

**Стенограмма доклада
ректора Московского государственного университета
имени М.В.Ломоносова, вице-президента Российской академии наук
академика В.А. Садовниченко
на заседании Ученого совета МГУ 21 марта 2011 года**

Коллеги, мы сегодня хотели послушать вопрос о Программе развития Московского университета – итоги ее реализации за то короткое время, которое нам было отведено в прошлом году.

Я сразу хочу сказать, что постараемся, по крайней мере, хотелось бы так, чтобы сегодняшнее рассмотрение не было бы таким стандартным отчетом, а оно было бы таким, которое выявит наши недоработки и недостатки. Конечно, можно говорить и об успехах и это, наверное, самое несложное, потому что успехов много и результатов получено много, но, мне кажется, важнее сейчас, в самом начале Программы, поговорить о проблемах.

Мое выступление будет построено немножко нестандартно: я буду больше подчеркивать те стороны реализации Программы, которые пока, увы, не поддаются решению. Надеюсь, что коллеги, а мы запланировали много выступлений, пусть коротких, но много выступлений, коллеги дополнят и, может быть, в том числе, расскажут об успехах.

Но все-таки мы в начале пути и лучше, если мы в начале пути сверим свои часы, чем потом когда пройдет какое-то время, будем говорить, что теперь не догнать.

Нашу Программу Премьер-министр страны, Председатель Правительства страны назвал, это его слова, «новой идеологией роста». Вот так оценивает Правительство, и так смотрят в стране на развитие нашей Программы. И, конечно, стратегическая цель Программы, даже если не говорить высокопарных слов, это, все-таки, закрепление Московского университета среди лидеров университетского образования страны и не только страны. Вот цель Программы.

Мы должны сделать так, чтобы в результате наших усилий, идеологии Программы, мы заняли ту ступень, которую надлежит всегда занимать Московскому университету. Здесь есть все – и педагогика, и академика, и наука, и роль молодых ученых, научно-педагогического сообщества, и

внешние взаимодействия Московского университета с различными корпорациями, но, если говорить простыми словами, мы должны укрепить свой авторитет.

Мы знаем, что для управления Программой специально впервые в истории университета сформировано Управление Программой развития. Это Управление пока совсем немногочисленное, но оно начало работу, и сейчас мы видим, какая работа уже проделана.

Знаем также, что в приоритетных направлениях в результате больших дискуссий, проведенных на разных уровнях, мы выбрали десять ПНР развития Программы, и они нам хорошо известны. И выступающие коллеги, по-видимому, коснутся почти каждого приоритетного направления развития Программы.

Консолидированный бюджет Программы развития до 2020 года – примерно 77 миллиардов. Сказал слово «примерно», потому что проектировки бюджета страны рассматриваются на более короткий срок: от трех – максимум до пяти лет. Я уверен, что эта цифра меньше, чем на самом деле будет реализовано в результате нашей Программы. Пока эта такая корректировка, выстрел сегодняшнего дня. Эта цифра, на мой взгляд, будет возрастать.

Мы знаем, что в 2010 году нам было выделено государством на Программу развития 2,25 миллиарда рублей. Причем, эти средства пришли фактически за полтора месяца до окончания года, и стояла невероятно трудная задача использовать их максимально эффективно за эти полтора месяца. Было обсуждение, были риски, был, конечно, элемент того, что хотелось бы что-то другое сделать, но не хватало времени, и мы делали то, что решается в этом году. Поэтому я отвечаю сразу на все пожелания – это была такая условно рамочная необходимость. Я думаю, никакой другой организации, кроме Московского университета нереально было бы за эти сроки освоить эти деньги.

Скажу, что Санкт-Петербургский университет, именно исходя из этого, взял в том году всего 300 миллионов. Потому что он понимал, что эту сумму он не освоит, хотя мог бы взять эту сумму по проектировкам Правительства.

Так что мы рискнули, мы не только рискнули, мы все выполнили, сделали, об этом будет говориться. Все приборы до единого установлены в отремонтированных лабораториях, помещениях, они работают, ученые уже

получают на них первые результаты. И можно сказать, что мы не подвели за тот отрезок времени, который был в 2010 году.

