

ПРОТОКОЛ №13 ЗАСЕДАНИЯ РУКОВОДЯЩЕГО СОВЕТА  
ЕВРОПЕЙСКОГО УЧЕБНОГО ИНСТИТУТА

Москва, 18 апреля 2011

ПОВЕСТКА ДНЯ

1. Сообщение Председателя Комитета по процедуре отбора 3-его заместителя директора ЕУИ от ЕС о результатах деятельности Комитета. Обсуждение подготовленных Комитетом предложений.

Докладчик: *Академик РАН, ректор МГИМО А.В. Торкунов*

2. Обмен мнениями с отобранным кандидатом на замещение должности 3-его заместителя директора ЕУИ от ЕС
3. О наборе и приемной кампании ЕУИ на 2011-2012 уч. год

Докладчик: *профессор М.Л. Энтин, Директор ЕУИ*

4. Обмен мнениями по вопросу создания Исполнительного комитета ЕУИ.
5. Сообщение Председателя Рабочей группы по развитию исследовательской деятельности ЕУИ. Обсуждение подготовленных Группой предложений

Докладчик: *Профессор Даниэль Таршиц*

6. Определение даты 14-го заседания Руководящего совета ЕУИ
7. Разное

ПРИСУТСТВОВАЛИ

Члены Руководящего совета от Российской Федерации

Грушко Александр Викторович	Заместитель Министра иностранных дел Российской Федерации
Торкунов Анатолий Васильевич	Ректор МГИМО (У) МИД России, академик РАН
Поздняков Александр Владимирович	Советник Департамента международного сотрудничества Министерства образования и науки Российской Федерации от имени Ничкова Владислава Власовича, Директора Департамента международного сотрудничества в образовании и науке

Громько Алексей Анатольевич	Заместитель Директора Института Европы РАН
Энтин Марк Львович	Директор Европейского учебного института, профессор
Шашихина Тамара Викторовна	Заместитель директора Европейского учебного института, к.ю.н.
Марчан Михаил Терентьевич	Заместитель директора Европейского учебного института

#### Члены Руководящего совета от Европейского Союза

Берг Эйки	Профессор международных отношений, Кафедра политических наук, Университет г. Тарту
Таршис Даниель	Профессор политических наук и государственного управления, Университет г. Стокгольм
Яаап Де Цваан	Профессор права ЕС Эразмусского Университета г. Роттердам
Триантафиллу Димитриос	Директор Центра международных и европейских исследований, Университет Кадир Хас, Стамбул
Зегберс Клаус	Директор Центра Восточно-Европейских политических исследований, профессор Свободного университета г. Берлин
Хафнер Герхард	Профессор международного права, Факультет права, Университет г. Вена
Иштван Ийдярто	Посол Венгрии в России
Войцех Зайончковски	Посол Польши в России

#### Наблюдатели

Валенсуела Фернандо	Глава Делегации Европейского Союза в Российской Федерации
Никола Скарамуццо	Координатор проектов Отдела управления программой сотрудничества ЕС-Россия Делегации Европейской Комиссии в России
Евангелина Бланко Гонзалес	Администратор программы, Колледж Европы, г. Брюгге
Поль Демаре	Ректор Колледжа Европы, г. Брюгге
Этьен Клавье	Глава отдела Управления Программой сотрудничества ЕС и России

Отсутствовали

Приходько Сергей Эдуардович	Помощник Президента Российской Федерации
Данилова Елена Владимировна	Директор Департамента стран Америки Министерства экономического развития России

--	--

Приглашенные

Барabanов Олег Николаевич	Заведующий Кафедрой политики и функционирования ЕС и Совета Европы ЕУИ
Толстопятенко Геннадий Петрович	Заведующий Кафедрой права ЕС ЕУИ
Адамчук Наталья Георгиевна	Заведующая Кафедрой экономики ЕС ЕУИ

Эмилия Ясюк	Первый секретарь Посольства Польши в России
Флора Гудаппель	Профессор европейского права Университета г. Роттердам, кандидат на замещение должности 3-его заместителя директора ЕУИ от ЕС.

**Торкунов А.В.:**

Доброе утро, коллеги!

Я только что получил сообщение от Сергея Приходько, который до сих пор еще находится на борту самолета, летящего из Гонконга в Москву. Он сопровождает Президента. И он в письме просит проинформировать членов Руководящего Совета о том, что, к сожалению, из-за того, что изменилась программа поездки Президента, он не сможет вернуться сегодня в Москву. Он попросил меня выполнить функции председателя нашего сегодняшнего заседания, если вы не будете возражать. Если ли возражения против этого? Нет. Спасибо.

Есть ли какие-нибудь вопросы по повестке дня?

**Герхард Хафнер:**

Спасибо, г-н председатель. Хотел затронуть один вопрос, связанный с пунктом 5 нашего проекта повестки дня: «Обмен мнениями в отношении рабочей группы». Я считаю, что это нужно добавить к сообщению комитета по редакторской политике, потому что эти вопросы очень тесно связаны. И по этому пункту было бы полезно сделать совместные сообщения.

**Торкунов А.В.:**

Я думаю, что это разумное предложение. Нет возражений?

**Яаап де Цваан:**

Я задумался в отношении пункта 2. Нужно ли буквально понимать этот пункт? Потому что если все пойдет хорошо, то члены руководящего совета

могли бы просто подтвердить результаты отбора. Поэтому нужно ли буквально подходить к этому пункту и обмениваться впечатлениями? Лично для меня такой необходимости нет, потому что это была вчерашняя задача отборочного комитета. У меня еще есть одно предложение. Я предлагаю новую тему, пункт 4 слегка передвинуть, потому что мы уделяем сейчас большое внимание этой теме, и было бы плохо обсуждать ее после двух часов. Поэтому я предлагаю передвинуть в повестке дня повыше этот пункт. Ради удобного субстантивного обсуждения мы раздали материалы на одну страничку.

Спасибо.

**Торкунов А.В.:**

Мне кажется, что членам Руководящего Совета было бы интересно посмотреть на Заместителя Директора, которого мы вчера в течение пяти-шести часов очень внимательно выбирали, и послушать соображения относительно того, что же нового этот Заместитель Директора внесет в деятельность нашего Европейского Учебного Института, и просто посмотреть на нашего кандидата, с которым затем нам и вам придется работать. Тем более, что, как мы договаривались, этот зам. директора неформально будет представлять Европейский Союз в дирекции нашего института. Поэтому, мне кажется, что это полезно. Если нет возражений, давайте все-таки коротко определимся со временем выступления заместителя директора. Кстати говоря, выступление заместителя директора поможет нам и более содержательно обменяться по пункту 4, что касается создания Исполнительного Комитета ЕУИ. Поскольку, как я понимаю, наш новый контракт с Еврокомиссией достаточно четко определяет и функции этого Заместителя Директора. То есть это даст нам возможность с позиции новой структуры руководства институтом поговорить об идее создания Исполнительного Комитета. Нет возражений?

**Клаус Зегберс:**

Я думаю, представить нового заместителя директора разумно. Чего здесь нет – это подтверждения. Здесь Руководящий совет должен принимать решение насчет кандидатуры после презентации Председателя результатов Рабочей группы.

**Торкунов А.В.:**

Когда я шел сюда, я думал о том, как правильнее поступить. Давайте посоветуемся. Я вам сейчас доложу по итогам работы. И, видимо, нам сразу нужно утвердить и уже приглашать нашего кандидата уже в качестве не кандидата, а Заместителя Директора. Нет возражений? Нет, хорошо.

**Фернандо Валенсуэла:**

Я полностью согласен с тем, что было сказано. Но есть еще предложение. Что касается пункта 2, формулировка: Третий заместитель директора – это один из трех, но не третий. Для нас он первый по значимости. Давайте просто говорить «Заместитель Директора».

**Торкунов А.В.:**

Хорошо, давайте уберем цифру 3 из повестки дня. Переходим к повестке дня. Коллеги, в соответствии с вашим решением и полномочиями, которыми вы наделили членов Комитета по процедуре отбора. Хочу напомнить, что в этот комитет входил профессор Зегберс, профессор Хафнер, заместитель Министра Грушко А.В. и ваш покорный слуга, который был определен в качестве руководителя Комитета. При нашем заседании присутствовали наблюдатели: Бланко Гонзалес (администратор программы из Евроколледжа в Брюгге) и Никола Скарамуццо (Координатор проекта образовательных программ Представительства Еврокомиссии в Москве), которого вы все хорошо знаете. Так же экс-официо присутствовал вчера на заседании Директор Европейского колледжа Энтин М.Л. Мы на протяжении

уже нескольких часов согласно тем требованиям, которые мы определили по этой вакансии, рассматривали, как документы, досье кандидатов, так и провели с ними очные встречи, достаточно продолжительные по времени. Встречи были построены таким образом, что кандидаты выступали с короткой презентацией самих себя и тех идей, которые они хотели бы привнести, реализовать в рамках работы Европейского учебного института, а затем отвечали на наши вопросы. Каждому кандидату мы приблизительно посвятили минут 40-45. Только один кандидат по итогам дискуссии задал вопросы членам Комитета, причем весьма предметные и конкретные о том, как члены Комитета видят ту или иную сторону деятельности этого кандидата. Должен сказать, что мы высоко оценили профессиональные качества, академические знания, профессиональные навыки и опыт всех четырех кандидатов. Конечно, они различаются по уровню своего опыта и работой в тех или иных структурах, в том числе связанных с деятельностью университетов, с деятельностью Еврокомиссии и ее миссии. Но они по возрасту различаются, поэтому это совершенно естественно. Мы отметили огромный опыт г-на Келлермана, который, кстати говоря, стоял у истоков создания Института европейского права у нас в Университете, и его огромный опыт. Были отмечены позитивные стороны каждого из кандидатов. Но в результате дискуссии, заключительного обсуждения члены Комитета единодушно пришли к мнению рекомендовать Руководящему совету в качестве Заместителя Директора Европейского учебного института Флору Гудаппель, которая представляет Эразмус Университет Роттердама. При этом члены Комитета руководствовались как опытом, который имеет госпожа Гудаппель в преподавательской, академической, исследовательской работе, ее опыт в качестве лектора, в качестве адвоката, ее знакомство, в том числе, с бюджетным процессом (это был отдельный вопрос, который нас интересовал, с тем, чтобы заместитель директора принимал активное участие и в реализации в соответствии с правилами бюджетной политики института). И должен прямо сказать, что г-жа Гудаппель произвела очень хорошее

впечатление на членов Комитета представлением своего видения деятельности в рамках института, очень энергичной заинтересованной позицией и готовностью уже в самое ближайшее время включиться в эту работу в полном объеме, то есть соблюдать те условия, которые определены для Заместителя Директора. Это постоянное пребывание в Москве и реализация тех задач, которые первоочередно поставлены перед этим заместителем директора. Я не буду все задачи перечислять, они четко описаны в условиях участия в конкурсе. Вот, пожалуй, главное, что я вам хотел доложить по итогам нашей вчерашней дискуссии. Хочу еще раз сказать, что решение было принято единодушно. И, в общем, должен сказать, что дискуссия носила скорее уточняющий характер, поскольку после представления и выступления кандидатов, практически мы все пришли к выводу, что Флора – самый подходящий кандидат на должность Заместителя Директора. Какие вопросы есть ко мне или к членам Комитета, они все здесь присутствуют? Нет вопросов? Хорошо. Тогда у меня есть предложение с тем, чтобы мы одобрили решение Комитета. Я предложил бы все-таки проголосовать за назначение Флоры Гудаппель на должность заместителя Директора Европейского Учебного института, то есть за одобрение решения нашего отборочного комитета. Нет возражений? Кто за это предложение, прошу членов Руководящего Совета проголосовать. Ни против, ни воздержавшихся я не вижу. Спасибо большое. Тогда сейчас мы слушаем Флору.

Я хочу поздравить Вас. Несколько секунд назад мы одобрили ваше назначение в качестве нового зам.директора Европейского Учебного Института. И все хотим Вам пожелать больших успехов. Хотим попросить Вас обратиться кратко к членам Руководящего Совета. Пожалуйста.

**Флора Гудаппель:**

Спасибо за одобрение моей кандидатуры. Сначала мне нужно вернуться домой кое-что организовать, практические вопросы, на это уйдет



какое-то время. Но я уверена, что я все сумею организовать, все будет нормально. Вчера я говорила на заседании отборочного комитета о том, что я внимательно продумала деятельность Европейского Учебного Института. Я в своем выступлении говорила о двух целях этого института. Первая – это академическое качество преподавание и хода обучения. И вторая цель заключается в том, что Европейский Учебный институт должен, в первую очередь, думать о взаимоотношениях между ЕС и Россией, когда мы думаем об этом со стороны Европейского Союза, и о знании Евросоюза, когда мы смотрим на эту проблему со стороны России. Существует три подхода к решению этих проблем. Конечно, уже есть высокий уровень этой деятельности, но его всегда можно улучшить, поэтому необходимо заниматься исследованиями, интернационализацией этого процесса. Я считаю, что основная цель исследования заключается в том, чтобы была общая тема исследования. Конечно, она будет зависеть от специализации всех участников, но между ними необходимы контакты и академические обмена. Необходимо совместное определение исследований со стороны Европейского Союза, европейских ученых и российских ученых, чтобы люди не были обязательно связаны как-то организационно с какими-то организациями, но должны поддерживать контакты. Что касается преподавания, мой опыт говорит о том, что оно сейчас на очень высоком уровне, но необходимо расширять уровень преподавания, повышать и приглашать представителей Европейского Союза, институтов. То же самое касается и магистратуры. Для студентов из Европейского Союза нужно предложить какую-то другую программу - то, чего нет в Европейском Союзе. Может быть, специализацию по России в плане экономики, политики, это может быть для них интересная тема. Но они могут принимать участие в тех программах, которые уже существуют. Что касается структурных предложений, то я предлагаю участие европейских профессоров в модульном преподавании и также преподавание группами, чтобы европейские и российские профессора преподавали какой-то курс вместе. Это будет

интересно и им самим и студентам. Так же необходимо ввести систему, которая принята в Европе для того, чтобы сравнительный анализ был более простым. Что касается интернационализации, то надо ее расширять. Я понимаю, что хорошо подписывать меморандумы о понимании, но и хорошо иметь такие контакты между российскими и европейскими университетами с тем, чтобы организовать более широко обмен студентами и обмен профессорами. Вот, это очень кратко то, о чем я говорила вчера. Я думаю, что это дает общее представление о моих планах и предложениях.

