

**Доклад ректора КФУ Ильшата Гафурова**  
**На заседании Наблюдательного совета 28 апреля 2015 год.**  
**«План мероприятий по реализации Программы повышения конкурентоспособности второго этапа – на 2015–2016 годы».**

Прежде чем озвучить предлагаемые изменения для понимания предпосылок формирования концептуальных основ, принципов и направлений Программы повышения конкурентоспособности университета, позвольте сделать краткий экскурс в историю.

С момента получения университетом федерального статуса в 2010 году, в последующие 3 года были успешно реализованы процедуры присоединения ряда вузов - Татарского государственного гуманитарно-педагогического университета, Казанского государственного финансово-экономического института, Елабужского государственного педагогического университета, Академии государственного и муниципального управления Республики Татарстан, Камской государственной инженерно-экономической академии в г. Набережные Челны.

В результате проведенных объединительных мероприятий мы получили качественно иной университет. Существенно изменились ключевые показатели (они представлены вашему вниманию на слайде). Объемные характеристики (общая численность студентов, аспирантов, НПП, площади учебно-лабораторных помещений) значительно выросли, а качественные и удельные (публикационная активность на НПП, цитируемость, НИР на НПП и прочие) существенно снизились, поскольку основную научную продуктивность давал в то время естественно-научный блок головного вуза – КГУ.

На базе объединённых вузов были сформированы 4 образовательных комплекса. Это физико-математическое, естественно-научное, инженерно-техническое и социо-гуманитарное направления. Их структура представлена на слайде.

Нашей спецификой, на которой я бы хотел акцентировать ваше внимание, является распределённая система в организации инженерных и педагогических программ обучения. В нашем головном вузе, в Казани, подготовка инженерно-технических и учительских кадров локализована в институтах, имеющих такую профильную специализацию (т.е. учителя физики проходят обучение в институте физики, учителя химии также в Химическом институте и т.д.). Это было сделано во избежание дублирования и для того, чтобы будущие инженеры и педагоги, равно как и их преподаватели, могли использовать солидную материально-техническую базу и современный лабораторный парк профильных институтов. При этом общее руководство программ инженерной и педагогической подготовки сосредоточено в Инженерном институте и Институте психологии и образования соответственно. При них же функционируют координационно-методические советы по указанным направлениям.

Вместе с тем в КФУ действует и традиционная модель подготовки инженеров и учителей. Она, в частности, реализуется нашими филиалами в Набережных Челнах (инженерия) и в Елабуге (педагогика).

На следующем слайде Вашему вниманию представлены основные характеристики университета сегодня. Не вдаваясь в детали, отмечу лишь, что за последние 4 года было оснащено более 150 лабораторий мирового уровня по приоритетным направлениям научных исследований и технологий общей стоимостью оборудования более 7,0 млрд рублей.

Столь существенный инфраструктурный базис нам удалось заложить благодаря активному участию в 2010-2014 гг. в различных государственных программах поддержки.

Прежде всего, это Программа развития **федерального** университета с объемом финансирования без малого 5 млрд рублей, которая субсидировалась из федерального бюджета вплоть до 2014 года. С 2015 года ее мероприятия должны реализовываться за счет привлеченных средств стратегических партнеров.

Успешной реализации Программы развития способствовало и участие в мегагрантах Правительства Российской Федерации по постановлениям 218 (реализация совместных проектов с крупными предприятиями - 6 грантов), 219 (создание инновационной инфраструктуры - 1 грант) и 220 (приглашение ведущих ученых - 2 гранта). В общей сложности мы уже привлекли по данной линии более 1,2 млрд. рублей. В 2015 году плановый объем финансирования 4 ныне действующих мегагрантов ожидается на уровне 250 миллионов рублей.

Существенное влияние на укрепление материальной базы университета оказало участие в федеральной программе ФАРМА-2020, в рамках которой на формирование инфраструктуры полного цикла создания лекарственных препаратов было привлечено более 660 миллионов рублей. И сегодня можно с уверенностью сказать, что мы являемся одним из немногочисленных университетов России, обладающих инфраструктурой, которая позволяет реализовать процесс создания лекарств от самой идеи до его промышленного производства.

