

## РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ БЫВШИХ АКАДЕМИЧЕСКИХ ИНСТИТУТОВ: ОЦЕНКА ИЗМЕНЕНИЙ

И.Дежина

*За прошедшие 11 месяцев текущего года разрабатывались меры, направленные на реформирование бывших академических институтов, был принят ряд конфликтных решений, и выдвинуто несколько новых приоритетов развития. Наибольшую тревогу вызывает возможность проведения реструктуризации научных организаций до оценки эффективности их деятельности. Реакция активной части научного сообщества на происходящие события состоит в расширении самостоятельности научных подразделений и лабораторий внутри институтов – переход к стратегии, которая была реализована в начале 1990-х годов, во время самого масштабного и быстрого разрушения науки. Пассивная же часть научного сообщества также выбирает путь начала 1990-х – уезжает работать за рубеж. За 8 месяцев 2014 г. зафиксирован более масштабный, чем за любой полный год последних 15 лет, отток кадров из страны.*

В октябре-ноябре 2014 г. ожидалось принятие ряда важных правительственных решений, касающихся механизмов дальнейшего реформирования научного комплекса, в первую очередь системы бывших академических институтов, ныне подведомственных Федеральному агентству научных организаций (ФАНО). Должен был появиться Научно-координационный Совет ФАНО, а также комиссия для оценки результативности деятельности научных организаций, методики оценки, регламенты участия РАН в экспертной работе и выполнении других возложенных на нее функций.

Однако принятие решений затягивается, не в последнюю очередь – из-за сложности согласований в новой административной конструкции. Существовавший более десятилетия конфликт РАН и Министерства образования и науки (МОН) теперь, казалось бы, исчерпан, однако появилось еще одно ведомство – ФАНО, и согласующих инстанций стало больше. Функции их в определенной мере пересекаются. Взаимоотношения усложнились, что проявилось в публичном выражении взаимных претензий. Так, академики недовольны тем, что не был создан Научно-координационный совет при ФАНО. По их мнению, Агентство усилило бюрократическое давление на институты, оно непублично в своей деятельности и при этом плохо разбирается в сути научной работы<sup>1</sup>. Руководство ФАНО упрекает РАН в том, что Академия пассивна и не представила свои предложения по реорганизации сети научных институтов<sup>2</sup>, но при этом принимает отдельные не-

продуманные решения. Так, руководство РАН, не советуясь с директорами институтов, дало согласие на передачу 42 селекционных центров бывшей РАСХН Минсельхозу и ряда клиник – Минздраву<sup>3</sup>. По свидетельству специалистов, это лучшие институты, которые после передачи будут перепрофилированы, а селекционная наука – уничтожена<sup>4</sup>.

В свою очередь, руководство МОН высказывает недовольство тем, что Академия бездействует и не разрабатывает новые положения об экспертизе, о координации фундаментальных исследований в стране и прочие регламенты<sup>5</sup>. Более того, профсоюз работников РАН обвиняет руководство РАН в том, что оно самоустранилось от принятия важных для науки решений<sup>6</sup>. Выражает недовольство всем происходящим и научное сообщество, в том числе общественные организации.

Все это происходит на фоне того, что 15 января 2015 г. заканчивается мораторий на сделки с имуществом и решение кадровых вопросов в отношении академических институтов. Очевидно, что по итогам 11 месяцев время, предназначенное для проведения подготовительной работы, было использовано не самым удачным образом.

Такая ситуация объясняется рядом объективных причин: РАН никогда не была оперативной струк-

3 Н. Волчкова. Окончен блиц. Стартует очередной этап реформы РАН // Поиск, № 42, 17.10.2014 г. <http://www.poisknews.ru/theme/ran/12131/>

4 Сетевая форма жизни научных институтов // Независимая газета – наука, 22.10.2014 г. [http://www.ng.ru/science/2014-10-22/10\\_fano.html](http://www.ng.ru/science/2014-10-22/10_fano.html)

5 «Наука – зона риска». Замглавы Минобрнауки Людмила Огородова о реформе РАН, диссоветах, изменениях в работе ученых и не только // «Лента.ру», 27.10.2014 г. <http://lenta.ru/articles/2014/10/27/ogorodova/>

6 Н. Волчкова. Окончен блиц. Стартует очередной этап реформы РАН // Поиск, № 42, 17.10.2014 г. <http://www.poisknews.ru/theme/ran/12131/>

1 Российская академия наук. Протокол решения Бюро Совета директоров институтов. № 5 от 17.09.2014 г.; Год хлопот. Что принесла реформа Российской академии наук? // Поиск, №27-28, 11.07.2014. <http://www.poisknews.ru/theme/ran/11060/>

2 Ю. Медведев. Институты РАН могут объединить с вузами и «отраслевиками» // Российская газета, 14.10.2014 г. <http://www.rg.ru/2014/10/14/ran-site-anons.html>

турой, ФАНО действительно не имеет опыта работы в сфере науки, есть сложности и в согласованиях между МОН и ФАНО. В то же время сама идея утяжеления управленческой конструкции, как показывает первый год работы, пока не продуктивна. В сфере управления российской наукой межведомственные согласования никогда не были сильной стороной. В итоге очевидной жертвой станут ученые и институты, потому что риск принятия «в последний момент» непродуманных решений сильно возрастает.