Кроме того, по Программе необходимо вкладывать внебюджетные средства. Согласно плану Правительства, мы должны были вложить 1,7 миллиарда рублей собственных внебюджетных средств в сопровождение реализации Программы. Там тоже все нормировано, какие средства куда вкладывать.

По факту, как я уже сказал, мы освоили 2,25 миллиарда рублей бюджетных средств и перевыполнили нашу долю по внебюджетным: мы вложили на том коротком отрезке два с лишним миллиарда рублей собственных внебюджетных средств. Это командировки, конференции, закупка оборудования, которого не хватало и т. д. Сюда не входит мебель, ремонты. Это то, что непосредственно нужно для выполнения сути Программы.

В 2011 году по плану бюджетных средств будет 2,75 миллиарда рублей и внебюджетных – 4,22 миллиарда рублей. Вообще, серьезные средства. Если сложить, это 7 миллиардов. Фактически, это удвоение бюджета Московского университета.

Теперь я хочу сказать, как контролируется. Это важно сказать в начале, что не просто выделены средства, а надо головой отвечать практически за каждый рубль. Так в стране сейчас устроено. Поэтому 25 февраля мы сдали в Правительство доклад о ходе реализации Программы развития МГУ. Он сдан в соответствующее Министерство, ведомство без замечаний. Это – работа Управления Программой.

1 марта сдан отчет, подумаем над этими словами, о корреляции показателей эффективности деятельности МГУ со стратегией и перспективами развития МГУ. То есть не просто Программа – сама по себе, университет – сам по себе. Есть строгие показатели, это несколько десятков строгих показателей. И мы сдали отчет, который свидетельствует о том, что Программа МГУ и развитие МГУ совпадают, то есть корреляция полная.

5 марта мы сдали отчет о показателях по 21 индикатору Программы и 22 абсолютных значениях показателей деятельности МГУ. Отчет сдан без замечаний. Это то, как Правительство контролирует вопрос выполнения нашей Программы.

И завтра мы должны сдать Отчет о корреляции показателей развития Программы с планами государственного развития и макроэкономическими показателями 2010 года. Программа не сама по себе, она должна коррелировать с макроэкономическими показателями развития страны. Таким образом, уже это говорит о том, что проделана правильная работа, мы на марше, мы не растерялись, мы вписаны в отчеты.

В субботу было итоговое заседание Коллегии Министерства образования и науки, там присутствовали и С.Б. Иванов, и Э.С. Набиуллина, и К.А. Чуйченко, руководитель Контрольного управления при Президенте. И в докладе Министра как раз подчеркивалось, что идет постоянный мониторинг за выполнением обязательств университета, выполнением своих программ и т. д. И эта ситуация может быть подвижна, то есть сейчас университеты могут лишаться статуса национально-исследовательских, федеральных, и, естественно, это касается и нас. Это непростое дело – быть в строю, правильно организовать управление Программой.

Теперь я хочу перейти к тем нашим слабым сторонам и нашим резервам. Эти слайды уникальны, они не могут быть в официальных материалах, нам удалось их получить в результате хороших отношений. Это место Московского университета в свете данных, которые собирает в данном случае ведущее рейтинговое агентство Thomson Reuters.

Методика оценки университетов мира состоит в том, что в принципе строится диаграмма. Вот эта диаграмма, которая не заштрихована, - это максимум, что может сделать университет в области образования, в области научных исследований, в области цитирования работ, коммерциализации международных отношений. Таким образом, выпуклая оболочка, этот пятиугольник – это максимум. Конечно, идеально, если бы мы все синим цветом заполнили, вот этот многоугольник, тогда бы мы были на первом месте в мире. Мы были бы МІТ, Гарвардом, условно. Повторяю, что это взгляд международных экспертов. И можно соглашаться, можно не соглашаться, но доля истины, как говорится, в этих показателях есть.

