агентство QS опубликовало результаты институционального рейтинга лучших университетов мира (QS World University Rankings, QS WUR). В 2020 году оценку прошли более одной тысячи университетов из почти сотни стран. Последние пять лет первая десятка лучших вузов мира остается без изменений, в нее входят пять американских, четыре английских и один швейцарский университет. Первая тройка также стабильна – это Массачусетский технологический институт, Стенфордский и Гарвардский университеты.

11.06.2020 | Газета.Ru

[Полная версия публикации](#)

## Ректор ВШЭ прокомментировал результаты рейтинга лучших вузов по версии QS

Результаты рейтинга лучших университетов мира, подготовленного британской компанией Quacquarelli Symonds (QS), свидетельствуют о подъеме российской системы образования, а также об укреплении позиции отечественных вузов на международной арене. Такое мнение высказал ректор Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» Ярослав Кузьминов в интервью ТАСС.

«В топ-500 рейтинга входят 17 вузов, и большая часть из них, а именно 13 университетов, – это участники Проекта 5-100, – сказал ректор. По его мнению, немаловажен и тот факт, что сейчас три российских вуза – МГУ, МФТИ и ВШЭ – входят в топ-300 рейтингов сразу двух агентств – Quacquarelli Symonds и Times Higher Education.

10.06.2020 | ТАСС

[Полная версия публикации](#)

## Лидер в перспективе. Более 100 университетов войдут в новую программу лидерства

Министерство науки и высшего образования представило программу стратегического академического лидерства. Она придет на смену Проекту 5-100 – программе повышения конкурентоспособности российских университетов, которая была рассчитана до 2020 года. «Мы планируем отобрать в этом году из 724 университетов ориентировочно до 150 вузов для программы академического лидерства, – заявил министр Валерий Фальков на заседании правления Российского союза ректоров. – Она рассчитана на 10 лет: ведь вузы живут длинными циклами, кроме того, нам хотелось бы задавать «горизонт» на долгосрочную перспективу».

08.06.2020 | Российская газета

[Полная версия публикации](#)

## Рейтинговое агентство RUR провело исследование вузов Проекта 5-100

В рейтинге университетов Round University Ranking (RUR) в этом году приняли участие большинство вузов, входящих в Проект 5-100. Основываясь на данных глобального и национального рейтингов, эксперты агентства проанализировали динамику их развития. В рамках исследования было выделено три группы университетов-участников.

Согласно исследованию, доля университетов Проекта 5-100 по базовым показателям – таким, как число студентов и преподавателей – снизилась, что связано с увеличением в рейтинге числа отечественных вузов. Однако качественные показатели, отражающие научную продуктивность участников Проекта 5-100, уверенно растут. Сегодня на них приходится 49 % публикаций и 53 % цитирований.

18.05.2020 | РИА Новости

[Полная версия публикации](#)

## Семь вузов России вошли в топ-100 рейтинга RUR по качеству преподавания

Семь российских университетов, среди которых МГУ, РУДН, СПбГУ, вошли в мировой топ-100 по качеству преподавания международного рейтинга университетов Round University Ranking, рассказали РИА Новости организаторы.

29.04.2020 | РИА Новости

[Полная версия публикации](#)



## Движение вверх: российские вузы наращивают глобальную конкурентоспособность

Отечественные университеты демонстрируют отличную динамику в международных рейтингах университетов, поднимаясь с каждым годом все выше. Этот «знак качества» позволяет им успешно конкурировать на глобальном рынке, привлекая лучших российских и зарубежных студентов. И сегодня качественное образование закладывает фундамент для процветания страны в будущем.

11.03.2020 | Газета.Ru

[Полная версия публикации](#)

## Российские вузы в рейтинге QS: результаты показательны и позитивны

Позиции российских вузов в мировом предметном рейтинге QS обсудили в ходе видеомоста Москва – Лондон, который прошел на площадке МИА «Россия сегодня».