**Торкунов А.В.:**

Спасибо. Есть ли у вас вопросы?

**Яаап де Цваан:**

Я коллега Флоры из Института Эрасмуса. Я хотел бы поздравить ее с избранием на эту важную должность и выразить уверенность, что она замечательно справится с этими обязанностями. И идея о том, чтобы усиливать связи с ЕС, с европейскими университетами, чтобы создавать такие программы, которые будут привлекать европейских студентов, замечательна. Хотел бы сказать, что уже есть поручения, которые мы получили в свое время, распространять в Европе знания о России, но нет полного представления о том, как это делать. У вас есть какие-то идеи о том, каким образом это можно сделать?

**Флора Гудаппель:**

Да, некоторые идеи у меня есть по этому поводу. Особенно это связано с тем, что должен быть какой-то координационный центр. Но Российская Федерация – огромное государство, гораздо больше, чем Нидерланды. Поэтому должны быть какие-то региональные центры и соответствующие задачи для региональных организаций. Но мы не должны просто сказать региональным университетам: «вот, вы будете отвечать за это, плывите

сами». Безусловно, их нужно будет снабдить соответствующим инструментарием, а также обеспечить обмен преподавателями и студентами с ними. Это то, что я могу сказать на основании той информации, которая у меня есть.

**Выступающий не представился:**

Спасибо. Я не ставил ничего под сомнение в этом плане. Я просто хотел поздравить вас с избранием. И хотел бы сказать, что Вы должны, действительно, представить свои взгляды и развивать их. Безусловно, Ваше присутствие в качестве заместителя директора будет способствовать достижению многих целей. И европейская сторона, тем самым, сможет внести большую лепту в эту совместную работу и поможет достижению еще большего совершенства. Очень важно не забывать о финансовой стороне этого проекта и о целях каким-то образом развивать финансовую самостоятельность этого института в конечном итоге. Еще раз приветствую Вас в вашем новом качестве. Будем очень рады сотрудничать с Вами.

**Энтин М.Л.:**

Дорогая Флора, от имени Европейского Учебного Института хотел бы поздравить Вас с избранием, сказать, что дирекция и наш коллектив с удовольствием будут работать с вами, понимая, что наше совместное с вами сотрудничество позволит решать те большие задачи, которые стоят и будут ставиться перед институтом. Но Ваше единогласное избрание – это даже больше. Это, на мой взгляд, означает, что и делегация Европейского Союза, и председательство в Европейском Союзе, и представители общественности стран Европейского Союза в онлайн-режиме будут помогать вам в вашей работе и решать вопросы, стоящие перед Европейским Учебным институтом. И то же самое касается министерства и ведомства общественности российской стороны, поскольку за нашим столом представлены: Министерство иностранных дел Российской Федерации,

Министерство экономического развития, Министерство образование и научная общественность Российской Федерации в лице Заместителя Директора Института Европы Российской Академии наук. Еще раз Вас поздравляем! И успеха Вам в новой работе!

**Клаус Зегберс:**

Я бы хотел поднять один практический вопрос. Есть у вас какие-то представления о временных рамках, когда вы сможете приступить к работе?

**Флора Гудаппель:**

Поскольку я должна еще кое-что решить дома, какие-то организационные вопросы, я должна договориться о том, чтобы уйти в неоплачиваемый отпуск. И у меня есть квартира, не хочу платить каждый год налоговым органам, это слишком большие суммы. То есть вот такие практические вещи я должна решить. Я вчера профессору Энтину говорила, что, скорее всего, в сентябре-октябре. Потому что летом некоторые вопросы труднее решаются и здесь, и дома. Поэтому, я думаю, что сразу же после лета.

**Поль Демаре:**

Я знаю, что Ваш институт сотрудничал с МГИМО. И что вы сами сотрудничали. И я, конечно же, хочу поздравить Вас с Вашим избранием. Уверен, что мы будем продолжать сотрудничать с вами в новом качестве и всегда будем готовы обсуждать с вами все, что Вы хотите с нами обсудить. Наше учебное заведение всегда сотрудничает с МГИМО.

**Торкунов А.В.:**

От всех нас я хотел бы еще раз пожелать вам скорейшего разрешения всех практических организационных вопросов, которые у Вас еще остаются, приехать в Москву. И я абсолютно уверен, что вы сможете внести очень

значительный вклад в развитие нашего института. И хочу пожелать Вам успеха во всем этом. И в вашем качестве Заместителя Директора вы теперь можете присутствовать на заседании Руководящего Совета.

Мы быстро выполнили два пункта повестки дня. Предлагаю перейти к третьему пункту и предоставить слово профессору Энтину. Пожалуйста.

**Энтин М.Л.:**

Уважаемые коллеги, я надеюсь, что вопрос о наборе и приемной компании будет таким же коротким и энергичным. В том, что касается процедуры набора, мы полностью следуем той, которая уже была выработана за последние четыре года. Администрация Президента Российской Федерации, лично Председателю Руководящего Совета направил информационные письма во все Министерства и Ведомства, все государственные структуры Российской Федерации, а также Губернаторам субъектов Федерации и Президентам субъектов Федерации о том, что начинается набор. Соответственно наш штаб работает с кадровыми службами Министерств и Ведомств и областей Российской Федерации. В следующий понедельник у нас будет специальное заседание, посвященное встрече с представителями кадровых служб. Картина в отношении их реакции точно такая же как и в предыдущие годы: уточнения, выяснения, направления нам списков тех кандидатов, которые рекомендуются нам государственными структурами. Есть два отличия по-сравнению с предыдущим годом. В этом году Администрация Президента обратилась также к Парламенту Российской Федерации, поскольку это тоже государственная структура, и к высшим судебным органам, информируя о том, что они также могут направлять своих государственных служащих на обучение к нам. Это в какой-то степени замыкает всю систему государственных структур Российской Федерации.

Второе, мы намного энергичнее, нежели это было в предыдущие годы, благодаря Заместителю Директора Марчану, работаем с бизнесом, со всеми

ассоциациями бизнеса. Свидетельством этого будет 16 мая встреча с Ассоциацией европейского бизнеса в Российской Федерации по предварительным обещаниям Ассоциации будет где-то порядка от 40 до 60 представителей крупнейших компаний, работающих в Российской Федерации. Кроме этого, это и ТПП, и Московская торговая промышленная палата, и разные ассоциации бизнеса Российской Федерации. Мы не ожидаем каких-то серьезных результатов, потому что главное – это начать, чтобы было хотя бы несколько человек, которые будут направлены к нам от бизнеса, тогда уже в последующие годы представительство будет увеличиваться. Что касается вопроса об иностранных студентах – это отдельный вопрос. Сейчас, наверное, этого касаться не буду. Рассчитываю, что в этом направлении мы смогли бы активно поработать и с делегацией Европейского Союза, Представительством Европейского Союза и с Председательством в Европейском Союзе, то есть с Послом Венгрии. Один вопрос, который требует вашего решения. Мы подробно обсудили на предыдущем заседании Руководящего Совета целесообразность того, чтобы некоторые региональные университеты, наиболее весомые, наиболее значимые с точки зрения внутренней политики и образовательной системы Российской Федерации, получили возможность направить очень ограниченное количество слушателей для обучения здесь молодых преподавателей, либо людей, выходящих на защиту кандидатской, то есть по вашему образцу, докторской диссертации. Смысл: они приезжают сюда, учатся у нас на магистерских курсах, и потом то же качество знаний, то же качество преподавания, с которым они познакомились здесь, передают в свои региональные университеты. Речь идет об очень ограниченном количестве людей. Мы говорили с Председателем Руководящего Совета должно быть где-то до 10 человек. Будет конкурс между университетами, но для того, чтобы иметь такую возможность, необходимо ваше формальное решение о том, что представители региональных государственных университетов могут иметь такой же статус, как государственные служащие Российской

Федерации с точки зрения обучения только в качестве обучающихся в Европейском учебном институте. Мы подробно обсудили, для чего это нужно, как это нужно на предыдущем заседании Руководящего Совета. Я обращаюсь к вам с просьбой принять по этому поводу формальное решение. Спасибо. Готов ответить на все ваши вопросы.

**Даниэль Гаршис:**

Прежде всего, я хотел бы поблагодарить г-на Энтина за его выступление. Я думаю очень хорошо то, что у нас расширяется основа обучаемых. Но у меня есть один вопрос. Возможно ли получить от министерств и университетов, которые будут направлять своих представителей, обязательства освободить этим обучаемых слушателей хотя бы на основе частичной занятости? По-моему, одна из наших проблем то, что наши студенты работают полный рабочий день. Они приходят сюда по вечерам. И, безусловно, они приходят сюда очень усталые, это видно по статистике. В сентябре посещение было лучше, в октябре-ноябре оно падало, а в декабре упало совсем низко. Думаю, это фактор хронической усталости, когда она накапливается. Поэтому, мне кажется, было очень важно обусловить направление этих представителей. Не знаю, возможно это или нет, но хорошо бы, чтобы те, кто их направляет, отчасти освободили тех, кого они к нам отправляют на обучение, от своих рабочих обязательств. Чтобы они работали не полный рабочий день. Мне кажется, это было бы очень полезно.

**Энтин М.Л.:**

Это то, о чем мы договариваемся с руководителями и представителями кадровых служб государственных структур Российской Федерации неформальным образом – издать соответствующее постановление по министерствам или государственным структурам они не могут. Они не могут ни в коем случае прописать, что сотрудники министерств и ведомств будут

работать хуже или меньше, это противоречит идеи обучения. В результате обучения они должны работать лучше. Но ставить этот вопрос и настаивать на том, чтобы все условия для учебы создавались в соответствующих государственных структурах Российской Федерации, мы будем, точно так же как и принимать меры для стимулирования посещаемости. Но об этом мы поговорим несколько позже в соответствии с повесткой дня, которую мы утвердили. Спасибо.

**Клаус Зегберс:**

В связи с этой темой и с теми данными, которые у нас есть о посещаемости, мы видим, что по экономическим, политическим курсам бывает часто очень низкая посещаемость. И есть определенные причины этого. Это какие-то семейные обстоятельства, не совсем благополучное состояние здоровья, предпраздничные дни, официальные встречи и так далее. Я хотел бы задать вопрос. А есть ли какое-то минимальное количество часов, которые они должны обязательно посетить для того, чтобы считаться слушателями?

И, второе, я хотел бы спросить, каким-то образом надо обеспечивать чтобы региональные слушатели могли приехать сюда, наверное, им будет еще труднее посещать занятия. Как они будут это делать, если они продолжают работать там?

**Энтин М.Л.:**

По второй части вопроса. Молодые преподаватели из региональных центров смогут учиться здесь, если региональные университеты будут частично оплачивать их пребывание в Москве, одновременно, если МГИМО изыщет возможность хотя бы для половины из них предоставить общежитие. Соответственно, это будет 5 человек. Почему должен быть конкурс? Ничего гарантировано не должно быть. Если университеты заинтересованы, они должны молниеносно отреагировать и одновременно внести свой



соответствующий вклад. Ну, естественно, что те, кто будет посылаться из регионов, будут почти постоянно за исключением каникул, за исключением требований от региональных университетов, находиться здесь.

Что касается первого вопроса относительно посещаемости, то специальное обследование было проведено в последнее время Колледжем Европы по этому вопросу. Может быть, представитель Колледжа Европы выскажет свое мнение. И я хотел бы предоставить короткое слово для своего комментария Тамаре Викторовне Шашихиной.

**Шашихина Т.В.:**

Уважаемые коллеги. По просьбе членов Руководящего Совета, которая поступила на прошлой неделе, за четыре дня до сегодняшнего заседания мы подготовили анализ посещаемости и причин непосещаемости студентами наших занятий. Вопрос для нас был на повестке дня с самого первого дня существования нашего института. Безусловно, как и любые студенты, первые дни студенты ходят активно. Я предлагаю посмотреть на график на экране. За первый семестр этого учебного года посещаемость достаточно четко уменьшалась в пропорции ближе к праздникам, ближе к новому году посещаемость, к сожалению не росла. Это связано не только с тем, что наши студенты являются взрослыми и занятыми людьми. К сожалению, такова тенденция, наверное, в любом университете с любым обычным студентом. Что для этого делает наш институт? Мы начали работать активно с нашим партнером Колледжем Европы и пошли по пути применения нескольких санкций – это и административные санкции, и академические учебные санкции. Помимо всего прочего мы проводим консультации с Колледжем Европы, а также переговоры не только с Колледжем Европы, но и с министерствами, с кадровыми службами министерств и ведомств, чтобы они более лояльно относились к нашим студентам и отпускали с учебы. Этот фактор имеет место быть. Вопрос был задан абсолютно правильно. И последнее – это так называемая работа нашего Ученого Совета, который

принимает меры по изменению графика учебного процесса. Более подробно возвращаясь ко всем этим мерам, я могу сказать следующее. Что касается административных, академических или учебных так называемых мер, то по согласованию с преподавателями те студенты, которые имеют стопроцентную посещаемость занятий, и те, кто не только посещает, но и активно участвует на занятиях, имеют дополнительные баллы на тестовом экзамене. Помимо этого те студенты, которые посещают менее 30% занятий, именно конкретного курса лектора, не имеют права допуска до письменного экзамена, они сдают устный экзамен Комиссии. Это было принято особенно в отношении проверки знаний по итогам прослушанных лекций, которые были прочитаны иностранными преподавателями. Здесь есть особенность. Иностранный преподаватель не принимает устный экзамен, поэтому дается тест. Обычно тест либо multiple choice, либо multiple choice плюс открытые вопросы, что несколько сложнее, потому что студенты пишут на русском языке. В этой связи мы просмотрели полностью преподавателей российских русскоговорящих, которые дублируют этот предмет и могут проверить знания по этому предмету. Преподаватели в случае плохой посещаемости студентом занятий будут принимать устный экзамен, что, конечно, порой несколько бывает сложнее. Помимо этого мы принимаем меры административного воздействия, которые записаны в нашем Уставе. В случае, если студент без уважительных причин пропустил 60 академических часов, то студент подлежит отчислению. И таких отчислений в этом году было. Но в основе своей это связано не с тем, что студент много прогуливал и не смог нам предоставить оправдательный документ, потому что, поверьте, у нас в деканате лежат пачки документов из министерств, писем от министров о том, что студенты заняты, о том, что этот человек был отправлен в командировку. Более того, теперь студенты специально берут больничные, чтобы принести в институт. В большей степени здесь отчисления имели место быть по причине того, что студенты заняты на работе, и они просто не смогли прийти до экзамена, в результате не смогли