Давайте посмотрим на первый слайд. Мы на уровне 50% находимся в образовании, научных исследованиях, международных отношениях и провалены в цитировании. Мы видим, что здесь где-то ближе к 0 – ссылки на работы наших ученых, цитирование наших работ. Понятно, что есть ресурсы и в области научных исследований, и международных отношениях, и в коммерциализации, и об этом я скажу подробнее.

Где мы выходим на максимум? Как говорится, плюс, но и это наш минус. На максимум мы выходим по соотношению научно-педагогического состава и обучающихся, уже больше не бывает. Мы – лучший университет мира. Мы вышли на границу многоугольника и, в принципе, никакой другой университет мира лучше соотношения не имеет, потому что иначе диаграмма была бы более широкой. Таким образом, у нас есть колоссальное преимущество, по соотношению мы лучшие, лучшие в мире.

Но вот по результатам, к сожалению, не так. Тут такие слова написаны: «Объем общеуниверситетского дохода, приходящийся на одного научно-педагогического сотрудника». Это, в целом, финансирование – это и бюджет, и внебюджет. Понятно, что мы не можем конкурировать, это видно, у нас там 9% от нормы, по сравнению с ведущими зарубежными университетами. Это как бы бюджет, финансирование зарубежного университета.

Но у нас есть еще одно сильное преимущество – это репутация образования Московского университета. Мы тоже здесь довольно близки к максимуму. Второе наше преимущество – репутация. Соотношение и репутация. Провал по финансированию, провал по остепененным. Некоторые могут спросить, у нас же очень много кандидатов и докторов наук. И мы гордимся. Но по международным нормам все эти университеты, они меньше по составу, и они, безусловно, являются более остепененными по сравнению с нами. Увы, если посмотреть в целом на долю остепененных среди всего нашего научно-педагогического персонала, то очень много людей работающих и не остепененных на этих должностях: и ассистенты, и преподаватели, и научные сотрудники. В западных университетах такого в принципе не бывает. Там хоть состав и меньше, но остепененных, безусловно, больше. Там практически приближается к 100%. И защиты, защиты, вы видели, мы тоже проваливаемся.

Теперь вторая наша беда – число научных публикаций, приходящихся на одного научно-педагогического сотрудника. Здесь у нас очень низкий показатель, очень низкий показатель. И второе, рядом с ним – показатель примерно такой же величины – объем дохода от исследований на одного научно-педагогического сотрудника. Так требуется, чтобы каждый научный сотрудник приносил доходы ближе к максимуму. Понятно, что это наш пробел. Точно так же, как пробел – внешние связи по доходам Московского университета, доля доходов от общественных организаций в общем числе доходов от исследований.

Репутация образования. Это, кстати, сильная сторона Московского университета. И по естественным наукам наша репутация, как уже звучало в предыдущих слайдах, близка к максимуму. В репутации по естественным наукам Московский университет имеет фактически 100%-ную репутацию. Здесь немножко другой учет в международных рейтингах. Он разбивает наши химические науки, физические науки, науки о материалах. И там еще имеется составляющая инженерная по их, так сказать, классификации. Это не по нашей воле, но инженерная часть наших естественных наук выделяется по их классификации. Поэтому у нас есть инженерные науки, которые имеют соответствующую репутацию.

Безусловно, ниже репутация гуманитарных наук, социальных наук.

По медицинским, я думаю, здесь мы просто еще наработали. Мало по времени, потому что медицина это школа, это нужно больше времени, чтобы выйти на ту международную репутацию. Нужны же и стационары, и клиники. Пока мы тут не вышли. Думаю, что это мы легко достигнем.

Точно так же репутация исследований. Примерно картинка повторяет репутацию образования. У нас естественные науки – практически 100%-ая репутация исследований, все остальные – около 50%, чуть ниже – гуманитарные и социальные науки.

