

# **МЕДВЕДЕВ** **СОХРАНЯЯ ЛУЧШЕЕ. РАЗВИВАЯ НОВОЕ.**

## **ПРОГРАММА**

### **«5 шагов на 5 лет»**

Сегодня мы живем в уникальное время, когда быстро меняется окружающая среда, модели поведения людей и технологии. В декабре 2019 г. Институт принял программу развития до 2024 года, которая соответствует описанным выше вызовам. Программа развития подробно описывает основные направления дальнейшей деятельности Института. Ее необходимо четко выполнять, но с учетом представленных пунктов данной Программы.

«5 шагов на 5 лет» прежде всего направлены на развитие человеческого капитала, который накопил наш Институт более чем за 100-летнюю историю. Коллектив Института – это коллектив с большой буквы, который в любой период нестабильности может сомкнуть ряды и выполнять сложные разноплановые задачи.

Основные мировоззренческие **принципы «5 шагов на 5 лет»:**

- «Директор академического Института — это не менеджер, и не свадебный генерал, а инженер по созданию благоприятного микроклимата для плодотворной работы»
- «Исследования в Институте должны двигаться широким фронтом, так как “приоритетные направления развития науки, технологий и техники”, “критические технологии”, “направления технологической модернизации экономики России” и пр. меняются, а нам необходимо сохранить всю палитру направлений»
- «В управлении Институтом эффективна комбинация вертикальных и горизонтальных связей, а не упор на одном из типов»
- «Лидерам не мешать, остальных подтягивать»

## **НАУЧНОЕ РАЗВИТИЕ**

Научно-исследовательские разработки Института обеспечили ему 1-ую категорию научных организаций. Дальнейшее развитие направлено на совершенствование:

**«Сквозные темы»** - в условиях объединенных госзаданий, Институту жизненно необходимы сквозные темы, программы и проекты.

**«Новые вызовы»** - Институт должен быть гибким и адаптивным, чтобы соответствовать быстро меняющейся реальности. Необходимо поощрять создание временных трудовых коллективов, особенно для ответов на чрезвычайные вызовы (пандемии, экологические катастрофы и т.д.).

**«Режим полного хода»** - последние несколько лет Институт набрал приличные научно-исследовательские «обороты» – десятки грантов РФФИ, более 10 проектов РНФ, программы Президиума, проекты РГО, НИОКРы и хоздоговорные работы. В данном направлении стоит задача лишь сохранения темпов, так как коллектив работает на максимуме своих возможностей.

**«Собственный научный фонд»** - не каждый год отдельным научным группам или исследователям удается получить грантовое финансирование от фондов. Поэтому целесообразно сделать небольшой фонд для поддержки малых научных групп и финансирования экспедиций. Конкурсный отбор будет возложен на Ученый совет.

**«Издательская деятельность»** - журналы и монографии Института являются витриной и знаком качества. Необходимо обеспечить им регулярную поддержку.

## **КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА**

Наш Институт всегда славился высококвалифицированными кадрами и дружеской обстановкой. Кадровый вопрос один из животрепещущих в условиях нестабильности. Для внедрения изменений необходим консенсус коллектива:

**«Преемственность поколений»** - передача знаний является залогом успеха и планомерного развития всего Института. В современном коллективе не должно быть возрастных дисбалансов, а развитие науки не может ждать следующей демографической волны.

**«Омоложение»** - в подразделениях Института следует организовать фиксированную долю ставок (30%) для сотрудников до 39 лет. После приема на работу через 2 года обязательная внешняя оценка деятельности молодого сотрудника.

**«Экстренные потребности и высококвалифицированные кадры»** - нехватка высококвалифицированных кадров ощущается во всех областях науки. Институт будет осуществлять активный поиск (рекрутинг) и срочный прием на работу уникальных специалистов.

**«Профессиональный рост»** - в Институте будет организована система стимулирования повышения квалификации (стажировки, профессиональные курсы, сертификация).

**«Временный научно-исследовательский коллектив (ВНИК)»** - с активным развитием грантового финансирования для Института стала нормой организация временных трудовых коллективов. Следующей задачей является то, чтобы успешные временные коллективы превращались в постоянные, образуя внутри/межотдельские структуры.

## СТАЦИОНАРНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Курский стационар или Курская биосферная станция (КБС) является «изюминкой» нашего Института. К сожалению, в нашей стране стационарные исследования стали большой редкостью, а стационаров мирового уровня вообще единицы. Возрождение КБС в последнее десятилетие требует дальнейшего вклада:

**«Своё госзадание»** - разработка и реализация нового межотдельского госзадания на основе исследований на КБС.

**«Автономная измерительная сеть датчиков и сенсоров»** - организация регулярной измерительной мониторинговой сети с функциями автоматизированной записи, хранения, передачи данных и доступом онлайн.

**«Полноценная инфраструктура»** - обеспечение не только бытовых условий для исследований, но и организация лабораторий, постоянно функционирующей приборной базы, компьютерного класса.

**«Научно-образовательное взаимодействие»** - благодаря взаимодействию с НИУ ВШЭ обеспечить регулярное присутствие студентов в летний период и возможности организации зимних студенческих экспедиций. Налаживание регулярного официального взаимодействия с МГУ, КурГУ, БелГУ.

**«Стационар (полигон) мирового уровня»** - КБС уже числится в сети мониторинга проекта РЕЕХ; среди стационаров Международной совместной программы комплексного мониторинга; возобновлено функционирование Аэрокосмического полигона. Необходимо дальнейшее развитие до уровня международного стационара.

## **ПРИБОРНАЯ БАЗА**

В естественно-научных исследованиях приборная база играет ключевую роль. Национальный проект «Наука» декларирует обновление приборной базы на 50%. Новые технологии и ускоренная эволюция тематического оборудования требуют постоянного обновления и совершенствования:

**«Центр коллективного пользования (ЦКП)»** - с 2015 года в Институте существует ЦКП мирового уровня. Ему необходимо дальнейшее развитие, расширение и поддержка, так как он является одной из главных «витрин» нашего Института.

**«Оборудование коллективного пользования (ОКП)»** - в Институте уже существует опыт совместного использования оборудования. Именно система межотдельского использования будет основой для обновления приборной базы и аппаратно-программных комплексов.

**«Базовый полевой комплект (БПК)»** - многие полевые исследования Института состоят на 60-70% из типового оборудования, особенно в комплексных экспедициях. В Институте будут созданы типовые наборы полевого оборудования общего пользования (навигационные приборы, измерительные приборы, БПЛА, гидрометеорологический комплект, аудио-видео записывающее оборудование).

**«Оборудование подразделений»** - ежегодно будет выделяться фиксированная сумма для поддержания и обновления оборудования подразделений, включая оргтехнику.

**«МЕГА установка»** - с периодичностью 1 раз в 2-3 года Институт будет приобретать дорогостоящее высокотехнологичное оборудование, которое будет использоваться в рамках существующего ЦКП, а также в рамках ОКП и перспективных ЦКП.

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ ИНСТИТУТА

В условиях всеобщей цифровизации («Цифровая экономика») и частичному переходу к дистанционной работе развитие электронных ресурсов жизненно необходимо:

**«Электронная библиотека»** - хорошая электронная библиотека является визитной карточкой научной организации 21 века. Создание ресурса для хранения и предоставления через Интернет электронных книг поможет не только сотрудникам в исследованиях, но и привлечет сторонних пользователей.

**«Внутренняя сеть и точки доступа»** - на данный момент внутренняя сеть Института представляет из себя нагромождение проводов и отсталых технологических решений. Переустройство внутренней сети и создание полноценных точек беспроводного доступа позволят перейти к бесперебойной высокоскоростной работе сети Интернет.

**«Электронные услуги»** - задачей является перевод до 70% работы служб Института (бухгалтерия, канцелярия, отдел кадров, закупка) в режим удобного для пользователей «единого окна».

**«Хранилище»** - создание собственного «облачного хранилища». Многочисленные электронные ресурсы сотрудников и результаты деятельности Института экспоненциально растут, что вызывает необходимость наличия собственного хранилища информации.