На сегодняшний день наибольшую тревогу вызывает то, как происходит разработка подходов к оценке эффективности деятельности научных организаций и одновременно – к реструктуризации бывших академических институтов. Очень высока вероятность того, что реструктуризация начнется раньше, чем пройдет оценка институтов. Уже сама последовательность таких действий выглядит абсурдно.

Обсуждение критериев и методов оценки эффективности работы научных организаций длится достаточно долго. В прошлом году МОН представило на рассмотрение ведомства типовую методику оценки, были организованы экспертные сессии-обсуждения с директорами институтов (в основном академических)<sup>1</sup>, методика корректировалась, но подавляющее большинство ведомств, включая ФАНО, не разработали своих положений об оценке. Только в середине ноября началось интернет-голосование по выбору кандидатов от НИИ в комиссию по оценке результативности деятельности организаций, подведомственных ФАНО, состав которой должен быть утвержден к середине декабря. Очевидно, что оценка начнется не ранее 2015 г., и есть риск, что она будет проведена слишком быстро. В то же время мировой опыт свидетельствует о том, что такая масштабная работа должна занимать не менее 2–3 лет.

По контрасту, ФАНО быстро разработало варианты реструктуризации подведомственных ему научных организаций, предложив четыре новые формы, различающиеся по целям деятельности и характеру выполняемых работ<sup>2</sup>. Это:

1. *Федеральные исследовательские центры (ФИЦ)* – создаются путем объединения нескольких институтов для проведения про-

рывных исследований и практических разработок в стратегически важных для страны областях. На ФИЦ возлагается ответственность за достижение конкретных результатов в реализации национальных приоритетов;

2. *Национальные исследовательские институты (НИИ)* – предназначены для выполнения фундаментальных исследований. Они формируются на базе действующих академических институтов – лидеров в отдельных дисциплинах;
3. *Федеральные научные центры (ФНЦ)* – имеют преимущественно инновационную направленность, фактически представляют собой аналог технологических платформ. Соответственно основная цель деятельности – разработка и научное сопровождение внедрения критических технологий для модернизации производств;
4. *Региональные научные центры (РНЦ)* – должны быть нацелены на обеспечение комплексного развития территорий, включая различные отрасли промышленности. Они создаются путем объединения отдельных научных институтов, расположенных на одной территории.

Как следует из представленного списка, основное направление преобразований – это укрупнение организаций и сокращение доли тех из них, которые выполняют преимущественно фундаментальные исследования. Идея переориентации существующих организаций на прикладные исследования не бесспорна. С учетом состояния кадрового потенциала возможно, что эффективнее создавать новые институты прикладной направленности, чем переучивать тех, кто не умеет выполнять прикладные работы. При этом в планах ФАНО уже до конца 2014 г. определить основные параметры возможных ФИЦ, ФНЦ, НИИ и РНЦ, а также сформировать пилотные интеграционные проекты. Для пилотных проектов ФАНО определило, правда не ясно по каким критериям, приоритетные области. Ими оказались медицина, науки о жизни, энергетика, агротехнологии и продукты питания.

Примечательно, что руководство РАН оперативно «подстроилось» под идею укрупнения, которую можно реализовать до проведения оценки институтов. Различные организации и отделения РАН стали предлагать конкретные варианты создания новых структур на базе бывших академических институтов<sup>3</sup>. Наибольший резонанс получила идея

1 Подробнее см. И. Дежина. Разработка системы оценки эффективности научных организаций как продолжение быстрых реформ // Экономическое развитие России, № 6, 2014. С.42-44. [http://www.iep.ru/files/text/RED/2014/Russian\\_Economic\\_Developments\\_06\\_2014.pdf](http://www.iep.ru/files/text/RED/2014/Russian_Economic_Developments_06_2014.pdf)

2 Предложения по реструктуризации сети научных организаций, подведомственных ФАНО России. 14.08.2014 г. <https://www.ras.ru/news/shownews.aspx?id=80e8ca07-f737-4699-a91a-8ffe6a3e80df>

3 Например, это предложения по созданию ФИЦ на базе Кемеровского Научного центра СО РАН, Северо-Восточного регионального научного центра РАСХН (Источник: Сетевая

главного ученого секретаря Президиума РАН акад. И.А. Соколова о создании ФИЦ информационных и коммуникационных технологий на базе руководимого им Института проблем информатики. Эта идея была выдвинута без проведения консультаций с директорами институтов, которые предложено включить в состав новой организации<sup>1</sup>. Фактически, происходящее можно охарактеризовать как попытки спасения «своих» институтов теми, кто обладает для этого административным ресурсом.