«Результаты рейтинга показали правильность того курса, которое осуществляет Правительство Российской Федерации в лице Министерства науки и высшего образования, а именно направлено на повышение конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров. Если в 2012 году только два университета – участника Проекта 5-100 вошли в топ-400 институциональных рейтингов, то в 2019 году таких университетов уже было девять», – прокомментировал заместитель министра науки и высшего образования Российской Федерации Александр Нарукавников.

05.03.2020 | РИА Новости

[Полная версия публикации](#)

## МГУ вошел в топ-100 рейтинга QS по четырем предметным областям из пяти

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова добился лучшего в истории результата в предметном рейтинге университетов международного исследовательского центра QS Quacquarelli Symonds.

04.03.2020 | РБК

[Полная версия публикации](#)

## МГУ, МФТИ и ВШЭ среди лидеров рейтинга THE университетов стран с активно развивающейся экономикой

Британская компания Times Higher Education (THE) опубликовала рейтинг университетов стран с активно развивающейся экономикой (Emerging Economies University Rankings). Российские вузы нарастили свое присутствие с 35 до 39 университетов, сообщает пресс-служба Проекта 5-100.

18.02.2020 | Интерфакс

[Полная версия публикации](#)

## Минобрнауки выделит на поддержку и развитие уникальных научных установок 240 млн рублей

Министерство науки и высшего образования РФ объявило конкурс проектов, направленных на модернизацию, создание и развитие уникальных научных установок. Общая сумма, которая будет разделена среди победителей, составит 240 млн рублей на 2020 год, сообщила в среду пресс-служба министерства.

12.02.2020 | ТАСС

[Полная версия публикации](#)

## Счетная палата указала на низкий уровень финансирования двух крупных региональных вузов

Счетная палата Российской Федерации отмечает недостаточный уровень финансирования Ивановского и Владимирского государственных университетов, которые являются крупнейшими вузами Ивановской и Владимирской областей. Большая часть затрат этих вузов приходится на зарплату педагогов, а расходы на развитие незначительны, отмечается в опубликованном на сайте ведомства отчете после проведенной в 2016–2018 годах проверки.

24.01.2020 | ТАСС

[Полная версия публикации](#)

## Аудиторы зашли на провинциальный образовательный рынок

Счетная палата РФ заявила о намерении провести «комплексный анализ деятельности высших учебных заведений» с особым упором на региональные вузы. Ведомство проверило пока университеты в Иваново и Владимире, но на основе полученной информации сделало выводы о проблемах всей системы высшего образования: есть регионы, где практически отсутствуют вузы с высоким и средним баллом ЕГЭ абитуриентов, а нацпроекты «практически игнорируют вузы второго эшелона». В профсоюзе «Университетская солидарность» согласны с этим выводом и добавляют, что приоритетное государственное финансирование «группы элитных университетов» бессмысленно без увеличения помощи региональным вузам среднего уровня.

11.01.2020 | Коммерсантъ

[Полная версия публикации](#)

## Алексей Кудрин: для успеха нацпроектов нужна реформа госуправления

Объем финансирования национального проекта «Образование» недостаточен, а сам проект не решает ряд ключевых проблем. Такое мнение в интервью ТАСС и порталу «Будущее России. Национальные проекты» выразил глава Счетной палаты Алексей Кудрин.

«Я прямо скажу, что несколько разочарован нацпроектом по образованию. Считаю, что там нет важнейших элементов, которые могут сделать в России очень успешное и современное образование», – сказал он. Кудрин отметил, что нацпроект предполагает работу с талантливыми детьми, но не учитывает возможность дать качественное образование детям с невысокой успеваемостью.