**«Единое администрирование»** - администрирование сети, обеспечение бесперебойной работы оборудования, электронных услуг («единое окно») и сервисов (почта, библиотека), функционирование веб-ресурсов Института (24/7) требуют наличия постоянной отдельной службы.

## МЕДИА И ПОПУЛЯРИЗАЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ

Функционирование любой современной организации, включая научные учреждения, так или иначе связано с медиасферой и популяризацией результатов:

«**Медиагруппа**» - за последние несколько лет медиа ресурсы Института из скромной ленты новостей превратились в полноценную «Пресс-службу», которую необходимо поддерживать и развивать. В социальных сетях у Института более 10 тыс. подписчиков, что является важным ресурсом для академической организации.

«**Студия**» - большая часть современных медиа ресурсов уже перешла на видеоданные и стриминговые сервисы. Институту необходимо обустроить небольшую бюджетную студию для записи видео (интервью, доклады, лекции, обращения).

«**Экспертиза**» - проект «Ученые против мифов», в котором участвуют академические сотрудники, пользуется большой популярностью. Институт может стать активным «разрушителем мифов» по профильной тематике.

«**Быстрое реагирование**» - реакция на события в России и в мире в современном медиaprостранстве молниеносна. Никого не интересует реакция на информационный повод двух-трех дневной свежести. Институт должен «высказывать» своё экспертное мнение по событиям, связанным с географией, в течение нескольких часов.

«**Геоинфографика**» - с момента основания группы «Меркатор» наш Институт славился инфографикой для медиасопровождения. Данное направление необходимо возродить и развить до былых высот - «Make geoinfographic great again».

## **МЕРОПРИЯТИЯ И СОБЫТИЯ**

За годы своего существования, Институт проводил мероприятия мирового уровня, а система научных семинаров и заседаний, которая активно функционирует последние несколько лет, охватывает большой круг заинтересованных лиц. Научная и общественная деятельность уже давно вышла за стены нашего Института, но еще остались задачи по дальнейшему развитию:

«**Постоянная конференция**» - в условиях жесткой конкуренции в сфере финансирования научных мероприятий целесообразно организовать ежегодную конференцию ИГ РАН, на которой в течение недели (1 день – 1 секция) будут сделаны доклады по всем направлениям исследований, включая отдельную экспедиционную секцию. По результатам мероприятия организовывать спецвыпуски в «домашних» журналах.

«**Научные консорциумы**» - организация постоянно действующих консорциумов со сторонними организациями для оперативного участия в мегапроектах.

«**Конкурс научных работ**» - возродить конкурс для качественной оценки научно-практической деятельности и выделения выдающихся результатов.

«**Научные мероприятия**» - стимулировать проведение и сделать упор именно на межотдельские научные семинары с привлечением тематически близких организаций.

«**Общественная жизнь**» - всячески поддерживать неформальное общение коллектива для сохранения дружеского микроклимата через организацию культурных и развлекательных мероприятий.

## ОТКРЫТОСТЬ И ПРОЗРАЧНОСТЬ

Только в условиях взаимного доверия и открытости может осуществляться развитие Института и взаимодействие его структур. Своевременное предупреждение и решение конфликтов является залогом здорового коллектива. Умение руководства распознать назревающий конфликт или выйти из проблемной ситуации дает возможность работать с людьми на совершенно другом уровне:

«**Финансовая подотчетность**» - ежегодный отчет на Ученом совете с отдельным докладом по финансово-экономической деятельности и ежеквартальное рассмотрение финансового положения на уровне расширенной Дирекции.

«**Работающий профсоюз**» - активизация профсоюзной деятельности, привлечение новых членов за счет открытости и прозрачности.

«**Личный прием**» - организация системы личных приемов для ликвидации вертикальных барьеров взаимодействия.

«**Механизмы реагирования**» - оперативное реагирование, включая меры социальной поддержки, на различные жизненные ситуации и области возникновения конфликтов.

«**Взаимопомощь**» - создание среды взаимного доверия и развитие консультационных услуг среди сотрудников и служб.