Теперь индекс цитирования. Говорил об этом. Это одно из слабых наших мест. Мы видим, что более или менее еще допустимо, я буду говорить о предложениях, что делать, цитирование в области естественных наук, все остальное находится очень близко к 0. Кроме цитирования в области естественных наук. И число публикаций на одного научно-педагогического сотрудника, это процент от нормы. Норма, соответственно, устанавливается международными исследованиями. Здесь – побольше гуманитарные науки, медицинские, и меньше число научных публикаций на одного сотрудника в естественных науках. Видимо, количество сотрудников по естественным наукам больше и число публикаций меньше.

И, наверное, это еще один слайд – объем общеуниверситетских доходов, приходящихся на одного научно-педагогического сотрудника. Это процент от нормы. Мал, мал. Это и бюджетное финансирование, и внебюджетное, это то, что зависит не только от Московского университета, но и от поддержки образования и науки в стране. Это, безусловно, связано с бюджетом Московского университета.

И по наукам даны те же слайды развернутые. Соотношение на одного обучающегося. Мы видим, что почти 100% по всем наукам. Чуть хуже – соотношение на одного обучающегося по естественным наукам. То есть обучающихся по естественным наукам больше, чем профессорско-преподавательского состава. Видно, что в других науках у нас чуть больше профессорско-преподавательского состава и, соответственно, соотношение на одного обучающегося.

Теперь вернемся к нашей Программе. Собственно, я не зря привел эти международные исследования, потому что они в точности содержатся в нашей Программе. Все, что о нас говорят эксперты за рубежом, содержится и в нашей Программе в виде, так называемых, индикаторов целевых программ.

Две трети индикаторов Программы 2010 года были выполнены на 100%. Я, таким образом, отвечаю на вопрос некоторых критиков, такие индикаторы, мол, нереальны. Возможно, какой-то индикатор труднодостижим, но, я хочу сказать, что две трети нами выполнены на 100%. Значит, выстрел точный.

Половина запрошенных целевых индикаторов Программы развития МГУ перевыполнены. Значит, это тоже говорит о том, что выстрел верный.

Тем самым, я думаю, что выбранная стратегия развития Московского университета в целом правильная. Хотя есть индикаторы и проблемы, которые мы не выполнили, и, понятно, что надо или стремиться, или развивать каким-то образом ситуацию вокруг них.

Теперь, какие у нас целевые индикаторы не выполнены. Прежде всего, это доля дохода от деятельности в рамках проектов, совместных с компаниями реального сектора экономики. Процент выполнения наших показателей – 40%. Это не максимум 40%, а от наших заявленных показателей мы выполнили на 40%. Доля студентов, проходящих практику за рубежом – 30% от заявленных показателей. Доля научно-педагогических работников, работающих в других университетах, – 50%. Доля иностранных студентов – 60% от заявленных индикаторов. Даже если бросить беглый взгляд на эти индикаторы и на процент их выполнения, то видно, что мы можем, если напрячься, их выполнить. Скажите, что мы не можем больше иностранных студентов привлечь? Можем. Что, мы не можем послать студентов пройти практику, хоть кратковременную, в других университетах? Можем. Что, мы не можем развить более широкую нашу деятельность с

компаниями и работодателями? Да, безусловно, можем. То есть это не есть что-то фатальное в этих показателях, хотя они примерно наполовину нами выполнены. Я думаю, что они реально могут быть выполнены, но, безусловно, при мобилизации наших ресурсов.

Какие же сферы особого внимания в развитии Московского университета? Я бы даже сказал, что это не Программа. Мы видим, что Программа развития и развитие университета совпадают. Таким образом, речь идет об имидже, о развитии Московского университета в очень жесткой конкурентной борьбе. Уже немножко устаешь повторять, что мы стоять-то не можем. Мы можем стоять, но мы будем далеко не первыми. И вот, из того, что было сказано, формируются сферы особого внимания.

Прежде всего, цитируемость и публикации. Я потом предложения дам по этому поводу, но, на самом деле, это наш провал. Это сфера, которая должна быть постоянно в центре нашего внимания. Патенты и авторские свидетельства. Наша наука. Что-то мы сделали, но это надо оформить теми или иными патентами, теми или иными авторскими свидетельствами. Надо поворачивать молодых людей, чтобы результат был. Не просто так, что производство диссертации или дипломной работы, но чтобы какой-то результат был.