освоить полугодичную программу. И последнее, что мы ввели – это компьютерное тестирование, как одна из форм проверки. Когда тест дается в системе онлайн, компьютерная версия, на каждый вопрос отводится определенное количество времени. Есть фактор, что все студенты сидят перед компьютерами, им не нужна ни ручка, ни листочек. Возможности списать нет, возможности проконсультироваться с коллегой тоже нет. Такой вариант мы ввели достаточно активно. Я думаю, что все эти меры позволят нам исправить ситуацию с посещаемостью. Факторы, которые мы отметили, почему это происходит, к сожалению, имеют место быть. Прежде всего, это работа, о которой я говорила, командировки, официальные мероприятия и приезд высоких гостей, это здоровье. Еще есть так называемый эффект предпраздничного дня или предвыходного дня, когда у нас сразу снижается посещаемость. Не случайным образом выстроена программа пирамиды таким образом, что самое большое количество пропусков связано именно с работой, и дальше идет по уменьшению. Семейные обстоятельства стоят выше, чем, к сожалению, в пирамиде, выше чем работа. Это значит, что оправдательных элементов, связанных с пропусками по работе больше, чем по семейным обстоятельствам. Наши слушатели готовы бросить семью и прийти на занятие, но не готовы бросить работу и прийти на занятие. И есть другие побочные причины среди разного. Я хочу отметить именно то, что студенты не смогли посещать по тем или иным причинам занятия и в итоге не вышли на итоговый тест. У нас по итогам первого семестра введен устный экзамен, достаточно сложный по основам интеграционных процессов в Европе и по европейскому праву, основам права институтов ЕС. Могу сказать, что практически 56% студентов ушли на передачу, им были выставлены неудовлетворительные оценки. Опять же это связано с тем, что студенты отвыкли от того, что они являются студентами и надо что-то учить. Спасибо.

**Эйки Берг:**

Спасибо Вам за это очень детальное объяснение, почему существуют такие причины. На меня произвело очень глубокое впечатление то, что вы за такой короткий срок сумели подготовить этот анализ, потому что, действительно, мы запрос послали где-то дней десять назад. Но, я думаю, что во многих европейских странах, в том числе и в моем университете, плохая посещаемость регулируется обычно таким образом, что посещаемость влияет на конечную оценку. И те студенты, которые регулярно посещают, где-то около 20% получают в качестве дополнения к конечному результату. Кроме того, когда нет достаточной посещаемости, то студентам просто запрещается сдавать экзамен. Вы можете использовать и то, и другое, но я сомневаюсь в том, что устный экзамен можно считать наказанием за то, что студенты не посещают регулярно занятия. Я думаю, что сейчас настало время перейти на письменный экзамен, потому что вы знаете более нейтральный способ проверки знаний студентов.

**Даниэль Таршис:**

Во-первых, поздравляю с очень интересным и полезным анализом. Это очень современные инструменты, которые вы начали использовать для анализа, очень высокотехнологический подход. Но в то же самое время я нахожусь под впечатлением от информации, которую мы получили от профессора Энтина в отношении правил, которые связаны с министерствами, которые не могут освобождать своих сотрудников для обучения. Для меня это звучит, как устаревший подход. Когда-то, конечно, была ситуация, когда люди сначала учились, а затем работали всю жизнь. Но это уже устаревший подход, потому что сейчас уровень экономики заставляет всех сотрудников во всех компаниях, во всех агентствах постоянно продолжать свое образование, продолжать образование своих сотрудников. Необходимо обучаться всю свою жизнь, поэтому и говорится сейчас «пожизненное обучение». На многих предприятиях, во многих агентствах, которые хотят остаться на плаву, обращают внимание на такой подход. В российских

организациях есть такое требование, чтобы совсем не давать времени на образование своих сотрудников? Если такое существует, то пора их менять. Поэтому я хотел бы вам посоветовал настаивать на таком подходе в ваших переговорах с соответствующими администрациями, потому что именно в их интересах, чтобы их сотрудники продолжали постоянный процесс обучения и повышения квалификации, чтобы улучшить их квалификацию. То, что вы можете предложить, но вы со своей стороны должны ожидать от министерств и агентств тоже определенных обязательств. Это обязательство должно выражаться именно в выделении времени, которое они выделяют для своих сотрудников для обучения. Спасибо.

**Яаап де Цваан:**

Тамара, я также хочу поблагодарить Вас за очень подробную информацию, очень интересную для нас. Начну с самого начала. Если студент не может посещать занятия, он как-то об этом сообщает, объясняет свое отсутствие, или это вы его должны время от времени призывать к ответу за пропуски? Я думаю, что все студенты, которые не могут посещать по какой-то причине лекции, они должны сразу же представлять объяснения в письменном виде. Это мой первый вопрос.

И второе, я думаю надо подумать о том, о чем мы говорили – о дополнительных баллах за посещаемость, а также за возможность не допускать после пропуска определенного количества занятий.

И следующий вопрос. Есть ли какая-то связь с языковыми навыками? Я не вижу здесь из информации какой-то связи иностранных языков.

**Поль Демаре:**

Замечание в отношении госслужащих, чтобы их освобождали побольше с работы для посещения занятий. Я думаю, что такая договоренность помогла бы улучшить посещаемость и качество предлагаемых программ. Это бы решило в определенной степени проблему

посещаемости. Спасибо за подготовленную информацию. И у меня такой вопрос. Правильно ли я понял, я вижу определенную связь между уровнем посещаемости и тем, преподается ли курс на русском или на других языках? А когда я смотрю на график, я вижу, что лекции на русском языке посещаются лучше, чем курсы, которые предлагаются на иностранных языках. У меня правильное впечатление?

**Грушко А.В.:**

Спасибо большое. Я также хотел поблагодарить за анализ этой проблемы. На мой взгляд, институт делает достаточно для того, чтобы работать со студентами. Но, как представитель организации заказчика, я думаю, что г-н Таршис прав, и это, может быть, даже не задача института, а наша общая задача: как донести наличие этой проблемы до руководства соответствующих министерств и ведомств. В конечном счете, студенты, которые учатся в институте не ссориться пришли, их направили ведомства. И ведомства все-таки должны нести часть ответственности за то, а каком виде возвращается их представитель после учебы в институте. Мне кажется, что это вполне можно сделать в виде писем, может быть, руководству соответствующих министерств, в которых давался бы анализ итогов обучения и одновременно привлекалось бы внимание, в том числе и к этой проблеме с пожеланиями того, что все-таки учитывалось при составлении рабочего графика. Я думаю, что это, конечно, главная причина, потому что мы знаем, в каком ритме работают абсолютно все ведомства. Чтобы все-таки этим студентам создавались достаточные благоприятные условия для учебы, имея в виду, что, в конечном счете, это долгосрочные стратегические интересы ведомства, которое направляет своих сотрудников для учебы в институте. Мне кажется, если здесь поставить работу на достаточно регулярную основу, то думается, что можно будет добиться и внешнего контроля, и не только контроля со стороны института, но создать некие административные ресурсы, которые будут в пользу повышения

посещаемости уже в рамках самих ведомств, то есть организаций-заказчиков. Спасибо.

**Герхард Хафнер:**

Спасибо. Это важный момент. Связь между Европейским Учебным институтом и соответствующими министерствами, которые посылают сюда своих сотрудников. Эти министерства и агентства получают какую-нибудь информацию в отношении процесса обучения своих сотрудников? Во-первых, со стороны своих сотрудников, во-вторых, со стороны администрации Европейского Учебного института.

**Шашихина Т.В.:**

Спасибо. Уважаемые коллеги, хотела сказать по вопросу об объяснительных. Каждый раз, когда студент не является, помимо того, что он предоставляет оправдательный документ, он пишет объяснительную. Эта мера административного воздействия. Более того, студенты, которые не приходят на занятия на регулярной основе, они потом видят достаточно неприятный приказ по институту, который висит к всеобщему обозрению, где им объявляется выговор. Это больше меры морального воздействия на взрослых людей. Это порой даже влияет больше, чем даже на наших обычных студентов. Потому что неприятно, когда ты занимаешь высокий пост в министерстве, видеть себя среди тех, кому объявлен выговор за прогул. Более того, мы проводим беседы со студентами, проводим анкетирование студентов. Объяснительные и анкетирование связаны и с посещаемостью занятий студентами, которые читаются иностранными преподавателями или российскими. Могу сказать сразу, что большой связи между тем, читается ли лекция на иностранном языке или на русском языке, нет. Если брать обычных студентов дневного отделения МГИМО, я могу сказать, что когда читается лекция иностранцем – зал будет забит. Здесь немного другой эффект. Если вы посмотрите первый семестр, на первую

страницу раздаточного материала, самые большие пункты у нас процент посещаемости на первых трех лекциях, соответственно на первых трех курсах. Это связано у нас с тем, что это начало занятий в нашем институте. Конечно, когда студент пришел, он очень активно ходит, и он горит желанием. Это осень – хорошая, приятная пора, все еще помнят, что такое отдых, еще пока не устали, немного тестируют и нас тоже, насколько мы строги, мы тестируем их. Еще это связано с тем, что студенты с первого дня знают, что по этому предмету (Основы интеграционных процессов и Институты и право ЕС) будет устный экзамен, и что это очень сложный предмет. Если мы возьмем с точки зрения анализа, правильнее смотреть анализ уже посещаемости курсов по направлениям во втором семестре. На второй, третьей и четвертой странице мы провели анализ посещаемости второго семестра, когда наши студенты делятся уже по направлениям. Соответственно, с точки зрения специализации у нас самая прилежная специализация «право». Она и самая многочисленная. Поэтому здесь нет ничего такого сверхъестественного. Экономика и политика проходят примерно в равной степени. Если посмотреть на ровность, скажем, графика посещаемости права, то мы с вами увидим четкую последовательность и привязанность к тому, что высокий уровень посещаемости связан с набором министерств и наибольшим присутствием специалистов по тем или иным направлениям. Это нормально, когда, скажем, по практике функционирования Совета ЕС невысокая посещаемость, потому что очень мало студентов работают в этом наборе по этому направлению. В прошлом наборе было наоборот, был очень высокий рейтинг у преподавателя. Этот набор отличается тем, что, допустим, по направлению «право» очень большой спрос на таможенное, налоговое, торговое право. В прошлом году наоборот отдавалось предпочтение рынкам финансовых услуг, бюджетному, банковскому праву – особенность набора специалистов, которые пришли. Если мы возьмем направление «Экономика», здесь то же самое. Нужно помнить о том, что лекторы, которые читают предметы, и которые



приезжают из Европейского Союза к нам – это лекторы, которые читают спецдисциплины. Это узкая специализация, которая в России покрыта недостаточно хорошо, поэтому мы приглашаем специалистов из Европы. Общие вопросы, конечно, уже достаточно хорошо в России изучены. И, наверное, есть интерес смотреть изучение этого вопроса в сравнительном анализе. А по тем аспектам, где нам нужны вопросы переговорочного процесса, вопросы лоббирования или какие-то ролевые игры, нам достаточно сложно здесь играть за Европейский Союз. И, конечно, европейские преподаватели намного лучше подготовят эту игру. Наши молодые преподаватели учатся. Обращая внимание на посещаемость по экономике, хочу отметить, что на экономике так сложилось, что у нас сегодня апрель-месяц и основной поток иностранных преподавателей будет во второй половине апреля и в мае-июне, поэтому в основе своей здесь российские преподаватели, поэтому здесь достаточно неровный график именно среди российских преподавателей.

Что касается направления политики, могу отметить, что, также как и европейские преподаватели, так и российские, прошли на одном уровне – низко. Мы будем анализировать причину. У такой непосещаемости есть «эффект вторника». В понедельник и среду у нас самая большая посещаемость в связи с тем, что у нас первая пара – иностранный язык. Плюс, это пара, которая начинается в семь часов вечера, студенты успевают доезжать. Такой эффект у нас есть, мы называем его «эффект вторника», когда студенты немного устают после трех пар и нет иностранного языка, чтобы делать домашнее задание, они остаются дома и делают свои дела. Мы этот момент отметили. Ученый совет института будет смотреть, как немного поменять график учебного процесса, как передвинуть и сделать посещаемость более значимой.

Что касается связи, я надеюсь, ответила на вопрос, что читается ли курс лекций на иностранном языке или нет, связи такой нет. Что касается посещений лекций иностранных языков, то оно достаточно высокое. Мы не

давали анализ этой посещаемости по причине того, что практически каждый студент за преподавателем ходит и держит его за руку, если вдруг мы снимаем для какого-то мероприятия студентов с занятия, то потом преподаватель им восполняет это непроведенное занятие. То есть здесь наоборот рвение за тем, чтобы преподаватель отчитал свою лекцию и провел практическое занятие по языку. Посещаемость на языковых занятиях контролируется нами очень строго, особенно по направлению «политика» в связи с тем, что на направлении «политика» федеральный стандарт, единственный из магистерских стандартов предусматривает как обязательный компонент иностранный язык. И еще отмечу, что у нас федеральный компонент по графику учебного процесса и по учебному плану складывается таким образом, что есть курсы обязательные, есть курсы по выбору, есть курсы факультативные. Это обязательное наличие трех элементов в любой магистерской программе. Поэтому этот анализ мы готовы будем вам предоставить, но уже по итогам полугодия. Посреди полугодия очень сложно, когда учебный год еще не закончился, дать объективный анализ тем или иным проблемам с посещаемостью или непосещаемостью предметов. Спасибо.