И, наконец, последняя в этом ряду ключевых для нас программ это Программа повышения международной конкурентоспособности. Старт этой инициативе был дан в 2013 году, когда благодаря поддержке Дмитрия Викторовича, мы получили возможность наряду с еще 14-тью вузами страны участвовать в конкурентной борьбе чтобы попасть к 2020 году в Топ-100 лучших научно-образовательных центров мира. Объем ее финансирования в 2013-2014 гг. составил 1 млрд. 192 миллиона рублей.

Формируя в 2013 году «Дорожную карту» по реализации стратегических инициатив и мероприятий, способствующих усилению международной конкурентоспособности КФУ на глобальном рынке (ее первая редакция – желтая книжка, представлена вашему вниманию на столе в составе раздаточных материалов), мы опирались не только на мировые тренды и лучшие мировые практики университетов референтной группы, но и на

конкурентные преимущества Республики Татарстан, а также те направления исследований, которые могут быть востребованы и реализованы в партнерстве с ведущими компаниями региона.

Данный документ мы формировали и актуализировали при консультационной поддержке наших партнеров – ПрайсвогтерхаусКуперс, ТомсонРойтерс, Высшей школы экономики, Московской школы управления «Сколково», Социоцентра, Ассоциации глобальных университетов и ряда других.

В основе нашей стратегии – концентрация имеющихся финансовых, инфраструктурных, научных, кадровых ресурсов первоначально на 4 приоритетных направлениях: «Биомедицина и фармацевтика», «Перспективные материалы», «Нефтедобыча, нефтепереработка, нефтехимия», «Инфокоммуникационные и космические технологии». С 2015 года мы включили в этот перечень и междисциплинарное направление, увязывающее воедино естественно-научные и социо-гуманитарные исследования (*так называемые Socio-nature studies*).

На основе наших уникальных конкурентных преимуществ мы максимально сузили нишевую специализацию в рамках имеющихся приоритетных направлений, сконцентрировавшись на попадании в десятку мировых лидеров в предметных областях. Они представлены вашему вниманию на слайде.

О правильности выбранного подхода свидетельствует динамика сокращения разрывов между текущими показателями развития и целевой моделью вуза. Согласно слайду, в целом по университету разрыв по ключевым показателям в 2013-2014 гг. значительно сокращен в диапазоне от 7 до 23%. По приоритетным направлениям динамика существенно лучше – по отдельным индикаторам мы достигли 77% от уровня целевых показателей 2020 года.

В целом, текущая структура «Дорожной карты» (в раздаточных материалах зеленая книжка) представлена 9-тью стратегическими инициативами, шесть из которых так или иначе были представлены в Плане мероприятий первого этапа (2013-2014 гг.), а три добавлены в соответствии с рекомендациями Минобрнауки России и экспертного сообщества (на слайде они выделены зеленым цветом). На втором этапе отдельное внимание уделено повышению академической репутации, маркетинговым мероприятиям и развитию сайта, а также добавлен ряд новых проектов в уже реализуемые стратегические инициативы (они также выделены зеленым).

Важнейшими драйверами преобразований в рамках указанных ранее приоритетных направлений могут выступать формируемые в университете Центры мирового превосходства: 18 научно-исследовательского формата и 2 сугубо образовательной направленности.

Наряду с традиционными подходами (создание Центров превосходства путем привлечения ведущих мировых ученых и на основе совместных проектов с ведущими международными корпорациями) мы отработали

собственный подход, который назвали Научным инкубатором на принципах Открытых лабораторий (Open lab).

По сути, OpenLab – это площадка, уже обеспеченная современным научным оборудованием и инфраструктурой, открытая как для ведущих университетских, так и для приглашенных ведущих иностранных и российских ученых в целях реализации в рамках приоритетного направления инициативных научно-исследовательских проектов фундаментального и прикладного характера с самостоятельным бюджетом и полномочиями по дооснащению лабораторий и привлечению специалистов.

Во главе с ведущими российскими и иностранными учеными и подкрепленные мощной инфраструктурой, созданной благодаря Программе развития и мегагрантам, эти Центры уже сейчас выступают своеобразными «магнитами» как для талантливых молодых, так и маститых ученых из России и зарубежья. Только в 2014 году мы привлекли около 60 ученых мирового уровня, пригласили свыше ста молодых исследователей, так называемых пост-докков, и в общей сложности создали дополнительно 400 полноценных рабочих мест в 80-ти научно-образовательных и исследовательских лабораториях.