13.06.2019 | ТАСС

[Полная версия публикации](#)

# Новости Счетной палаты

## ● СП видит риски несоответствия ряда участков маршрута «Европа – Западный Китай» критериям качества

К 2024 году Международный транспортный маршрут «Европа – Западный Китай» (МТМ ЕЗК) должен прирасти дополнительно на 826 км автодорог за счет ввода в эксплуатацию скоростной трассы «Москва – Нижний Новгород – Казань» (М-12) и обхода г. Тольятти с мостовым переходом через р. Волгу. Однако, по оценкам Счетной палаты, некоторые транспортные характеристики дорожного полотна МТМ ЕЗК могут быть не достигнуты к указанному сроку.

[Полная версия публикации](#)

## ● Дмитрий Зайцев: пандемия обозначила необходимость цифровой трансформации системы образования

Неполное освоение бюджетных средств и недостаточно проработанные показатели результативности – основные недостатки нацпроекта «Образование». Такое мнение высказал аудитор Счетной палаты Дмитрий Зайцев на правчаше в Совете Федерации.

«В 2019 году исполнение нацпроекта составило 91 %. При этом самый низкий уровень сложился по федеральному проекту «Современная школа». Причина – низкое освоение субъектами Российской Федерации межбюджетных трансфертов и неполное исполнения взятых на себя обязательств, в том числе по строительству школ. Аналогичная ситуация сложилась и в 2020 году. Согласно оперативным данным на 1 января 2021 года, на нацпроект израсходовано 86,4 %, в том числе по ФП «Современная школа» – 81,5 %. При этом исполнение межбюджетных трансфертов варьируется от 77 до 84,5 %», – привел данные аудитор.

[Полная версия публикации](#)

## ● Средства на закупку лесопожарной техники распределяются без учета потребностей регионов

В 2019–2020 годах на оснащение регионов лесопожарной техникой в рамках федерального проекта «Сохранение лесов» было направлено 9,6 млрд рублей. Выделенные средства позволили регионам приобрести свыше 18 тысяч единиц лесопожарной техники и оборудования.

Однако эти меры не гарантируют кардинального решения проблемы лесных пожаров. Это обусловлено тем, что использовать закупленное оборудование возможно только на 16,6 % площади лесного фонда – в зоне «наземного» тушения пожаров. Вместе с тем на сокращение количества и площади лесных пожаров влияет не только техническая составляющая регионов, но и ряд других факторов, в том числе уровень организации охраны лесов, включая кадровое и финансовое обеспечение.

[Полная версия публикации](#)

## ● Расходы на обеспечение деятельности присяжных заседателей в фокусе внимания Счетной палаты и региональных КСО

8 января на Портале КСО состоялась рабочая встреча по организации контроля расходования субвенции на ведение списков кандидатов в присяжные заседатели федеральных судов общей юрисдикции. Мероприятие открывает цикл встреч аудиторов Счетной палаты РФ с контрольно-счетными органами по актуальным вопросам государственного аудита.

В совещании приняла участие аудитор Счетной палаты РФ Татьяна Блинова и представители более 60 региональных контрольно-счетных органов. Участники обсудили риски и проблемы осуществления контроля целевого и эффективного использования указанных субвенций.

[Полная версия публикации](#)

## ● Счетная палата: физкультурно-оздоровительные услуги не доступны для большинства населения

Реализация Стратегии развития физической культуры и спорта в РФ до 2020 года не достигла одной из поставленных целей – обеспечить доступность массового спорта для всех групп населения. Как показал анализ Счетной палаты, основные барьеры на пути регулярных спортивных занятий граждан – это высокая стоимость спортивно-оздоровительных услуг, недостаточно развитая сеть физкультурно-спортивных организаций и их удаленность от мест проживания.

[Полная версия публикации](#)

## ● Антикризисные меры и соцподдержка граждан – основные направления Плана работы СП на 2021 год

Счетная палата публикует План проверок на 2021 год. Всего в этом году запланировано 414 мероприятий, в том числе 284 контрольных, 100 экспертно-аналитических и 30 иных мероприятий. Также в план вошли 84 мероприятия, переходящие из плана 2020 года, и 41 со сроками окончания в 2022 и последующих годах. Множество мероприятий посвящены оценке расходования средств федерального бюджета: 98 – в рамках последующего контроля, 29 – по оперативному анализу и 93 – по предварительному аудиту формирования федерального бюджета.