### **Барabanов О.Н.**

Я просто хотел в дополнение того, о чем сказала Тамара Викторовна, сказать про эффект вторника. Потому что там есть еще одна проблема. Нужно понимать, что люди с девяти утра до пяти вечера работают в министерстве, потом вечером приезжают сюда и проводят три лекции. Конечно, здесь мы следим и собираем объяснительные записки и делаем выговоры. Но процесс повышения посещаемости во многом зависит и от преподавателя. Если преподаватель читает скучную, сухую академическую лекцию, то они в понедельник засыпают, а во вторник не приходят. Они уже взрослые люди и делают этот выбор. С большинством российских преподавателей заведующие кафедрами работают и специально подбирают

тех людей, которые считают не только академически информативно, но и интересно. То есть должен быть все-таки какой-то элемент перформенса, элемент спектакля. С зарубежными преподавателями, насколько я понимаю, такую работу пытается провести представитель колледжа Европы Мариуш. И сейчас, я понимаю, это будет делать г-жа Гудаппель. Если российские преподаватели читают курсы четыре года подряд и знают наш контингент и знают, что они должны устраивать шоу в хорошем смысле слова. Но иностранные преподаватели часто меняются. Многие иностранные преподаватели, особенно которые приезжают сюда в первый раз, в понедельник читают сухую лекцию по power point, во вторник никто не приходит. И получается вот такая ситуация. То это задача преподавателей тоже в какой-то степени, хотя она не снимается с нас, с администрации.

**Выступающий не представился:**

Спасибо за объяснение. У меня два маленьких вопроса. Насколько я знаю, студентам потом дают в письменном виде материалы тех лекций, которые им предлагаются. У вас есть такая практика? На Западе есть.

И второй вопрос. Связь между Европейским Учебным институтом и министерствами и агентствами. Они получают какую-то информацию от вас об обучении своих студентов о том, как они посещают, какие у них результаты? Спасибо.

**Энтин М.Л.:**

Я хотел, чтобы наш ответ прозвучал максимально конкретно. У нас есть очень хороший пример работы кафедры экономики. И я попросил бы Адамчук рассказать об издании программы, и как она составлена.

**Адамчук Н.Г.:**

Год назад сотрудниками нашей кафедры была разработана книга «Компетентные подходы преподавания дисциплин нашей кафедры». Мы

изучили и зарубежную и российскую практику, требования Министерства образования, и, действительно, создали очень неплохую востребованную книгу, которую мы раздали нашим слушателям в этом году в первый раз для того, чтобы они не пользовались бумажками, а непосредственно имели и программы, и, в том числе, тренировочные тесты по каждой дисциплине до того, как она началась.

Сейчас проводили опросы студентов, эти книга им, действительно, очень помогла. Кафедра не остановилась на достигнутом, потому что появились стандарты третьего поколения по магистратуре. Тамара Викторовна уже сказала, что по прошествии какого-то времени, когда эти программы уже в соответствии с требованиями стандартов будут доработаны, мы пересмотрим эту книгу, хотя она базовая. В ней заложены основы с учетом перспектив. Мы, конечно, будем наши программы развивать. И хотелось бы акцентировать внимание на том, что слушатели очень благодарны за издание такой книги.

### **Шашихина Т.В.:**

С нашими заказчиками у нас регулярная связь по причине того, что, во-первых, у нас есть наши выпускники, которые возвращаются в министерства. Поэтому мы это поддерживаем либо через кадровые службы. Все зависит от министерства, насколько кадровая служба активно участвует в отборе слушателей к нам на обучение. В случае, как Антимонопольная Федеральная Служба, с ними заключено соглашение, мы с ними контактируем через кадровые службы. Когда нет такой заинтересованности у кадровой службы, мы настаивать не можем, мы контактируем через наших выпускников. Все-таки уже за эти годы сложился достаточно хороший алюминий наших выпускников, которые помогают нам быстрее решать вопросы, в том числе, найти наших студентов. Мы постоянно откликаемся на заказы Министерств. Более того, наши выпускники сейчас возвращаются к нам, участвуют в наших мероприятиях уже не только Европейского Учебного института, но и

МГИМО в целом, они готовы передавать свой опыт молодому поколению, участвовать в конференциях. Приходят и говорят, что не хватает сегодня министерству, или что им не хватило в нашей образовательной программе. Поэтому мы постоянно наш учебный план модифицируем. Более того, как я уже отмечала, есть курсы по выбору. Студенты именно выбирают из массива курсов те предметы, которые им необходимы. Соответственно, это и есть для нас заказ министерства, потому что далее они будут применять эти знания на местах. Спасибо.

**Димитриос Триантафиллу:**

Спасибо. Обсуждение очень интересное. Но я хочу немного вылить ушат воды. Мы говорим о процедурах, о процессах. Но я хочу поговорить о двух моментах. Во-первых, нам сказали, что вы ответили на просьбу, которую вам послал Руководящий Совет. Мы уже пять лет работаем. Мы ничего нового не открыли. Это проблема, о которой нас нужно информировать заранее. А когда мы встречаемся, поскольку есть такая тенденция, тенденция пропусков занятий, эту проблему надо решать. Она не должна свалиться с неба, как что-то необычное. Но мы же уже работаем 5 лет, Европейский Учебный институт должен бы был подготовить такую информацию и ранее. Администрации института необходимо включить эту проблему в свою постоянную работу и находить решение этой проблемы.

Следующее – это отбор и вступительное замечание директора. Два года я участвую в работе отборочного комитета вместе с комитетом из МГИМО, Колледжа Европы. И последние два года я каждый раз предлагаю инициативу и кратко описываю данный процесс. В этот раз я не стал этого делать, потому что я думаю, что это должна быть инициатива администрации. Необходимо, чтобы была подготовлена информация о процедуре отбора студентов. И почему мы сейчас говорим об отборе иностранных студентов, когда уже заканчивается процесс отбора студентов? Когда нам было необходимо, наверное, поговорить об этом год назад. Я

затрагиваю проблему, которая, наверное, связана со следующим пунктом повестки дня. Я думаю, необходимо установить такие процессы, когда бы мы решали эти процессы регулярно, чтобы не получалось, что в последний момент выдвигается какая-то просьба, у вас очень ограниченное время, чтобы подготовить информацию. У нас должно быть достаточно времени, чтобы решать проблемы, которые носят системный характер, что касается посещаемости или отбора студентов. Это все, что я хотел сказать.

**Энтин М.Л.:**

Уважаемые коллеги, я хотел бы только отметить одно. Вне зависимости от того, обращает Руководящий Совет внимание на какой-то вопрос, обращается с какой-то просьбой или нет, Институт работает над всеми проблемами в каждодневном режиме, и в каждодневном режиме все эти вопросы решаются.

Спасибо.

**Клаус Зегберс:**

Мы согласны с этим. Но суть заключается в следующем. У нас есть Руководящий Совет. Это не карманный совет. И существует серьезная проблема. И все члены Руководящего Совета, и с российской стороны, и со стороны Европейского Союза, хотим своевременно знать о возникающих проблемах с тем, чтобы своевременно должным образом их решать. В этом и заключается наша основная задача, и мы должны помнить об этом, когда будем обсуждать следующие пункты повестки дня.

**Шашихина Т.В.:**

Дорогие коллеги, когда я начинала отвечать на вопрос, связанный с посещаемостью, и сказала, что запрос поступил за четыре дня, я имела в виду, что мы посчитали именно второй семестр посещаемости, который должен был быть считаться в конце семестра по правилам. Поэтому работа

по оценке деятельности института, учебному процессу и посещаемости выставляется каждым преподавателем в обязательном порядке, у каждого преподавателя есть листок посещаемости, где ставится подпись студента и подпись преподавателя о том, что он пришел. И после этого мы анализируем после каждого курса, почему студент не приходил, точно так же, как и анкетирование проводится каждые полгода. Но в связи с тем, что Руководящий Совет проходит в апреле, посередине второго полугодия, то мы вынуждены были в срочном порядке провести подсчет и анализ второго семестра. Спасибо.

**Торкунов А.В.:**

Спасибо. Мне кажется, что вопрос посещаемости – бессмертный вопрос любого университета, поскольку так или иначе он регулярно встает на ученых советах факультетов, университетов, на кафедрах. И, конечно, посещаемость зависит от очень многих факторов, зависит от методики, которую применяет тот или иной преподаватель. Я согласен, что, конечно, особенно для взрослых людей гораздо более предпочтителен сократовский метод преподавания, интерактивный диалог со студентами. Но для этого они должны быть подготовлены к такому диалогу. Конечно, это зависит и от качества лектора в целом, умением увлечь студентов. Потому что мы знаем с вами прекрасно, что даже, когда идут рутинные занятия для обычных студентов, на одной лекции зал наполнен студентами и приходят студенты с других факультетов, с других курсов, а на другой лекции, хотя вроде бы читает классный, известный преподаватель – сидит несколько человек. Это, кстати, зависит и от набора. Потому что набор на набор не приходится. Я думаю, что те, кто в высшей школе работает давно, знает, что бывает курс блестящих студентов, которые себя проявляют и в студенческие годы и потому очень видны, а бывает очень средненький курс, который показывается не очень заметным на последующих этапах жизни. Здесь много факторов. Но мне кажется, что наш обмен был исключительно полезен, он

должен Дирекцию нашего института привести на мысль о том, что надо вносить соответствующие коррективы. Это и административные коррективы, я думаю, что Заместитель Министра Грушко совершенно прав, что надо усиливать взаимодействие с министерствами и ведомствами. Сегодня наши и Президент, и Премьер все время говорят о необходимости реализовывать программу “lighter learning”. Это уже требование государства, когда министерства и ведомства должны отвечать на эти требования, и мы должны с ними теснее взаимодействовать, и с кадровыми службами, и с административными, которые существуют в тех или иных ведомствах. Конечно, это и режим работы. Кстати говоря, я вспоминаю, что у нас был такой опыт с вечерним факультетом, когда была низкая посещаемость, и мы в конечном итоге часть занятий перенесли на свободный день субботу, на утро. В субботу у нас свободные аудитории. И работающие люди на свежую голову, например, гораздо лучше учат иностранный язык, и прослушивают лекции по сложным дисциплинам. Я понимаю, что это создает известное неудобство преподавателям. Но надо все-таки помнить, что преподаватели не работают 6 дней в неделю с 9 до семи вечера, поэтому имеют возможность разбить свою рабочую неделю соответствующим образом. Может быть, об этом следует подумать? Надо понимать и ребят, которые сюда приходят. Как правило, это уже семейные люди. Кстати говоря, поскольку это молодые, образованные и способные люди, их на работе задействуют тоже на полную катушку. Здесь нужно все обстоятельства принимать во внимание. Но насколько я мониторию ситуацию в целом по университету и по нашему Европейскому Учебному институту, менеджмент и дирекция этими вопросами занимается достаточно активно, и они знают всех студентов-злоумышленников и прогульщиков, и отслеживает их. И, кстати говоря, многих отчисляют за прогулы, что является очень важной административной мерой. Но нынешнее обсуждение еще раз показало, что здесь есть, как говорили в прошлом, большие резервы, и надо эти резервы максимально использовать.



Я понимаю, что по этому вопросу у нас был обмен мнениями. Но есть вопрос, заявленный Директором Энтиным М.Л., где нужно принять решение. Он касается согласия или отказа Руководящего Совета относительно включения в квоту приема, то есть на кошт Еврокомиссии и Российского Правительства, бесплатно, молодых преподавателей или молодых выпускников региональных вузов в количестве 10 человек. Я считаю, что это, конечно, дело полезное и это вело бы к такому мультипликационному эффекту передачи знаний в региональных вузах. Хотя должен сказать, и на прошлом заседании Руководящего Совета мы уже обсуждали региональную программу нашего института, и она продолжает реализовываться в виде семинаров, конференций, выездов в разные университеты профессоров и преподавателей. Но все-таки базовым, как мне кажется, остается проблема подготовки молодого поколения, молодых кадров, которые могли бы заниматься проблемами Евросоюза, Европы в целом, в региональных университетах. И, конечно, их нужно подготовить здесь по возможности, раз имеется такой мощный недешевый инструмент, как Европейский Учебный институт, подготовить силами наших профессоров, европейских профессоров, которые в этом принимают участие. Мы вполне в состоянии обеспечить для части из них места в общежитии, что облегчит решение этой проблемы для университетов, поскольку они не имеют средств для того, чтобы снимать здесь квартиры для этой категории ребят. Но мне казалось, что для них следовало бы, если мы такую группу подберем, продумать отдельную программу. Если они будут посещать занятия только как наши магистры-работники министерств и ведомств, то они полноценными преподавателями стать не смогут. Они должны, конечно же, должны получить гораздо глубокие и детальные знания и более глубокую специализацию. Одно дело – работник министерства, конечно, важно, что он получит здесь базовые знания по Европейскому Союзу, в частности. Но другое дело, что преподаватель с этими знаниями должен будет пойти в аудиторию, он должен досконально все знать. Значит, для этой категории

должны быть отдельные научные руководители, отдельные программы, отдельные семинары и отдельные требования. И более того, как мне кажется, эти люди должны быть очень видны и Руководящему Совету. То есть, может быть, даже продумать на одном из Руководящих Советов, если мы примем положительное решение, посмотреть на этих людей, попросить их сделать какие-то доклады, чтобы мы видели, что результат трудов Европейского Учебного института действительно будет важен для региональных университетов. Вопрос о том, принимаем мы положительное решение или нет, я выношу сейчас на голосование. Свое личное мнение я высказываю, мне кажется, что это могло бы быть действительно полезным для молодых преподавателей, молодых выпускников, которые нацелены на преподавание в соответствующих региональных вузах. Спасибо.

**Клаус Зегберс:**

Я думаю, что это очень здравая идея, и я готов ее поддержать. Я бы только хотел знать в отношении региональных университетов, о каких университетах вы говорите и по каким основаниям вы их отбираете?

**Барабанов О.Н.:**

Здесь есть два пути. Собственно, по этим двум путям мы идем. Первый путь состоит в том, что в каждом регионе, каждом областном центре есть ректор государственного университета. Это, как правило, человек, если не один из самых влиятельных в регионе, по крайней мере, человек, который очень хорошо знает и администрацию области и Губернатора и Вице-губернатора. И в таких ситуациях, письма, которые итак направляются губернаторам от имени господина Приходько, передаются ректорам. Сейчас мы это будем специально отслеживать и дублировать, может быть, специальными письмами ректорам. Таким образом, будет полный охват по всем региональным центрам.