Эти действия были не напрасными: помощник Президента РФ А.А. Фурсенко поддержал четыре пилотных проекта<sup>2</sup>, о принципах выбора которых также ничего не известно, в числе которых есть и проект акад. И.А. Соколова. При этом приоритеты оказались несколько иными, чем предложенные ФАНО, а именно – сельскохозяйственные науки, молекулярная генетика и клеточная биология, промышленные биотехнологии и информатика и программное обеспечение. Скорее всего, именно эти проекты и станут первыми пилотами.

Такие спонтанные «назначения» приоритетов свидетельствуют об отсутствии согласованной государственной позиции по вопросу о том, что же сегодня актуально для развития России. За прошедший год новых приоритетов в области НИОКР появилось немало, и их соответствие президентским приоритетным направлениям развития науки, техники и технологий весьма относительное.

В целом характер принимаемых решений заставляет предположить, что они ориентированы на сценарий сокращения федерального бюджета

форма жизни научных институтов // Независимая газета – наука, 22.10.2014 г. [http://www.ng.ru/science/2014-10-22/10\\_fano.html](http://www.ng.ru/science/2014-10-22/10_fano.html)), а также по созданию всеобъемлющего Междисциплинарного межотраслевого научно-образовательного и инновационно-технологического центра НГУ-СО РАН (Источник: Колесова О. Предчувствие стихии. Академическим НИИ предложено искать пути к спасению // Поиск, № 40, 03.10.2014 г. <http://www.poisknews.ru/theme/ran/11977/>).

1 М. Гельфанд. Первый пошел // Троицкий вариант-наука, № 162, с.1. 09.09.2014 г. <http://trv-science.ru/2014/09/09/pervyyj-poshel/>

2 Письмо А.А. Фурсенко Президенту России В.В. Путину, Пр-2349 от 01.10.2014 г. Источник: Троицкий вариант-наука, № 166, с.2. 04.11.2014 г. <http://trv-science.ru/2014/11/04/shefvsjo-propal0-2/>

на исследования и разработки. Отсюда «оптимизация» и пилоты по произвольно назначенным приоритетам (по сути, сохранение тех, кто нужен). Все это не способствует выполнению часто цитируемых майских (2012 г.) Указов Президента РФ, вменяющих, в том числе, увеличить к 2015 г. долю публикаций российских исследователей в общем количестве публикаций в мировых научных журналах, индексируемых в базе данных «Сеть науки» (WEB of Science), до 2,44%<sup>3</sup>. При такой реструктуризации это нельзя выполнить не только к 2015 г., но и в течение нескольких последующих лет. В объединяемых институтах процесс адаптации разнородных коллективов друг к другу занимает длительное время, и в переходный период производительность сложно нарастить.

На сегодняшний день уже можно оценить и реакцию научного сообщества на происходящие события. Активная его часть, участвуя в общественных организациях и советах, пытается корректировать спонтанно объявляемые управленческие решения и постепенно приходит к идее стратегии, которая была реализована в начале 1990-х годов, во время самого масштабного и быстрого разрушения науки. Она состоит в расширении самостоятельности научных подразделений и лабораторий внутри институтов<sup>4</sup>. Когда все рухнет, отдельным группам проще выживать. Пассивная же часть научного сообщества также выбирает путь начала 1990-х – уезжает работать за рубеж<sup>5</sup>. За 8 месяцев 2014 г. зафиксирован более масштабный, чем за любой полный год последних 15 лет, отток кадров из страны. И среди уезжающих – в основном научные сотрудники и предприниматели<sup>6</sup>.

3 Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» <http://www.rg.ru/2012/05/09/nauka-dok.html>

4 Совет по науке: позитивных изменений в институтах ФАНО пока не наблюдается. 22.10.2014 г. <http://sovet-po-nauke.ru/info/22102014-decision>

5 «Дело совсем не в мегагрантах». Вице-президенты РАН о новом поколении ученых // Лента.RU. 30.10.2014 г. <http://age.lenta.ru/generation/articles/2014/10/29/kozlov/>

6 Е. Мереминская. Эмигранты новой волны. Из России стали больше уезжать // Газета.RU. 01.11.2014 г. <http://www.gazeta.ru/business/2014/10/30/6282685.shtml>