Безусловная сфера внимания – экономическая эффективность. Постоянно говорим, что мы не придаем сейчас никакого значения, что это приносит. Нам дадут – есть бюджет, есть ректор. Нам дадут – такова психология в целом.

Конечно, международное взаимодействие. Это и студенты из других стран, и наши преподаватели, как приехавшие к нам, так и преподающие в других университетах – это то, что мы, увы, пока пропускаем.

Что можно сделать по решению этих проблем, зон внимания?

Цитируемость. Безусловно, международные журналы. Наши или наши журналы-партнеры, в каком-то смысле, но, мне кажется, что при организации новой серии, нового журнала надо исходить, в первую очередь, из того, что этот журнал будет читаться, он будет цитироваться, что публикации в нем будут или переводиться, или, по крайней мере, привлекать внимание. Мы имеем, по-моему, сотни журналов, если все сложить, то, что есть в Московском университете, кроме «Вестника», который, более или менее, в сфере нашего внимания. А сколько всяких журналов на факультетах?

Понятно, что тезисы мы издаем – тома, тома. Всегда ли во главе угла именно этот вопрос? Не галочка, что у молодого человека есть публикация в каком-то журнале, а насколько она доступна мировому сообществу, научному сообществу? Мне кажется, надо просто провести ревизию всех наших журналов, и, конечно, поговорить с редакциями, тут даже написаны проректоры, которые обязаны это делать, а о деканах я скажу в самом конце. Заострить наше внимание на поддержке тех журналов или на организации тех новых международных журналов, которые будут цитируемыми и будут привлекать внимание научного международного сообщества.

Второе, очень непривычное для нас, рецензии на оригинальные публикации. Вот смотрите, вышла публикация в каком-то зарубежном журнале профессора зарубежного университета. Ведь принято в научном сообществе, если близок по науке, написать или отзыв, или рецензию, или исправить ошибку в той работе, которая есть, или высказать свою точку зрения, если речь идет об экономике, политике, политологии и т. д. Это то, что создает живую среду. Еще раз приведу пример Высшей школы экономики. Посмотрите: по каждому направлению (там просто люди за это получают деньги, если они не будут этого делать, они не будут там работать) они мгновенно реагируют на любую новацию, на любую – экономическую, политическую, правовую. Понятно, что институт экономический, и у него сфера сужена к экономике, хотя они все комментируют, но у нас-то все есть. От космоса до медицины, до политологии. Привить культуру научных дискуссий, рецензий, откликов на публикации, тогда и на наши статьи будут писать отклики, в этом и есть организация живой среды.

Четвертая позиция – лоббирование публикаций, статей представителей нашего студенчества, молодежи в зарубежных журналах. Мне кажется, это надо ставить в заслугу руководителям. Поощрять таких руководителей, прежде всего, через стимулирующие надбавки, потому что это правое дело и обязанность руководителей – помочь молодому человеку опубликоваться в ведущем научном журнале в мире. Искать такие журналы, уметь публиковать там, уметь договариваться – это тоже важнейшая задача.

Пятый пункт – повышение требовательности к этой деятельности. Это стимулирующие надбавки. И, коллеги, теперь выборы деканов будут проходить на Ученом совете МГУ, и мы уже первую комиссию по предстоящим выборам провели, мы будем просить кандидатов в руководители факультетов не просто выступать, как обычно, обо всем

хорошо, а доложить те показатели, которые на факультете есть – по составу, по соотношению, по цитируемости, по молодежи, по индикаторам. Потом, конечно, сформировать и обозначить перспективу факультета и путь реализации. То есть мы будем просить, чтобы доклады эти были, и подготовка к этому событию шла именно в таком ключе. Анализ, жесткий такой анализ ситуации на факультете – от профессорско-преподавательского состава до студенчества, активность, цитируемость, публикации, журналы, экономика факультета, как Программа развития выполняется факультетом и пути реализации всех намеченных перспектив.