Мы используем опыт создания высокорезультативных центров превосходства и в образовательной сфере, где университет фокусируется в области образования по физике (совместно с университетом г. Инсбрук, Австрия) и математике.

Здесь, полагаю уместным, кратко остановиться на ключевых итогах начатых преобразований.

В первую очередь это продвижение в опорном для нашей «Дорожной карты» мировом рейтинге QS.

Уважаемые коллеги! За 2014 год в QS мы поднялись на 50 пунктов. В рейтинге по странам БРИКС мы также добились существенного улучшения положения – с 79-го места переместились на 69-ую позицию или на первое место среди федеральных университетов.

Кроме того, по результатам глубинного аудита исследовательской и образовательной деятельности университета QS в этом году нам присвоена категория «три звезды» (из пяти возможных).

В предметных рейтингах QS среди российских вузов Казанский университет лидирует по трем направлениям. На втором месте в стране мы по «Наукам о жизни» и «медицине», в «Инжиниринге и технологиях» и «Биологии» мы четвертые. В разделе «Естественные науки» мы присутствуем в топ-5 по Российской Федерации по таким предметам как «Химия», «Математика» и «Науки о земле и море».

По итогам 2014 года общее число статей сотрудников КФУ, индексируемых в базах данных WoS и Scopus (авторитетные международные реферируемые издания, отслеживающие научную значимость и цитируемость статей), достигло отметки 1 200 единиц, что в 1,5 раза превышает аналогичный показатель 2013 года и на 11% плановые значения. При этом, на данный момент, мы исключили из их состава так называемые

«проблемные» публикации, за которые нас сильно критиковали на заседании Международного совета в Томске. Далее я еще остановлюсь отдельно на тех мерах, которые мы уже предприняли для недопущения подобных ситуаций впредь.

При этом, уважаемые члены Наблюдательного совета, хочу обратить ваше внимание и на наметившиеся качественные изменения в структуре публикаций сотрудников нашего университета. График в середине слайда наглядно демонстрирует рост числа высокоцитируемых публикаций университета в общемировом потоке в разрезе всех процентильных групп.

Еще один серьезный вызов, который мы приняли, вступая в проект по повышению международной конкурентоспособности, был связан с интернационализацией контингента обучающихся. И на текущем этапе мы смогли существенно продвинуться вперед по данному показателю.

Исходя из итогов приемной кампании число иностранных студентов выросло в целом по университету почти в 2,5 раза – свыше 2 000 человек.

В марте с.г. в Томске прошло упомянутое мной, второе заседание Международного совета под руководством Дмитрия Викторовича, на котором были заслушаны Дорожные карты второго этапа на 2015-2016 гг. университетов-участников. Пользуясь моментом, хотел бы высказать вам, Дмитрий Викторович, слова большой благодарности за оказанное доверие и поддержку и возможность продолжить участие в Программе. По результатам заседания нам был дан ряд конструктивных рекомендаций. Хотел бы остановиться на наиболее важных, содержательных моментах.

Повышение конкурентоспособности образовательных программ. В Дорожной карте усилены механизмы по созданию внутренней системы оценки эффективности реализации образовательных программ. Это, внедрение обязательно внутриуниверситетской аттестации образовательных программ 1 раз в 4 года по приоритетным направлениям с учетом мнения работодателей, внешних международных аккредитационных агентств, а также регулярном обновлении образовательных программ специальных дисциплин не реже 1 раза в 5 лет. Особое внимание будет уделено увеличению англоязычных программ (в Институте фундаментальной медицины и биологии уже сейчас их доля составляет 100%).

Более чётко прописать стратегию привлечения ведущих зарубежных специалистов и создания «открытых» лабораторий. В Дорожной карте уточнены механизмы по созданию OpenLab, а также разработано на выбор «меню контрактов». Благодаря поддержке Рустама Нургалиевича мы теперь можем им предоставить комфортное современное новое жилье. Органично интегрируем новичков в действующую сеть Центров общего пользования уникальным научным оборудованием и обеспечиваем участие в формируемых научных и образовательных командах лучших специалистов и талантливых постдоков.

Вот наиболее значимые моменты, на которые хотелось бы обратить ваше внимание. Прошу Вас одобрить предложенные корректировки и дополнения.