Второе, естественно, есть наработанные связи самого Учебного Европейского университета и МГИМО в целом с региональными партнерами. Мы об этом докладываем регулярно на Руководящем Совете. И здесь мы дополнительно информируем тех наших партнеров, с кем уже заключены соглашения о сотрудничестве. Плюс, здесь тоже есть и дополнительно организационный момент, что в ряде регионов, прежде всего, это носится к богатым финансово регионам, у них есть свои представительства в Москве, и где есть специальные гостевые дома. И студенты из этих регионов, как правило, это северные нефтяные регионы, регионы Северного Кавказа, Чечня, Осетия, Ингушетия, могут не нуждаться в общежитии, что тоже облегчает ситуацию. Естественно, отбор не будет автоматическим. Отборочный комитет будет рассматривать эти заявки наряду со всеми остальными. Это не значит, что мы автоматически их примем только потому, что они из регионов.

**Поль Демаре:**

Я думаю, что предложение, которое сделал Ректор Торкунов, очень замечательное. И если мы проголосуем за это предложение, то мы должны предусмотреть вторым пунктом этого решения, что для них нужно иметь особую программу, потому что они должны получить обучение на более высоком уровне. И нужно будет думать о новой специализированной программе для них. И, возможно, новый заместитель Директора могла бы заниматься этим и помочь вам в этом достаточно существенно. Таким образом, можно было бы ко всему этому добавить и определенную стажировку в каких-то европейских странах, в европейских учебных заведениях, которые также им будут полезны.

**Торкунов А.В.:**

Когда я говорил о программе, я имел в виду, что они должны иметь дополнительную программу. Конечно, надо базироваться на основной

программе с тем, чтобы это не привело к очень серьезным дополнительным расходам. Но дополнительные усилия по научному руководству, по дополнительным курсам, которые могут реализовываться не через специальные курсы лекций, а через консультационные занятия, через соответствующее тестирование по прочитанной литературе, по проработанным вопросам. Они, конечно, необходимы. Здесь у меня это никаких сомнений не вызывает.

**Фернандо Валенсуэла:**

Я очень коротко хочу сказать. Этот аспект регионального сотрудничества для нас всегда был очень важным. И поэтому мы можем только поддерживать такие шаги. С другой стороны, я думаю, что для того, чтобы принять решение об осуществлении этой программы, наверное, было бы важно послушать конкретно и о программе. Я слышал, что вы сказали. Что это не только должна быть магистерская программа, но это должно быть дополнение к ней. И, кроме того, нужно обговорить все условия. Может быть, в какой-то степени это может быть как программа открытого университета, может быть не всегда нужно будет их конкретное присутствие, это какая-то индивидуальная работа. Но я не эксперт по этим вопросам. Я говорю здесь с другой точки зрения. Мы должны это в финансовом отношении это тоже оценить, во сколько это обойдется. Мы должны посмотреть, до какой степени мы можем себе это позволить. Я думаю, что мы можем себе это позволить, но не знаю в каком формате, и в какой степени можем это сделать. И поэтому мы должны знать четко, что это может означать с точки зрения финансовых расходов. Это должно быть нам по силам. И, кроме того, к дискуссии о посещении занятий, я хотел бы еще добавить несколько соображений о том, что реальный уровень знаний, когда студент оканчивает эту магистерскую программу, должен быть, действительно, очень высоким. И, таким образом, мы в какой-то мере гарантируем качество ученой степени, которую мы даем. Это должна быть

высокая степень знаний. И то же самое справедливо и для региональных университетов.

**Яаап де Цваан:**

Я считаю, что мы должны вернуться к этому вопросу на следующем заседании. Мы уже обсуждали несколько раз региональный аспект, но мы не нашли конкретных условий, как теперь говорят, модальностей осуществления этого. Возможно, мы сможем помогать региональным университетам, направляя лекторов из европейских стран. Может быть, они могли бы в течение недели какие-то лекции читать, может быть, не обязательно каких-то студентов из регионов приглашать в Москву? Ваше предложение, безусловно, положительное, но есть и другие возможности осуществления такой подготовки в регионах. И я думаю, что мы могли бы более широко использовать более широкий круг экспертов и лекторов из Европы для проведения, допустим, двухнедельных курсов. Мне кажется, это будет интересно и для лекторов и для студентов, потому что очень важно, чтобы там были люди, которые будут в свое время преподавать там основы европейского права.

**Торкунов А.В.:**

Я, конечно, с этим соглашусь с удовольствием, но есть вопрос. Системное образование или образование за счет прослушивания отдельного курса – это все-таки разные вещи. Отдельный даже блестящий двухнедельный курс, который прочитает профессор из Европы, он все равно не оставит такого ощущения или такого знания, как системный курс, который дает та же магистерская подготовка даже при не очень высоком иногда посещении. Все равно это системный курс, он и закладываться будет системно. Поэтому, мне кажется, что здесь просто все следует совмещать. Что касается принятия решений, ну, давайте еще подумаем.

**Клаус Зегберс:**

Я думаю, что вопрос о методе действительно очень важен. И мы должны сказать, что мы в целом очень приветствуем региональный аспект, и, может быть, можно было бы к следующему занятию подготовить уже какой-то конкретный план, который можно было бы рекомендовать к обучению, то есть добавить конкретные курсы, доработать финансовый вопрос. И, кроме того, очень важно, чтобы мы немного расширили какие-то маркетинговые действия. Мы должны не только к администрациям в регионах обращаться, но и к тем, кто хотел бы пройти такой курс, обращаться к самим потенциальным слушателям. Они могут подавать заявления сами за себя, и уже потом им должны предоставить какую-то поддержку от тех органов, в которых он работает. То есть мы здесь можем использовать различные разумные стратегии. И желательно было бы это все поподробнее обсудить уже с конкретными предложениями.

**Грушко А.В.:**

Большое спасибо. Мне кажется, что мы к этому вопросу подходим слишком осторожно, с одной стороны, и слишком бюрократически. Не вызывает сомнения, и несколько раз это уже обсуждали на заседаниях Руководящего Совета о том, что институт должен приобретать региональные измерения. Речь частично идет о том, чтобы подключить к программам института молодых преподавателей других университетов, которые работают в регионах России для того, чтобы работа института носила мультиплицирующий эффект. И *to teach the teachers* – это одно из кардинальных направлений института. Мне кажется, что если это не повлечет за собой серьезных бюджетных последствий, насколько я понимаю, все соответствующие расходы учтены. Почему бы не начать работать уже в практическом ключе и на следующем заседании уже на основе какого-то опыта либо подкорректировать программу, либо принять какие-то другие решения? Но мне кажется, что на данном этапе мы не должны уж слишком

осторожничать и сначала разработать некие теоретические модели, и только после этого принимать решения. Все-таки сама жизнь должна подсказать, каким образом выстроить работу наиболее эффективно. Без практического ее начала это будет очень сложно сделать. Поэтому, мне кажется, что мы могли бы сегодня принять принципиальное решение, разрешив Университету обучить до 10 человек. В конце концов, речь не идет об армии людей, а о достаточно лимитированном количестве студентов. На основе этого опыта, который мы будем получать, либо развивать эту программу, либо принимать какие-то другие решения. Спасибо.

**Торкунов А.В.:**

Если следовать призыву великого европейца «надо ввязаться в бой, а там посмотрим», то можно и таким образом подойти. Какие мнения, чтобы у нас был какой-то консенсусный взгляд на это дело? Хотя все сомнения понятны, но я, единственное, не могу не согласиться с Александром Грушко в том, что любое дело все-таки требует какого-то практического начала. Может быть, нам не надо сейчас ставить вопрос о десяти принимаемых, принять пять человек, если мы еще наберем хороших. Это тоже еще вопрос. Потому что мы теоретически сейчас спорим, а вопрос состоит в том, чтобы найти толковых молодых людей, которые потом еще вернутся в свои регионы. Кстати говоря, они обязательно должны подписать обязательства, в том числе и финансовые со своим вузом. Потому что часто бывает, получившие хорошее образование здесь в Москве не очень-то хотят в регион возвращаться, имеют здесь предложения. Поэтому это, как раз, можно обусловить, если такое предложение примем с обязательным договором со своим родным вузом (в Казани ли, в Ярославле или в другом городе). И можно в порядке эксперимента, я уверен, что это не принесет нас каких-то серьезных бюджетных расходов, принять такое половинчатое решение – дать нашей администрации института право отобрать 5 кандидатов. А нам на

следующем заседании Совета, во-первых, показать и представить, а, во-вторых, рассказать, как мы будем дальше действовать с этой категорией.

**Фернандо Валенсуэла:**

У меня нет возражений относительно того, чтобы начать работать по этой программе в каких-то небольших масштабах и оценить то, каким образом это будет. Нужно оценить финансовые аспекты, но очень важна концепция, на которой все это будет основываться. И если говорить совершенно откровенно, мне кажется, что здесь есть определенное стратегическое решение, которое мы должны принять. И именно в этом состоит сложность. Наша проблема состоит в том, что мы встречаемся всего пару раз в году, мы не можем работать иначе. Мы, конечно же, должны отслеживать прогресс, успехи, то, как будут осуществляться любые стратегические решения. Я гораздо более благосклонно отнесся бы к этому пробному пилотному проекту, если бы мы приняли решение об исполнительном комитете. Вот тогда бы у нас была связь, мы чувствовали бы в большей степени, что мы вместе работаем над всем этим. И мы тогда бы могли обсуждать и отслеживать те шаги, которые нужно принимать и лучше учитывать взгляды Руководящего Совета. Я прошу прощения за то, что я уже упоминаю о следующем пункте нашей повестки дня. Я не против того, чтобы в экспериментальном порядке начать осуществление такой программы. Но я хотел, чтобы какие-то элементы в нее были включены, чтобы расстояние между Руководящим Советом и тем, где это будет осуществляться, было не таким большим.

**Герхард Хафнер:**

Вопрос, который связан с присутствием людей из-за границы. Не совсем понятно сказано было, речь идет о людях из региона или из-за границы?



**Торкунов А.В.:**

Идея заключалась, как я понимаю, в том, чтобы они были магистрами на этой программе, но имели несколько большую нагрузку, поскольку они не будут работать, они будут только учиться.

**Барабанов О.Н.:**

Здесь у нас есть опыт уже с зарубежными студентами – с итальянским студентом и шведской студенткой, которые учились у нас. Они учатся полностью на нашей по основной программе вечером, получают диплом магистра в области международных отношений вечером. Но, поскольку они днем свободны, то для них наша кафедра организовала специальную программу по их желанию. Итальянский студент был заинтересован в международных отношениях на постсоветском пространстве. Мы в основном договорились с курсами, которые уже читаются на дневных магистратурах МГИМО на факультете политологии, на факультете международных отношений. С преподавателями договорились. Для него была выстроена программа, он ходил на эти курсы, сдавал экзамены, плюс индивидуальные консультации. То же самое сейчас и со шведской студенткой. Она больше заинтересована политической идеологией, и ей дано больше теоретических курсов. Поэтому если мы пригласим этих региональных студентов, то очевидно, что схема может быть примерно такой же. Вечером они ходят на все наши занятия, получают фактурные знания по Европейскому Союзу. А днем, если они, допустим, идут ко мне на отделение политики Европейского Союза, я записываю их на дневные магистратуры, на соответствующие курсы: по теории международных отношений, по новым технологиям и международных отношениях, по каким-то региональным вопросам. Кто-то, например, захочет заниматься узкой проблемой, Румынией, например. И, таким образом, они получают дополнительный блок программ, который уже идет в МГИМО. Это час разговора и все.

**Яаап де Цваан:**

Я думаю, что у нас здесь есть два-три предложения, и все их можно осуществить. Предложение Министра о пилотном проекте. Далее то, что предложил Клаус, чтобы к сентябрю нам представили уже конкретные планы. И предложение г-на Валенсуэлы. Может быть, тогда мы начнем все это делать? Потом мы сможем это каким-то образом оценить.

**Торкунов А.В.:**

Я хотел бы напомнить, в том числе и уважаемому Послу, о том, что в Университете в дневное время и во второй половине дня работают 42 магистратуры, где курсы читают, как российские, так и множество зарубежных профессоров, в том числе из стран Европейского Союза. Более того, 11 магистратур – это совместные магистратуры с зарубежными университетами. Поэтому без всяких затрат я, как Ректор, даю вам разрешение на то, чтобы эти ребята их регионов посещали эти занятия днем в рамках этих магистратур по specially tailored программе для них, с тем, чтобы мы были уверены, что затем они достойно будут представлять нашу школу в качестве преподавателей регионов. Но, вместе с тем, я согласен и с профессором де Цвааном, что, конечно, это надо мониторить, смотреть и обсуждать в постоянном режиме. Поэтому, может быть, с учетом обсуждения, которое у нас состоялось, мы примем компромиссное решение? С одной стороны, мы поддержим эту идею, но увяжем ее с тем, что говорил уважаемый Посол. Я имею в виду усиление функций мониторинга постоянной работы нашего Института. Во-первых, я должен сказать, что согласно решениям и согласно контракту, который был с Европейской Комиссией подписан, этот мониторинг и так усиливается за счет Заместителя Директора, который представляет непосредственно Европейский Союз и Еврокомиссию. Но если есть какие-то другие идеи на этот счет, давайте обсудим. По вопросу региональных ребят мы пришли к какому-то соглашению или нет, с учетом того, что вопрос будет носить пока что

экспериментальный характер, и не потребует никаких дополнительных затрат? Все что будет связано с их обучением, будет осуществляться в рамках базовой деятельности университета.

**Поль Демаре:**

Как я правильно понимаю, цель привлечения молодых ученых из региональных университетов примерно на год – это подготовить их по вопросам европейской политики, европейской экономики и так далее, чтобы, вернувшись в свои университеты, они лучше это все знали? Да, безусловно, мы все это должны сохранить, потому что если в дополнение к магистерской программе что-то будет добавляться, все должно быть в рамках европейских проблем, а не просто что-то совершенно постороннее должно быть. Поэтому, мне кажется, главная идея должна быть, что это вопросы Европейского Союза и, чтобы об этом не забывали.

**Торкунов А.В.:**

Конечно, я говорил, что это должна быть “specially tailored” программ, исходя их тех курсов по европейским делам, которые идут в рамках магистратуры по международным отношениям, мировой экономики и по другим магистратурам, где есть экономические, отдельно юридические вопросы и так далее. Положим, в магистратуре Института европейского права есть налоговое, таможенное законодательство ЕС, то есть оно более детально рассматривается там, потому что на дневных магистратурах программа двухгодичная.