Мы должны повысить требования в целом. Мы знаем, что во всех зарубежных университетах есть абсолютно обязательная работа, линия на поддержку позиционирования своих ученых, ссылки друг на друга, поддержка публикаций, развитие данной тематики. Они не оставляют вне поля зрения. Точно так же, как обязательна ссылка на то, что работа выполнена в Московском университете. Все это надо требовать. У нас где-то 1600 совместителей. Представьте себе, примерно половина профессорско-преподавательского состава у нас совместители. Вопрос – все ли совместители в своих публикациях пишут: «Московский университет»? Нет. А тогда возникает вопрос – это же четверть бюджета МГУ... Это тоже один из показателей эффективности работы факультета.

Последняя позиция относится к тому, что мы сейчас стараемся активно привлечь к нам наших соотечественников, уехавших за рубеж. Мы их приглашаем, мегагранты. Это тоже есть один из критериев повышения рейтинга Московского университета. Ведь они-то лучше нас, лучше тех, кто там не работал, знают, каким образом позиционировать имидж университета. Поэтому эти лаборатории, мы создали уже 6 лабораторий мегагрантов, сейчас мы пригласим к нам по указанию администрации еще человек десять – двенадцать зарубежных профессоров. Сейчас идет их оформление. Сейчас в Московском университете работает шестьдесят зарубежных профессоров. С каждым из них надо вести работу по позиционированию Московского университета.

Коллеги, я обращаюсь сейчас, прежде всего, к руководителям факультетов, теперь это ваше прямое дело. Потому что вы будете об этом говорить, рассказывая о будущем факультета, зачем вы университету. Не только ректор отвечает, мы все отвечаем. Те проректоры, которые указаны, это те люди, которые будут организовывать эту работу.

Вторая проблемная зона – авторские свидетельства, патенты и результаты научных исследований. Вы знаете, у нас это тоже все брошено. Есть такой пункт – наделение долей в авторских правах на изобретение открытия, совершаемого на мощностях Московского университета. У нас десятки, если не сотни, фирм, каких-то аффилированных с нами компаний и через Научный парк и без него, которые, конечно, имеют какие-то открытия, какие-то свидетельства получают. Но кто следит за долей Московского университета? Потому что эти открытия совершены на базе, на оборудовании Московского университета. Нельзя быть слишком расточительными. Это не позволено теперь уже даже нам, богатому университету, так расточительно относиться.

Первый пункт, он хитрый. Тут есть организация единой структуры центров регистрации авторских свидетельств и, в том числе, и патентов. Я думаю, что в рамках реализации первого пункта, мы можем разработать некие авторские свидетельства Московского университета. Они не будут иметь большого правового смысла для предъявления вне всего. Но мы же даем грамоты или дипломы за выдающиеся работы, награждаем здесь молодых ученых дипломами. Есть идея разработать такое авторское свидетельство, красивый патент Московского университета. И будем поощрять студентов, как можно более младших курсов, за те работы, которые привели к какому-то результату. Это как в естественных, так и в гуманитарных науках. Все можно оформлять. Это как бы некоторая условность с точки зрения международных патентов, но с точки зрения воспитания, привития вкуса это не хуже, чем мы даем диплом с денежным придатком здесь, на Ученом совете, за хорошую научную работу. Мне кажется, что об этом стоит подумать. Это означает единую структуру, центр регистрации и, в том числе, авторских свидетельств МГУ.

И, конечно, практика – то, что можно здесь произнести, практика студентов. У нас новые стандарты, новые учебные планы. Мы старались, чтобы побольше внимания в этих стандартах, учебных планах было уделено практике студентов. Есть факультеты, которые говорят, не нужна нам практика, мы и без практики или почти без практики. Коллеги, это как раз и есть то слабое место, что мы и так держим, держим молодого человека на кафедре, еще практику он пройдет на кафедре или около кафедры, и мы потом выдаем ему диплом с отличием.

