

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Федерального государственного бюджетного учреждения науки Института экологии растений и животных Уральского отделения Российской академии наук (2018–2023 гг.)
кандидата на должность директора Воробейчика Евгения Леонидовича

Миссия института – получение новых знаний о структуре, функционировании, динамике и эволюции надорганизменных систем (популяции, сообщества, экосистемы). **Стратегическая цель программы** – сохранение и укрепление лидерских позиций института в области экологических исследований в России. Показателями достижения цели могут быть: 1) ежегодное вхождение института в топ-10 организаций в группе общей биологии по количеству публикаций и цитирований в базе Web of Science на одного исследователя; 2) вхождение института в Nature Index не реже одного раза в три года; 3) вхождение института в международный рейтинг научных учреждений SCImago. **Стратегические задачи:** 1) оптимизация структуры исследований; 2) усиление мотивации сотрудников к эффективной работе; 3) совершенствование механизмов управления институтом.

Достижение цели возможно за счет очевидных конкурентных преимуществ института: 1) наличие высококвалифицированных специалистов по широкому спектру вопросов, в том числе по многим группам организмов; 2) сочетание полевых и высокотехнологичных лабораторных методов сбора и анализа материала; 3) возможность включения в научный оборот многолетних рядов наблюдений и обширных коллекций.

Основные риски, препятствующие достижению цели: 1) эрозия научной среды, размывание принципов научной этики, снижение мотивации к научному поиску – эти процессы уже вплотную приблизились к опасной черте; 2) утрата компетенций из-за некомпенсированного ухода специалистов; 3) старение и выход из строя оборудования; 4) уменьшение базового бюджетного финансирования; 5) реорганизация института путем присоединения к нему слабых учреждений.

Исследовательская программа включает проведение работ в рамках четырех основных направлений, закрепленных в Уставе. Структуру исследований следует сделать более гибкой: 1) В рамках основных направлений должны возникать новые темы и проекты, причем на основе инициативы исследователей, следя логике развития науки, а не текущей конъюнктуре. Для отбора новых проектов необходимо использовать механизм реальной научной экспертизы. Предпочтение следует отдавать фундаментальным, а не прикладным и региональным проектам, в первую очередь таким, исполнители которых имеют успешный опыт реализации грантов научных фондов с относительно объективной экспертизой (РФФИ, РНФ). 2) Для экономии ресурсов следует прекратить финансирование тех исследований, которые к настоящему моменту утратили актуальность и сохранили лишь исторический интерес, длительное время демонстрируют неэффективность, не обеспечены материальными интересами и квалифицированными кадрами. 3) Следует частично изменить структуру ресурсами и квалифицированными кадрами. 3) Следует частично изменить структуру института путем укрупнения лабораторий, перейти от их формирования по систематическому признаку к формированию по научным проблемам. Необходимо руководствоваться принципом «одна лаборатория – одна бюджетная тема».

Кадровое развитие: 1) Восстановление примата научной репутации. В конечном итоге каждый научный сотрудник должен осознавать, что нарушение им принципов научной этики, публикация работ в «мусорных» журналах и сомнительных издательствах, участие в псевдоэкспертизах – это необратимый удар по собственной научной репутации и репутации института, ведущий к маргинализации. 2) Постепенное «повышение планки»

квалификационных требований по количеству и качеству публикаций при проведении выборов научных работников. 3) Продолжение политики избавления от «балласта» – сотрудников, устойчиво демонстрирующих низкую результативность, исчерпавших потенциал развития и лишь имитирующих деятельность. 4) Продолжение омоложения научных кадров – и не только за счет привлечения молодых: добровольный переход научных сотрудников, достигших 70-летнего возраста, на часть ставки должен стать общепринятой моральной нормой, долгом перед коллективом института.

Кооперация с российскими и международными организациями важна для интеграции института в мировую науку. Она должна строиться на инициативных контактах самих сотрудников; следует предусмотреть меры усиления мотивации к работе в международных коллаборациях. Также следует предпринять целенаправленные усилия по включению результатов института в международные базы данных по биологическому разнообразию (GBIF и другие проекты) и многолетним рядам.

Образовательная деятельность должна быть направлена на привлечение талантливой молодежи в институт. Здесь играют роль не только научная среда и творческая атмосфера, преподавательская активность сотрудников (которая, впрочем, не должна быть гипертрофированной), но и сайт института, а также другие формы научных коммуникаций. Следует и дальше культивировать традиции ежегодных молодежных конференций, поощрять разумные инициативы Совета молодых ученых.

Развитие инфраструктуры невозможно без целевого финансирования для ремонта существующего и закупок нового оборудования (разовые вложения 70–150 млн. руб.), в первую очередь приборов для молекулярно-генетических и морфологических работ, а также регистрации параметров в полевых условиях. Вероятность такого финансирования невелика, поэтому надо активнее использовать возможности аутсорсинга за счет грантов.

Бюджет программы включает субсидии на выполнение государственного задания (160–170 млн. руб. в год). Этих средств хватает только на поддержание относительно устойчивого существования института и сохранение текущего уровня заработной платы, но не для масштабных проектов, требующих значительных затрат на полевой сбор материала (особенно в труднодоступных районах) и его анализ (расходные материалы для молекулярно-генетических работ). Потенциал роста поступлений от хоздоговорной деятельности (20–25% от общего финансирования) в значительной степени уже исчерпан. Поэтому необходимо активизировать усилия по получению грантов РНФ и РФФИ; специальных мер мотивации здесь не требуется, но будут полезны дополнительные усилия (обучающие семинары и консультации по подготовке заявок). Положительный эффект даст перевод ряда прикладных работ в категорию услуг (справки о наличии краснокнижных видов) с более справедливым по сравнению с существующим распределением доходов, а также расширение спектра платных услуг (лекции, экскурсии, консультации).

Система управления институтом требует лишь «тонкой настройки»: 1) Сохранение базовых принципов конкурса «Научная активность», направление на выплаты в его рамках максимально возможных сумм. 2) Усиление роли Ученого совета в формировании научной политики. 3) Усиление ответственности заведующих лабораториями за качество публикаций. 4) Широкое внедрение в делопроизводство информационных технологий, интеграция всех составляющих документооборота в единую информационную систему; высвобождение за счет этого части административного персонала. 5) Перевод части функций обслуживающего персонала на аутсорсинг.



Воробейчик Е.А. 26.03.2018²