**Выступающий не представился:**

Ваше предложение приемлемо без сомнения. Единственное, что я хотел бы сделать – это не забыть другие предложения о том, чтобы Руководящий Совет получал информацию, и эта информация должны включать предложения на эту тему на основании того опыта, который мы

выработаем в предстоящем месяце с тем, чтобы на следующем заседании мы рассмотрели предложения, как эту проблему разрабатывать в дальнейшем.

**Яаап де Цваан:**

Я хотел также сказать, что мы сейчас рассматриваем замечательный пример, почему хорошим является следующее предложение, которое мы будем рассматривать. Мы открываем новые возможности, новые сферы деятельности. И для того, чтобы ими руководить должным образом наше последнее обсуждение последнего часа – замечательный пример того, как нам необходимо создать промежуточный орган, который будет помогать Руководству Европейского Союза, Европейского Учебного Института и нашего Руководящего Совета.

**Торкунов А.В.:**

По первому вопросу мы пришли после дискуссии все-таки к консенсусу относительно работы с регионалами, целевой работы, не затратной для бюджета Европейского Учебного Института, и нацеленной на то, чтобы подготовить пока в скромных масштабах новое поколение европейцев, которые могли бы работать в региональных вузах, занимаясь европейской проблематикой.

Теперь по следующему вопросу. Я так понимаю, что вы будете высказывать, профессор де Цваан? Я имею в виду вопрос обмена мнениями.

**Димитриос Триантафиллу:**

Прежде чем мы завершим это обсуждение, хочу разъяснить один момент. Я уже что-то говорил на эту тему, но хочу вернуться к тому, что я говорил. Я говорил о вопросе отбора студентов. Меня расстраивает то, что не было отчета об этой информации, потому что в прошлом году мы замечательно провели этот отбор и лучше, чем в этом году. Мы выработали методику. В прошлом году это были интервью, когда мы отбирали

студентов. И поскольку мы не получили в этом году такой информации, то мы даже не можем размышлять на эту тему, чтобы обсудить. Может быть, вы со мной согласитесь? Вы тоже участвовали в отборочном комитете. Что в прошлом году был очень хороший процесс отбора студентов.

**Энтин М.Л.:**

Уважаемые коллеги, мы решение предоставить Дирекции возможность набирать небольшое количество региональных студентов утверждаем? Давайте тогда проголосуем по этому вопросу!

**Торкунов А.В.:**

Давайте проголосуем, кто за это предложение? Хорошо, единодушно.

**Энтин М.Л.:**

Уважаемые коллеги, мы по предыдущим пунктам повестки дня затронули очень важный и комплексный вопрос. Это проблема, с которой, как здесь подчеркивалось, сталкиваются все университеты. И я хотел бы сказать, что это серьезная проблема, и мы будем над ней работать. Я имею в виду посещаемость. И то, о чем говорил г-н Триантофиллоу, естественно, при беседах со студентами мы будем более жестко ставить вопрос именно о посещаемости, об организации отношений со своим собственным начальством.

Второе, как я уже анонсировал, ровно через неделю у нас будет встреча с представителями кадровых служб министерств и ведомств Российской Федерации. Одновременно у нас будет встреча с представителями субъектов Федерации здесь в Москве. И, естественно, с учетом того, о чем здесь сегодня говорилось, мы немного переставим акценты в нашем разговоре. Раньше мы им объясняли и требовали, что то-то и то-то должно быть сделано со стороны министерств и ведомств. Сейчас мы построим несколько иначе. Мы попытаемся вывести их на обсуждение вопроса, что можно было бы

лучше сделать для того, чтобы это обеспечить, потому как это совместный интерес. В то же время с нашей стороны была показана целая система мер, которая предпринимается. Прозвучало несколько интересных предложений, которые мы, конечно, постараемся попробовать осуществить. Наша работа не заканчивается тем, что мы собрались, разъехались и забыли о Европейском Учебном Институте. Я приглашаю всех членов Руководящего Совета, вне зависимости от того, находитесь вы в Москве или нет, продолжать это обсуждение. Я всегда доступен по телефону. Пришла какая-то идея – можно обсудить. Давайте работать постоянно, в режиме он-лайн. У нас есть множество возможностей использовать современные технологии и поддерживать живой контакт для того, чтобы все это решать. И в том, что касается принятого вами решения, это решение очень хорошо вписывается в обычную работу университета, поскольку студенты работают по индивидуальным планам. И если мы наберем представителей региональных университетов, они будут работать по индивидуальному плану, гораздо более разнообразному, глубокому, нежели все остальные студенты. Естественно, что у каждого из них будет свой научный руководитель, который будет контролировать их работу. Но мне кажется, что очень большая помощь, как в этом вопросе, так и во всех остальных, будет связано с тем, что у нас появился новый Заместитель Директора от Европейского Союза, он должен войти в курс дела, разобраться со всеми нюансами функционирования института. И нам обязательно нужно будет послушать на следующем заседании и его предложения в отношении того, в каком направлении развивать нашу повседневную работу, что нужно было бы еще сделать для того, чтобы мы работали лучше. Тем более, вы все обратили внимание, что первый приоритет, который был Флорой Гудаппель объявлен - это “excellence of” нашей работы. Спасибо.

**Торкунов А.В.:**

По четвертому пункту обменяться мнениями по вопросу создания Исполнительного Комитета. Тем более, что уважаемый Посол уже вспомнил эту тему. Пожалуйста, кто хотел по этому вопросу высказаться?

**Яаап де Цваан:**

Я надеюсь, что мое выступление будет достаточно кратким в свете того опыта, который у нас есть. У нас есть вопросы, которые обсуждаем, которые обсудили. Некоторые вопросы мы обсуждаем среди представителей Европейского Союза уже некоторое время. Мы хотели бы дать новый импульс механизму, который называется «бюро», которое предусмотрено нашим статутом, чтобы работа бюро была бы более оперативной и эффективной. Бюро было создано согласно нашему Уставу, но в представительстве очень ответственные работники, поэтому очень трудно людей привлекать к какой-то постоянной работе. Надо признать, что бюро не очень успешно работает, не выполняет ту роль, которую мы хотели, чтобы оно выполняло по уставу. Мы понимаем, что Руководящий Совет отвечает за руководство всего этого проекта. Но мы так же понимаем, что если мы встречаемся два раза в год, то очень трудно отслеживать все наши обязанности. Поэтому либо бюро работает, либо Руководящий Совет встречается более часто. Или же мы находим какой-то практический метод. Обсудив среди членов ЕС эту проблему, у нас складывается впечатление, что многие поддерживают идею вдохнуть новый импульс в работу бюро, может быть, в новом формате, чтобы члены Руководящего Совета взяли на себя дополнительное обязательство, и с тем, чтобы мы обязались, по крайней мере, чтобы два из наших представителей, когда будет работать Исполнительный комитет, входили в его состав. И мы считаем, что надо, чтобы были активные участники со стороны Российской Федерации. Мы понимаем, что наш Ректор очень занят, поэтому вряд ли ему нужно брать дополнительные обязательства в этом плане. Надо найти более подходящие методы. Но надо вдохнуть новый импульс в работу бюро, которое бы не

вмешивалось ни в деятельность Директора Института, или Руководящего Совета, а помогало бы более плавно работе по руководству или выполнению решений Руководящего Совета. Мы думали и о том, как привлекать к нашим программам представителей из региональных университетов, может быть, нам нужно проводить дополнительные заседания Руководящего Совета. Давайте обсуждать. Сейчас апрель. Может быть, стоит собрать в сентябре заседание Руководящего Совета? А может быть, в июне Марк Энтин и новый заместитель директора обсудят проблему привлечения пяти профессоров из региональных университетов? Может быть, такая дополнительная деятельность помогла бы нам в работе Руководящего Совета. Когда я смотрел текст Устава, который мы разработали в 2006 году, то у меня сложилось впечатление, что Устав надо пересмотреть. Есть какие-то моменты, которые не очень хорошо сформулированы в Уставе. И один момент, который привлек мое внимание, когда мы обсуждали состав Исполнительного комитета, опять-таки не хочу вмешиваться в обязанности Ректора, но есть немного странная формулировка в Уставе. Я считаю, что эту часть Устава необходимо пересмотреть. Потому что странно звучит следующее: «Европейский Союз является полноправным членом Руководящего Совета». Странновато звучит формулировка. Поэтому мы предлагаем сделать процесс управления более гладким, более эффективным и создать этот Исполнительный комитет, который будет иметь представительство с обеих сторон. И предлагаем включить Директора и заместителя директора от ЕС, но без права голоса, потому что у них есть и так свои собственные обязанности в плане управления администрацией. Так необходимо подумать и об Уставе. И следующее предложение заключается в том, чтобы не только согласиться в отношении этой идеи, которую мы озвучили, но и позволить этой группе в июне сообщить о тех идеях, о контактах с региональными университетами, как их конкретно можно претворять и разработать поправки к Уставу, потому что они необходимы для того, чтобы вдохнуть новый импульс в деятельность бюро. Это то, что я



хотел сказать, краткое изложение тех взглядов, которые были сформулированы со стороны европейских коллег. Может быть, мои коллеги хотят к этому добавить?

**Выступающий не представился:**

Итак, хочу добавить. Европейский учебный институт функционирует уже 5 лет. И совсем неплохо для всех нас время от времени проанализировать этот процесс. Что необходимо изменить? Этот пятилетний срок дает нам достаточно оснований, достаточно опыта для того, чтобы анализировать то, что было сделано. Пять лет – это хороший период для переосмысления.

**Грушко А.В.:**

Большое спасибо. Не знаю, как начать. Наверное, я пал жертвой политической корректности, потому что, честно говоря, я не очень понимаю смысл этого предложения. С одной стороны, как мне представляется, даже если судить по сегодняшней работе нашего комитета, наши прерогативы вполне четко определены, это основные направления работы института: политика, бюджетная политика, администрирование в самых базовых моментах. И сегодня, если мы посмотрим на сегодняшнюю дискуссию сквозь предложения г-на де Цваана, я не вижу ни одного вопроса, который не смог бы решить Руководящий Совет. Это первое.

Второе. Если мы создаем какой-то промежуточный орган, то он будет вторгаться либо в сферу компетенции нашего собрания, либо он будет вторгаться в сферу компетенции самой дирекции, тем более с учетом того, что мы сегодня приняли решение о назначении Заместителя Директора. И образуется некая зона, какой-то фактор неопределенности с не вполне понятными полномочиями. Я просто высказываю свои сомнения, потому я впервые сегодня увидел эту бумагу. А сегодня я не вижу особой добавленной стоимости. А второй момент, наше собрание - вполне сбалансированный

совет, в котором представлены различные ведомства, и организация, на базе которой держится институт. Поэтому даже выделение с российской стороны двух участников будет достаточно непростым делом. Я очень откровенно делюсь со всеми вами. И, мне кажется, что нам не стоит торопиться с принятием этого решения. Другое дело, могут возникать ситуации, когда требуются, может быть, более частые встречи Совета. Если кто-то не сможет приехать, все равно встречи были бы полезными. Почему бы не пойти по этому пути? Но между сегодняшним днем и следующей датой заседания я не вижу ни одной такой крупной проблемы, которая потребовала бы либо принятия принципиальных решений, либо некоего “fightening”, с которым не смогли бы справиться Дирекция института, его руководство и руководство МГИМО. Рабочие контакты осуществляются практически на ежедневной основе. Я знаю, что Дирекция института находится в постоянном контакте с представительством, осуществляются контакты по научной части с сестринскими и братскими университетами. Поэтому мне кажется, что надо подумать над этим предложением и дополнительно взвесить все за и против, прежде всего, поняв реальную добавленную стоимость создания какого-то дополнительного органа. Это, мне кажется, очень серьезный вопрос, иначе мы просто будем плодить бюрократию и некоторые свои дискуссии повторять механистически в разных форматах, не продвигаясь вперед.

Спасибо.

### **Эйки Берг:**

Спасибо. Когда мы обсуждали эту тему, я участвовал в этих обсуждениях. Я думаю, это не будет новым органом. Это замена того органа, который уже есть по Уставу. Таким образом, это не будет дополнительным органом. Я даже не знаю, сколько раз бюро проводило свои заседания. Наверное, никогда. Вначале мы видели необходимость создания бюро. И, я думаю, необходимость не исчезла. Что касается нарушения или наступления на компетенцию администрации или Руководящего Совета, думаю, что этого

не будет. Мы же всегда можем предпринять меры для того, чтобы избежать подобного рода нарушений. В этом и заключалась идея создания бюро, чтобы бюро не имело функций принятия окончательных решений, только функцию принятия предварительных решение, которое бы все равно утверждал Руководящий Совет. Таким образом, Руководящий Совет все равно будет контролировать процесс, и принятие решений останется в компетенции Руководящего Совета. Когда я буду говорить о работе своего Совета, я приведу еще причины, почему необходимо существование такого органа.

**Энтин М.Л.:**

Уважаемые коллеги, очень рад, что вы поставили этот вопрос. На самом деле, мы над ним уже какое-то время работаем. Поскольку когда я докладывал г-ну Приходько о текущей работе института и этих задачах, которые идут, естественно, что он задал вопросы, связанные с тем, какие шаги предприняты для реализации решений предыдущего Руководящего Совета. Эти решения не были формализованы, но их все поддержали, что приоритетами института на настоящем этапе является в дополнение к тому, с чего начала Флора Гудаппель, “excellence” в деятельности института, решение задач, связанных с созданием Попечительского совета и усилением финансовой состоятельности института, вопросы, связанные с укреплением связей с бизнесом, вопросы, касающиеся “networking” института, вопросы, связанные с осуществлением региональной стратегии в новых условиях, когда будет функционировать 6 крупных поддерживаемых Европейским Союзом региональных центров, и вопросы, связанные с иностранными студентами. Поскольку мы в качестве дирекции можем работать только в рамках определенной компетенции, какие-то решения должны приниматься на уровне Правительства Российской Федерации или на уровне Европейской Комиссии, то, естественно, встал вопрос о том, каким образом можно было бы продвинуться в этом отношении. И одна из идей, которая

рассматривалась Приходько – это в ближайшее время собрать бюро для того, чтобы решение этих приоритетов обсудить. Почему бюро? На протяжении предыдущего периода, когда мы создавали бюро, мы исходили из того, что члены бюро должны быть на месте в Москве с тем, чтобы можно было принимать оперативные решения и эти решения исполнять, во всяком случае, в рабочем порядке до их утверждения Руководящим Советом, с одной стороны. С другой стороны, чтобы у бюро была реальная власть соответствующие решения осуществлять. В том, что касается контактов с большим бизнесом, в том, что касается вопросов, связанных с работой в режиме сотрудничества с Европейским Союзом, с Европейской Комиссией. У нас действующий Устав фактически был переподтвержден принятием нового контракта, в котором очень четко расписана вся структура, расписаны все функции, расписана вся программа действующего института. То есть мы совсем недавно несколько месяцев тому назад переподтвердили эту систему. Мне казалось, что мы допустили небольшую тактическую ошибку, указав то, что бюро должно совещаться, но не принимает решение, решение принимает Руководящий Совет. Может быть, пойти, действительно, по тому пути, который обсуждался, и в ближайшее время созвать заседание бюро? Посмотреть практические меры по реализации стратегических целей, которые Европейская Комиссия и Российская Федерация ставят перед Европейским Учебным Институтом. В том числе предложить Руководящему Совету, чтобы бюро могло принимать решение, которые бы дальше подтверждались, чтобы запускалась конкретная работа, и рассмотрело альтернативные предложения. Бюро в составе г-на Приходько, Торкунова, Валенсуэла Фернандо и “*ex officio*” председательства в Европейском Союзе как бы снимает с себя предложение и увидит, что давайте передадим для оперативной работы, тогда мы будем более четко представлять, о чем идет речь.