А ничего плохого нет, если молодой человек, даже математик, пройдет практику в «Боинге», пусть там посидит и посмотрит, или в Вычислительном центре Академии наук, или в Институте имени В.А. Стеклова. Ничего плохого нет, даже для математика. Я в свое время почти шесть месяцев проходил практику в VINITI – это журнал научно-технической информации. Научился рецензировать, почти все зарубежные математические работы – сидел и рецензировал. Это все хорошо. У меня даже сейчас сохранена та подборка работ, которые я рецензировал. У нас все-таки больше стараются сами. Привитие вкуса к результату это, безусловно, и практика.

Экономическая эффективность. Я уже упомянул, что у нас много предприятий-резидентов, структур, подразделений, которые для себя учитывают свои доходы. Но мы не учитываем их доходы с точки зрения доли Московского университета. О чем идет речь? Условно, какой-то наш факультет создал какую-то компанию, она пользуется площадями, электричеством Московского университета, а она самостоятельная, они имеют доходы. Таких предприятий сотни у нас. В Научном парке, я хочу отдельно этот вопрос рассмотреть, все компании, созданные в Научном парке, они не приносят ни рубля Московскому университету, те, которые уже самим парком созданы, они просто пользуются площадями, арендой, в лучшем случае, а иногда и без этого. Но есть и на факультетах, в том числе и на таких хороших факультетах, где, казалось бы, откуда там бизнес. А он есть. Таким образом, мониторинг вклада в МГУ работы этих малых предприятий и обеспечение интересов Московского университета, это надо навести.

Даже такой вопрос – супервычислители. Я уже ставлю акценты везде, там, где раньше умалчивали. У нас там где-то 300 групп на нашем вычислителе. На первом этапе мы умышленно говорили, не надо нам ничего платить, мы привлекали интерес к супервычислителям, который, увы, в обществе был потерян, в научном сообществе. Но, может быть, уже хватит? Может быть мы уже должны, предоставляя такие мощности, думать, а какой же зафиксированный вклад будет в МГУ от этих работ. А там как раз фирмы, те самые предприятия-резиденты. И таких примеров можно много привести. То есть надо скрупулезно по каждому карманчику ходить, залазять, вытаскивать свою копеечку МГУ, имеется ввиду не только финансовую, а авторитета, и класть в копилку авторитета Московского университета.

Это я привожу пример по тем хозяйственным обществам, которые мы должны создавать и должны с ними работать. Наверное, нам всем хорошо известно, что бюджетные учреждения имеют право быть учредителем, то есть мы с вами, если наша доля составит более чем 25%. А доля акций других лиц должна быть оплачена денежными средствами и не менее чем 50%. Смотрите, какой выгодный рычаг. Чем больше они имеют акций, тем больше они должны заплатить денежных средств. Если он имеет 75% акций, то, соответственно, он должен заплатить 50%.

Международные дела. Филиалы – в некотором смысле они нас сейчас спасают. Студенты наших зарубежных филиалов являются нашими иностранными студентами, мы несколько поддерживаем цифры. Если бы без филиалов, мы бы были вообще в провале. Московский университет без филиалов был бы в провале. Потому что в наших филиалах учится почти 3000 студентов, только в наших пяти филиалах. Так что это, конечно, успех, но успех другого рода. Мы просто сумели создать филиалы в зарубежных странах. Нам надо как-то выходить и на университеты, и на страны без филиалов. Может быть, вот Институты М.В. Ломоносова, идея есть такая, мы ее выдвинули, она пока слабо реализуется.

Менеджмент, привлечение иностранных студентов для обучения в университет. Есть очень квалифицированный центр у нас, Н.И. Зверев возглавляет его, это довольно квалифицированная группа. Мы ждем от них, чтобы они предложили нам хорошую систему менеджмента привлечения. Это та политика, которая должна ежедневно отслеживаться. Кроме того, мы уже говорили, практика наших студентов за рубежом и, конечно, обратный поток иностранных студентов в Московский университет.