[Полная версия публикации](#)



## ● Счетная палата: экореконструкция водных объектов прошла недостаточно эффективно

Реконструкция водных объектов – одно из приоритетных направлений развития водохозяйственного комплекса страны. Для повышения качества водных экосистем в 2009 году была принята Водная стратегия до 2020 года. Однако, как показал проведенный Счетной палатой анализ, поставленная в ней задача по восстановлению и экологической реконструкции водных объектов решалась недостаточно эффективно.

«Необходимо отметить, что масштаб реализуемых мероприятий явно недостаточен для реализации всех целей и задач, установленных в документах стратегического планирования. Несмотря на общее снижение сброса загрязненных сточных вод, наблюдается увеличение в этих сбросах таких загрязняющих веществ, как хлориды, нитраты, калий и фосфаты. В водных объектах, используемых в качестве питьевых источников, отмечается рост доли проб воды, не соответствующих требованиям СанПин», – сообщил на Коллегии аудитор Счетной палаты Алексей Каульбарс.

[Полная версия публикации](#)

## ● Аудит ФП «Цифровое государственное управление» помог избежать нарушений при использовании бюджетных средств

Счетная палата помогла Федеральной службе судебных приставов предотвратить нарушения при реализации ФП «Цифровое государственное управление» на сумму свыше 125,66 млн рублей. В рамках указанного проекта ФССП работает над созданием суперсервиса «Цифровое исполнительное производство».

«В целях увеличения общей пропускной способности каналов связи на своих объектах ФССП России в октябре 2020 года заключила госконтракт с ПАО «Ростелеком» на сумму 125,665 млн рублей. При этом мероприятия по обеспечению функционирования ведомственной сети передачи данных не предусмотрены функционалом суперсервиса, а в паспорте федерального проекта не прописан результат, связанный с расширением каналов связи. Таким образом, правовые основания для принятия указанных расходных обязательств отсутствовали, что влекло риски нецелевого использования средств федерального бюджета в случае оплаты госконтракта», – сообщила на Коллегии аудитор Татьяна Блинова.

[Полная версия публикации](#)

## ● Андрей Батуркин: эксперимент с налогом для самозанятых нужно быстрее перевести на постоянную основу

Эксперимент с налоговым режимом для самозанятых показал свою состоятельность, и теперь нужно задуматься о его скорейшем переводе на постоянную основу. Такое мнение высказал аудитор Счетной палаты Андрей Батуркин на правительственном часе в Совете Федерации.

«Чем раньше люди поймут, что государство уже окончательно определилось и не экспериментирует, тем большее количество людей будет с большей охотой и активностью идти в этот режим. И мне кажется, что для бюджетов регионов это тоже будет существенным фактором», – заявил он.

[Полная версия публикации](#)

*Бюллетень – это официальное ежемесячное издание Счетной палаты Российской Федерации. В нем публикуются отчеты о завершённых проверках, экспертные заключения ведомства, методические и аналитические материалы.*

*В издании представлены официальные позиции и мнения членов Коллегии и сотрудников аппарата Счетной палаты по вопросам государственного финансового контроля, бюджетной и налоговой политики, другим финансово-экономическим вопросам.*

*Издание основано в 1997 году, зарегистрировано в Комитете РФ по печати за 017653 от 28 мая 1998 года и в Министерстве по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций РФ – Эл 77-4479 от 23 апреля 2001 года. ISSN 27127907.*

*Комментарии представителей органов власти и объектов контроля, а также мнения привлеченных экспертов не являются официальной позицией Счетной палаты Российской Федерации.*

*Для связи с редакцией Бюллетеня: [Bull@ach.gov.ru](mailto:Bull@ach.gov.ru)*

для справки