Спасибо.

**Клаус Зегберс:**

Спасибо. Я вижу очень сильную тенденцию в рядах Руководящего Совета серьезно относиться к нашей работе. Мы можем вместе подумать, как нам лучше выполнять наши функции. То есть одно из предложений – это проводить чаще наши заседания. Хотя организационные и финансовые возможности могут помешать этому. Но, может быть, не два, а три раза в год встречаться будет сложно. Еще одна возможность – создать орган. Это очень важно. Этот орган не будет иметь никакой реальной власти, но будет поставлять нам информацию. Потому что иногда складывается ощущение, что у нас нет необходимой информации или она поступает поздно. Мы считаем, что иногда были ситуации, когда решения Руководящего Совета забывались или игнорировались. Администрация дирекции института осуществляет деятельность, которая не основывается ни на каких решениях Руководящего Совета, например, создание органа, о котором мы будем говорить позже, когда мы будем говорить об исследовательской деятельности. А какие-то срочные вопросы не доводились до нашего сведения, например, проблемы посещаемости студентов. Поэтому если вы хотите серьезно подходить к нашему участию в работе Руководящего Совета, то мы должны подумать о том, как мы можем улучшить наши собственные возможности в этом плане. Мы должны подумать о том, как эффективно использовать наши полномочия. Я не думаю, что кто-то хочет в этом зале отдать свои функции какому-то бюро. Нет. Должен быть какой-то орган, который бы в первую очередь снабжал бы нас должной информацией, чтобы нам должным образом своевременно сообщали о необходимых сферах деятельности с тем, чтобы мы могли видеть, может быть, необходимость более часто проводить заседания Руководящего Совета. В этом заключается основной смысл нашего предложения. Спасибо.

**Фернандо Валенсуэла:**

Не хочу повторяться, но придется. Ясно, что у нас нет Исполнительного комитета, а это бывает очень часто в частных компаниях, в государственных организациях. И надо согласиться с тем, что Руководящий Совет не может слишком часто проводить заседания. И между заседаниями Руководящего Совета его члены должны отслеживать то, какие решения принимаются, как идет подготовка к следующему заседанию. Эта ответственность лежит на дирекции, но не только. Но в основном это ответственность Руководящего Совета. Руководящий Совет должен отслеживать принятие правильных решений, выполнение решений и так далее. И сегодня как раз проявилась эта ситуация. Я говорил и повторяю еще раз, что когда проводится какая-то экспериментальная программа, нельзя ее проводить, не подготовив документ о концепции, об организации этой идеи, о финансовых и других последствиях. Если у нас будет такой Исполнительный комитет, тогда мы сможем формулировать эти решения и тогда мы можем требовать от администрации, чтобы они это все осуществляли. В этом случае, я бы чувствовал себя достаточно комфортно. В настоящий момент этого ощущения нет. Поэтому мне кажется, что дополнение этого Исполнительного комитета – это, по сути, дела группа людей из членов Руководящего Совета, которым будет поручена задача исполнения принятых решений Руководящим Советом. И, повторяю, это практически универсальная практика, которая существует в большинстве организаций и в частном секторе.

И есть еще один аспект. Я думаю, что должен быть какой-то механизм управления. Мы сейчас говорим о структуре Руководящего Совета. Будет ли у Дирекции такое же бюро – это их дело. Но, мне кажется, такой Исполнительный комитет мог бы заполнить определенную брешь, которая существует между администрацией, дирекцией и Руководящим Советом.

Спасибо большое за ваше предложение, но наши правила не дают нам возможности выступать в роли членов такого органа, мы можем быть только

наблюдателями. Потому что считается, что иначе может возникнуть ситуация конфликта интересов.

**Грушко А.В.:**

Я прошу прощение за то, что беру слово второй раз. Мне кажется, что сегодня мы не будем принимать каких-то решений. Но я склоняюсь к тому, что есть проблема подготовки мероприятий. И мы сами должны себя готовить к тому, что на каждом заседании мы должны принимать какие-то решения. Я согласен с той критикой, которая сегодня прозвучала, что было бы неплохо, если бы в материалах лежала бумага, объясняющая основные контуры, скажем, региональной политики Института, но, вместе с тем, все равно из сегодняшней дискуссии мне не очень понятно, каковы будут преимущества, если вместо бюро, которое не заседает по каким-то причинам, мы создадим комитет, который тоже не будет заседать по каким-то причинам, если мы не будем понимать четкого его полномочия. Я, честно говоря, так и не понял, в чем полномочия этого Исполнительного комитета. В любом случае нам надо будет положить их на бумагу, если мы имеем в виду что-то другое, отличное от бюро. Но здесь у меня также возникает вопрос, потому что Дирекция отчитывается перед нами, перед Руководящим Советом. И это главное. Как в этой машине место найдется Исполнительному комитету мне также не очень понятно. Но я вижу смысл в том, чтобы каким-то образом улучшить подготовку к заседаниям. Это не критика. Это критика, которую я обращаю к себе для того, чтобы получить дополнительное время, чтобы погрузиться в материи. Даже вчерашняя наша встреча, которая была посвящена другим вопросам, показала, что мы обсуждаем реальные проблемы института в неформальном ключе, и сегодня мы подошли к заседанию с пониманием того, на что следует обратить внимание. Поэтому элемент какой-то “prep comita”, если использовать язык международных организаций, мне кажется, был бы полезен, но я не знаю, как это сейчас решить. В любом случае, мне кажется, что это очень серьезное

предложение, которое должно быть очень тщательно продумано, как с точки зрения компетенции, задач, которые мы ставим, и с точки зрения добавленной стоимости по сравнению с теми инструментами, которые записаны и в наших уставных документах и в контракте. Я имею в виду, прежде всего, бюро.

### **Выступающий не представился:**

Спасибо. Да, все это возвращает нас к практике. Одна из практик, которые у нас были за последние пять лет, состояла в том, что, возможно, мы не правы, что не говорили об этом раньше, что протоколы наших заседаний, последнего декабрьского, например, представили нам позже, чем три с половиной месяца спустя. И, вот, этот момент как раз нужно улучшить. Надо, чтобы это предоставлялось через месяц, через полтора. И то, что мы пытаемся сказать, это, что пять лет мы идем по этому пути, и по-прежнему говорим о вопросах, которые связаны с тем, насколько и как работает Европейский учебный институт. Это вопрос доверия. Мы иногда обсуждаем вопросы, которые связаны с процессом, и люди начинают занимать оборонительную позицию. Так нельзя делать. И, мне кажется, главное – обеспечить хорошую работу процесса. Что касается нового Заместителя Директора, приступающего к делам в сентябре или октябре, какое-то время уйдет на то, чтобы она вошла в свою должность, это тоже не будет панацеей. Это еще не обеспечит правильное осуществление решений. И мы говорим о создании такого органа, который не будет иметь никаких прав по поводу принятия решений. И мне показалось, что Посол сказал замечательно, что это будет исполком, который будет, действительно, заполнять эту нишу в процессе между заседаниями Руководящего Совета. Я думаю, где-то в июне, когда будет работать Комитет по набору студентов (еще я собираюсь приехать), мы могли бы встретиться с этими людьми, которые бы вошли в этот Исполнительный комитет, и обсудить, насколько это все должно работать.



**Яаап де Цваан:**

Я думаю, мы должны пойти немного дальше. Сейчас мы на второй стадии осуществления этого проекта. Мы сейчас уже стремимся каким-то образом решать вопросы посещаемости и многого другого. И это все требует большого времени, большого внимания. И мне кажется, что, встречаясь только дважды в год, Руководящий Совет не может справиться со всем, что требует внимания. И я не хочу никоим образом ругать или критиковать администрацию Института. На самом деле, это вы многое предлагаете. И региональное сотрудничество сейчас предлагаете, хотя оно не подкреплено конкретным планом. Наш Руководящий Совет с двумя встречами в год просто не может эффективно руководить всеми процессами, встречаясь дважды в год. И очень важно, чтобы этот процесс шел гораздо более гладко. И у нас фактически предусмотрен такой орган - бюро. Но он не функционирует. А почему он не функционирует? Возможно, потому что в нем представительство очень высокого уровня. А, наверное, нужно сделать, чтобы это был какой-то промежуточный механизм, который должен иметь какой-то испытательный срок, и он должен заниматься вопросами текущими и формулировать какие-то вещи на будущее. Но, возможно, мы можем подумать о том, чтобы чаще встречаться нашему Руководящему Совету. Но это не так легко. И поэтому, если мы создадим такой Исполнительный комитет, то он не будет принимать никаких решений, он только будет готовить их, он пойдет немного дальше, чем просто обмен мнениями. Может быть, это будет определять взгляд на работу института. Сегодня у нас очень продуктивно идет работа. Каким образом это обеспечивается? Как это нам удалось? Возможно, потому что мы оказались подготовленными к этой дискуссии. На мой взгляд, пока участие в нашей работе, и, в частности, в работе института, я представляю недостаточным.

**Грушко А.В.:**

Я во много согласен с тем, что вы сказали. Но опять же. Я думаю, что ничто не мешает любому члену Совета выдвинуть предложение, если он считает это нужным. Мне кажется, что, действительно, нужно изменить процедуру. Если возникают какие-то идеи, то, по крайней мере, пару недель необходимо дать всем членам нашего собрания для того, чтобы их изучить. Но опять же эта проблема не связана с необходимостью создания какой-то дополнительной структуры. В любом нашем качестве, будет бюро, не будет бюро, будет ли Исполнительный комитет, никто не снимает с нас обязанность содействовать деятельности института. И мне кажется только естественным, что со стороны всех будут вноситься предложения, которые направлены на улучшение.

Еще раз хочу подчеркнуть, что не хочу выступать здесь оппортунистом, но, мне кажется, что эту тему нужно проработать более детально. Мне просто необходимо понять, что это может дать нашей общей работе. Спасибо.

**Торкунов А.В.:**

Я предлагаю немного подвести итоги. Во-первых, я хочу сказать, что я искренне тронут заинтересованностью членов Руководящего Совета в дальнейшем развитии института. И мне кажется, что именно этот мотив побудил выступить с инициативой более детальной проработки всех вопросов, связанных с его деятельностью. Поэтому, я считаю, что это можно только высоко оценить и поблагодарить, что такого рода стремления и желания есть. Я в целом поддерживаю эту идею, и я считаю, что она может быть реализована. Но здесь есть несколько вопросов, которые связаны с известными, чисто бюрократическими противоречиями. Вот, Герхард говорит о том, что есть бюро, но бюро не очень работает, что правда. И что по существу этот Исполнительный совет заменит деятельность бюро. Но мы тогда должны внести соответствующие изменения в контракт и в наш Устав. Вполне возможно, что их и надо внести. Я согласен, прошли пять лет. И пять

лет показали, что высокий руководитель не в состоянии постоянно находиться в курсе этих вопросов. Хотя должен сказать, что он к этому очень стремится. И Марк Энтин его регулярно посещает в Кремле, и докладывают Сергею Приходько о состоянии дел. И, вы знаете, что он всегда бывает на Советах, и только сегодня из-за Гонконга и позднего прилета он не смог быть. Во-первых, для того, чтобы такое решение принять, нужно поменять и нынешний статус бюро. Конечно, мы не можем принимать этого решения без Председателя Руководящего Совета. Поэтому я бы предложил следующее. Во-первых, подумать и попросить вас сформулировать с учетом наших базовых документов предложения, которые конституировали бы такого рода Исполнительный комитет. Пусть это будет короткая бумага, мы бы могли на этот счет обменяться мнениями, получив ее. Во-вторых, что касается вопросов актуальных, которые мы поднимали. Я согласен с хорошим предложением Димитриоса, будет работать отборочная комиссия, думаю, что кто-то из членов нашего Руководящего Совета мог бы приехать участвовать в этом, имея в виду, что здесь будет компонент, связанный с молодыми преподавателями, и по текущим вопросам, в том числе по вопросам создания Исполнительного комитета, обменяться мнениями. Я бы все-таки хотел попросить Приходько, чтобы мы собрались на наше бюро, так как оно обозначено в контракте. Здесь четыре официальных представителя, плюс представители дирекции Института. И чтобы этот вопрос тоже обсудили. Просто, мне кажется, за отсутствием Приходько принимать сегодня какие-то предложения было бы неправильно. Тем более что многие из нас узнали об этом предложении только сегодня утром, когда получили эту бумагу и повестку дня.

Еще раз подчеркну, что мне импонирует такая заинтересованность. Тем более инициатором выступает Яап, который с самого начала вносит огромный вклад в развитие нашего Института. И я горячее это поддерживаю, но все-таки мне хотелось бы, чтобы все было сделано корректно и последовательно. Давайте мы предложим Приходько собрать бюро, обсудить

это все. А что касается оперативного решения, то предложим, не видя Исполнительного комитета, но видя представителей Руководящего Совета, обсудить этот вопрос еще раз в июне, когда будет заседать отборочная комиссия. Мне кажется, что резон есть. Бюро, в том виде, в каком оно существует сегодня, такие вопросы, видимо, прорабатывать не сможет. И было бы правильно, что был бы орган, который бы встречался почаще в рабочем интенсивном порядке. Кстати говоря, члены бюро, приезжая из Европейского Союза сюда на заседание, могли бы одновременно и лекции прочитать в Европейской учебном институте и Университете в целом. За это была бы отдельная благодарность. Вот, я предлагаю такое решение, я бы сказал транзитное. Согласны?