Теперь Программа 2011 года. Подразделения дали в Программу 1128 предложений, вот объем предложений в Программу на 2011 год и далее. Это серьезная цифра. Надо выбрать правильную линию, какие предложения мы будем брать, объединяя, может, с другими. Мне кажется, что идея одна: надо поддерживать то, что принесет успех. Может быть, это надо добавить к тому, что мы уже купили, но мы видим, что еще чуть-чуть – и у нас будет результат мирового уровня. Может быть, там мы ошиблись и надо подумать, какую развивать новую линию, но с целью, чтобы был результат, результат первого класса, первого уровня. И ясно, что из этих 1128 предложений мы должны выбрать те, которые дают дело.

Сейчас закончено формирование Научного Совета Программы, мы это согласуем, не так это просто. Мы хотим, чтобы в Научный совет Программы вошли и наши выпускники: и А.Д. Жуков, и А.В. Дворкович, и первые лица «Роснано». Попробуем первые предложения развития Программы обкатать на этом Научном Совете, а потом уже будем дорабатывать внутри университета.

Хочу еще раз обратить внимание, что мы не будем размазывать тонким слоем. Хотя и сумма приличная – 2,75 и 4. Семь миллиардов наших. Но, тем не менее, надо получить первоклассный результат. Если подразделение взяло средства, скажем, 600 миллионов, значит, должен быть результат. Иначе, это означает тупик, лучше не браться. Так жизнь сейчас диктует.

Несколько слайдов покажу, какова будет структура мероприятий Программы. Главный упор - на развитие электронных стандартов, систем, электронного учета, управления, это должно работать в автомате. Иначе, мы Программу в ручном режиме не вытащим. То же самое по науке, то же самое – внешняя деятельность с сообществом выпускников, с сообществом работодателей, академическим сообществом. То есть, так называемый, пояс устойчивости Московского университета.

Сейчас Правительство требует от нас некоторые формы отчетности о результатах деятельности структурных подразделений по Программе. Последние две строчки: «Каждое структурное подразделение в течение года должно представить не менее 20 статистических и финансовых отчетов». То, что предстоит нам всем сделать.

Здесь дана схема, по каким направлениям. Это и периоды, и типы, и ресурсы, и источники, и виды деятельности, и количественные показатели и т. д. То есть это довольно серьезная работа.

Теперь я хотел сказать, что совсем недавно, всего несколько дней назад, Times Higher Education опубликовало репутационный рейтинг университетов мира. Московский университет вошел в те самые полпроцента лучших вузов мира. Это не слабый результат. Репутация была получена на основе отзывов 14 тысяч зарубежных экспертов. Представьте, 14 тысяч зарубежных экспертов писали анкеты о репутации того или иного университета. Московский университет вошел в 0,5% всех исследуемых этим агентством университетов, а исследовали они около 7000 лучших университетов мира. Мы заняли 33 место.

Для сравнения могу сказать, что такие университеты, как Синьхуа, Мюнхенский технический, Сорбонна находятся гораздо ниже по этому репутационному рейтингу. Это, конечно, шаг вперед, это результат нашей деятельности с этими рейтинговыми агентствами. Но это и хороший показатель того, что, реализуя Программу развития МГУ, у нас есть шанс, если мы понимаем, что надо делать, подниматься выше, пусть в этом внешнем, зарубежном рейтинге. Согласитесь, что это 33-е место уже сейчас произвело в России, я это знаю, хорошо отрезвляющее действие на тех, кто списывал наши университеты или Московский университет со счетов, считая, что мы в принципе не игроки. Поэтому, войти фактически в сотую процентов лучших университетов мира это, безусловно, успех. Причем не мы себя туда поставили, поставили 14 тысяч зарубежных экспертов, приславших эти отзывы.

Интересно, что Thomson Reuters, это основное агентство, прислало письмо с предложением сотрудничества в 2011 году, и просит нас скоординировать наши действия и подключать к этим рейтингам университеты других стран СНГ, Украины. Это тоже доверие Московского университета. Это еще и деятельность нашего международного направления и мы будем продолжать делать это. Потому что, я думаю, что тогда и эти университеты будут больше тянуться сотрудничать с Московским университетом.