**Поль Демаре:**

В качестве наблюдателя я не буду высказывать мнения относительно необходимости или отсутствия необходимости создавать новый орган. Но когда вы говорили о том, что наш Колледж является партнером Института, наверное, лучше, чтобы чаще были наши контакты, чтобы больше консультировались с нами. Вы помните, согласно нашим уставным документам, предполагается, что должны быть консультации до того, как предлагаются новые инициативы. Существует, тем не менее, рабочая группа по исследовательской деятельности, о создании которой мы узнали уже после того, как она была создана. На самом деле, должно быть было наоборот. Предполагается, что этот вопрос с нами должен был быть обсужден.

**Торкунов А.В.:**

Эти вопросы как раз связаны. И это еще один аргумент в пользу того, что нам нужно дополнительно продумать, как все связать воедино. Если мы будем создавать такой Исполнительный Комитет, должен ли Колледж в Брюгге участвовать в его деятельности. Я считаю, что должен, потому что

Колледж в Брюгге – наш партнер с самого начала. То есть здесь есть много нюансов, поэтому, саму идею воспринимаю, но считаю, что нам еще требуется поработать над ее деталями, и уже вернуться в полноценном виде для принятия решения. Вы согласны, коллеги?

**Герхард Хафнер:**

Для того чтобы создать такой Исполнительный комитет, нам, действительно, необходимо вносить изменения в уставные документы? Мы создавали комитеты, ничего не изменяя в уставных документах. А нельзя ли создать просто нынешним нашим решением заседания Руководящего Совета без изменения в уставных документах?

**Торкунов А.В.:**

Меня смущает одно. Я бы хотел, чтобы мы все еще раз посмотрели на Устав, наш статус Института и статус Бюро. И принимали окончательное решение с учетом мнения Председателя Руководящего Совета. Мне просто кажется, что будет некорректно, если мы сейчас примем решение в отсутствие Приходько. Откровенно говоря, зная его, думаю, что эта идея не встретит отторжения. Но без него принимать решение я бы отложил. Нет такой срочности данного вопроса. Вопрос о том, чтобы увеличить, нарастить участие членов Руководящего Совета во всех процессах не вызывает сомнения. Я выступаю с конкретным предложением, связанным с июньской встречей здесь в институте, когда приедут представители Колледжа в Брюгге, Димитриос для отбора с тем, чтобы встретиться и для более детального обсуждения, в том числе, вопросов по молодым преподавателям. То есть это может быть зачатком работы Исполнительного комитета. Но я бы предложил не принимать сейчас решение.

**Яаап де Цваан:**

Да, это звучит неплохо. Но опять хочу сказать. Вот вы узнали о нашем желании, есть какие-то вопросы, есть нежелание принять решение сразу сейчас. Но, может быть, мы могли бы согласиться с тем, что вы примете к сведению наши желания со стороны членов Руководящего Совета от Европейского Союза. Мы просим разработать более конкретно эти предложения. И, может быть, попросим тех, кто будет принимать участие в отборе студентов в июне, конкретизировать два-три вопроса. Мне совсем не хотелось бы мешать работе Руководящего Совета, но дело в том, что мы должны все вопросы решать так, чтобы мы были всем довольны. Но сейчас есть какие-то вещи, к которым мы должны вернуться, вновь обсудить. Может быть не надо будет наше решение менять. Но, наверное, надо будет попросить тех, кто участвует в заседании в июне, принять все во внимание, принять во внимание мнение г-на Приходько. И подготовить конкретные предложения.

**Торкунов А.В.:**

Хорошо. Надо понять, что в наших интересах, института, его дирекции - как можно более глубокое вовлечение членов Руководящего Совета со стороны Европейского Союза. Потому что для сущности самого института это важно. Это совместный проект. И чем глубже будет вовлеченность членов Руководящего Совета, тем более людей известных и уважаемых, тем лучше будет для самого института, поэтому я идею поддерживаю. Но она требует времени и дополнительной проработки. Но, глядя в будущее, мне кажется это очень важным.

Я предлагаю перейти к следующему пункту повестки дня.

**Поль Демаре:**

Извините, что я отвлекаю вас. Я могу понять то, что вы сказали. И, возможно, сегодня не нужно принимать решение. Может быть так, может быть нет. Но учитывая, что нашего председателя сегодня нет, надо это

принимать во внимание, конечно. Но хотел бы поддержать создание такой рабочей группы, и такой неформальный подход. И я хотел бы сказать еще одну вещь. Я не говорю о членах Руководящего Совета, я хотел бы сказать именно о партнерах. Мне кажется, что очень важно, чтобы у нас было постоянно осознание необходимости адаптации, чтобы мы всегда проводили какие-то коррекции. Меня сейчас беспокоит, что есть определенное нежелание, с одной, стороны адаптироваться, а с другой стороны, готовность какие-то проекты начинать без обсуждения должным образом. И мне кажется, именно это входит в противоречие.

**Торкунов А.В.:**

Я думаю, мы все замечания воспринимаем. Я абсолютно согласен, что адаптация постоянно нужна. И надо исходить из того, что мы в этом проекте, действительно, партнеры, а не просто две стороны, участвующие в его развитии. Еще раз скажу коллеги, у меня нет ни одной мысли отвергнуть идею, я просто говорю, что она требует более тщательной проработки. И мы можем это сделать в кратчайшие сроки, в частности, в июне, когда будет заседание. Я думаю, было бы прекрасно, если бы я приехал на это заседание. Можно было бы это дело к июню проработать с председателем нашего Руководящего Совета. Я не думаю, что мы должны вносить какие-то раздражители в нашу работу. С учетом всех комментариев, дискуссии мы говорим, что в целом эта идея симпатична и воспринимается всеми, но немного давайте еще ее подработаем. Нет возражений? Нет. Тогда переходим к следующему вопросу. По дате следующего заседания мы говорили об октябре. О каких числах пойдет речь? 24-27 октября. Давайте, с учетом того, что Марк Энтин будет отсутствовать в Москве, ориентироваться на 17-18 октября, всех устраивает? Единственное, мне все-таки хотелось, чтобы был Председатель, если у Медведева не будет никакого визита. Либо, если 17-18 не получается, я прошу еще посмотреть 25 октября. Профессор Зегберс будет в Америке. Остальные члены Совета могут 25?

**Яаап де Цваан:**

В понедельник и вторник у меня лекции, поэтому эти дни для меня нежелательны. Но, тем не менее, я могу что-нибудь решить.

**Торкунов А.В.:**

26 октября - это среда. Всех устраивает эта дата? Устраивает. Хорошо. Договорились. Итак, 17-18 или 26, в зависимости от возможностей Приходько. Мы вас поставим в известность в самое ближайшее время.

**Энтин М.Л.:**

Уважаемые коллеги, можно я попрошу г-на Громыко, пока Торкунов отсутствует вести заседание? Прошу.

**Громыко А.А.:**

Несмотря на то, что программа была очень насыщенная и многие вопросы вызвали бурное обсуждение, мне доверили вести на несколько минут дальше. Мы все-таки почти уложились в наше время. Но в программе значится еще важный пункт: Сообщение Председателя Рабочей группы по исследовательской деятельности ЕУИ. Поэтому я предлагаю перейти к этому пункту, тем более что вопрос по дате следующего заседания Руководящего Совета уже был отрегулирован.

**Эйки Берг:**

Извините, что прерываю Вас. Но в этот пункт была внесена поправка в отношении работы комитета.

**Громыко А.А.:**

Да, этот пункт включил и предложение, о котором вы сказали, поэтому он у нас будет состоять из двух вопросах. Я думаю, что первый вопрос



можно было бы поставить в таком виде, как он значится в повестке дня. Поэтому я тогда предлагаю тогда заслушать г-на Таршиса.

**Даниэль Таршис:**

Я думаю, что нас следует говорить кратко. Прошло заседание, которое описывается в документе, который вы получили по рассмотрению связей между исследовательской деятельностью и преподаванием. Это очень важный момент, которому уделяется внимание последние 200 лет в деятельности европейских университетов. Гумбельд разработал идеологию такого подхода. И в разных странах, хотя традиции достаточно разные, отличаются, в некоторых странах исследовательская деятельность всегда проводилась в университетах. В других странах она проводилась в Академии наук. Учебные институты в основном занимались образованием. Но в основном мы все пришли к мнению, что очень полезно для университетов и для других высших учебных заведений включать оба вида деятельности по целому ряду причин. Во-первых, нам нужны преподаватели, которые сами занимаются исследовательской деятельностью. Нам нужны преподаватели, которые осуществляют научную деятельность. И надо, чтобы у студентов были непосредственные контакты с исследовательской деятельностью, с наукой. На фоне таких соображений наша группа провела заседание. Это было предварительное обсуждение, которое прошло в феврале-марте в Москве с участием ряда представителей. Участники группы обсудили разные аспекты этой проблемы. Во-первых, необходимость серьезной научной деятельности. Членами группы было отмечено, что многое зависит от имеющихся ресурсов для научной деятельности. Поэтому перед вами находится список пожеланий того, что мы хотели бы иметь. Это очень важный список, если мы хотим придать научной деятельности серьезные размеры. И надо тогда для этого принять во внимание те предложения, которые содержатся в нашем документе. На нашем заседании было отмечено,

что необходимо принимать во внимание и использовать те отношения, которые есть между Европейским учебным институтом и МГИМО. МГИМО, конечно, само по себе является очень влиятельным научным центром. Здесь проводится научная работа, так же как и в Европейском учебном институте, но в МГИМО она проводится в более серьезном масштабе. Поэтому важно увязать научную деятельность Европейского учебного института с деятельностью МГИМО. Это мы рассматриваем, как одну из задач. Создание специального комитета по этой деятельности связано с тем вопросом, о котором говорил профессор Хафнер. Эта деятельность связана с деятельностью Комитета по связям с общественностью, по информированности о деятельности Европейского учебного института. И в нашем документе содержится предложение в отношении работы такого Комитета. Если он будет создан по решению Руководящего Совета, то нужно будет постоянное взаимодействие, постоянные совместные заседания двух комитетов по продвижению деятельности Европейского учебного института и по научной деятельности. Деятельность этих двух комитетов органически связана. Времени у меня мало, поэтому я на этом остановлюсь. Мы изложили свои предложения, вы с ними можете ознакомиться.

**Громько А.А.:**

Спасибо, профессор Таршис. Россия, действительно, десятилетиями развивалась по пути, когда научно-исследовательские группы, как правило, концентрировались в академических кругах. Последние несколько лет мы проходим через перманентное обсуждение или уже какие-то фрагментарные реформы по соединению академического потенциала и потенциала высшей школы именно в исследовательском смысле. Это дает уже свои результаты в России, не все эти результатов однозначны. Но, по крайней мере, по этому пути мы движемся. Тем более что есть примеры стран, где такой комбинированный механизм работает очень хорошо. И ясно, что рано или поздно этот вопрос должен был быть поднят. И он поднят. Теперь я прошу

ваши комментарии и идеи относительно того, что сейчас было сказано, и в отношении тех предложений, которые изложены на бумаге.

**Герхард Хафнер:**

Спасибо. Я благодарен тому, что рабочая группа приняла во внимание связь, которая существует между издательской деятельностью и связью с общественностью или продвижением работы Европейского учебного института. Насколько я знаю законодательство России в отношении докторских степеней и кандидатских степеней очень жесткое. Очень мало есть научных центров, которые имеют право на докторский совет. И согласно законам России Европейский учебный институт будет иметь такой докторский совет?

**Барабанов О.Н.:**

Я хотел сказать, что здесь очень интересные предложения по оптимизации работы с аспирантами. И здесь Институт европейских исследований в рамках квоты МГИМО имеет право принимать аспирантов. Этот процесс идет все четыре года, пока мы работаем. На каждой из трех кафедр сложилась своя аспирантура. Каждый год мы принимаем одного или двух человек в очную аспирантуру, плюс соискателей, которые без отрыва от работы пишут диссертации. Здесь эти группы есть, они работают. И очень многие вещи, которые здесь написаны по аспирантам, уже осуществляются. Но здесь, вы совершенно правильно сказали, что наше законодательство по аспирантуре, может быть из 19 века, но оно очень строгое. Гибкости там мало. И оставаясь в России, мы должны его соблюдать. В частности, когда вы пишете о дополнительном экзамене для аспирантов, я не уверен, что это получится быстро сделать с нашим законодательством. Но, с другой стороны, согласно нашему законодательству все аспиранты и так через год или два после поступления в аспирантуру должны сдавать экзамен по их специальности. Это может быть специальность «мировая экономика»,

«право», «юриспруденция». Они сдают этот экзамен большой комиссии, которая состоит из профессоров всего МГИМО и не только нашего института. Я думаю, этот подпункт как раз укладывается в эту схему существующего официального экзамена по специальности, без которого они не будут допущены к защите диссертации. А со всем остальным я согласен. Как раз во многом по итогам вашей работы, вашего Комитета в марте был проведен большой семинар с участием всех аспирантов всех трех кафедр института, где они делали свои доклады. И здесь процесс уже идет. Конечно, его можно оптимизировать и дальше. Мы будем рады, в том числе, и региональным аспирантам. Когда мы говорили о региональных преподавателях, здесь может быть связка с их диссертацией.

**Клаус Зегберс:**

Все уходят. Нет Председателя, нет Заместителя Председателя, Директора. Боюсь, мы не сможем принять решение без их присутствия. А мы сейчас говорим о Комитете, который еще не создан.

**Громыко А.А.:**

Я думаю, что мы, по крайней мере, могли бы обсудить какие-то вопросы, которые мог вызвать доклад. Если речь будет идти о принятии каких-то решений, то понятно, что без кворума мы не можем этого сделать. Пока мы не дошли до вопросов голосования. Остаются вопросы, которые касаются тех процедур, которые прописаны с точки зрения процесса.

**Яаап де Цваан:**

Тема очень важная. Надо более серьезно относиться к этому. Нет Председателя, Дирекции. Давайте сделаем перерыв.