

Решение
Ученого совета НИУ ИТМО от 22.10.2013
по вопросу
«Дорожная карта Программы повышения международной конкурентоспособности
НИУ ИТМО»

Заслушав и обсудив доклад проректора по стратегическому развитию Н.Р.Тойвонена, Ученый совет отмечает необходимость проведения значительной трансформации основных форм и направлений деятельности Университета для решения задачи «...достижения лидирующих позиций в мировой научно-образовательной элите за счет ведения передовых исследований и разработок в области конвергентных технологий (ИКТ-, нано-, био, когнитивные технологии) шестого технологического уклада», заявленной в «Плане мероприятий («дорожная карта») по реализации программы повышения конкурентоспособности федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования НИУ ИТМО среди ведущих мировых научно-образовательных центров на 2013–2020 гг.» (далее – Дорожная карта).

Структура Дорожной карты включает два раздела:

1. Раздел «Целевые показатели НИУ ИТМО и способы их достижения», содержащий следующие подразделы:
 - «Целевая модель Университета», где дается краткое описание состояния НИУ ИТМО, в том числе с использованием целевых показателей результативности его деятельности, в 2020г.;
 - «Анализ основных разрывов», где дается описание причин и факторов, отделяющих целевую модель от нынешнего состояния Университета;
 - «Стратегические инициативы», включающие описания задач и мероприятий, выполнение которых обеспечит достижение целевых показателей Университета в 2020г. в частности и достижение целевой модели Университета в целом;
2. Раздел «Дорожная карта», содержащий следующие подразделы:
 - «Обязательные мероприятия 2013г.», где Университет берет на себя обязательства по проведению обязательных мероприятий, в частности, изменение статуса – с «бюджетного» на «автономное учреждение», назначение ректора и т.д.;
 - «Дорожная карта на 2013-2020гг.», где прописываются технологии реализации шести стратегических инициатив через решение задач и выполнение отвечающих им мероприятий, с указанием достигаемых показателей эффективности и планируемых финансовых средств;
 - «Быстрые победы» 2013-2014гг., где приводится список конкретных результатов, которые будут достигнуты уже в 2013 и 2014 гг. и которые призваны показать способность коллектива Университета не только выполнить целевые показатели 2013-2014гг., но и заложить прочный фундамент под выполнение Дорожной карты в последующие годы.

В основу целевой модели НИУ ИТМО, разработанной и представленной в Программе, заложены базовые принципы (профили) исследовательского, международного и предпринимательского университета, развиваемые в рамках Программы.

Исследовательский профиль модели НИУ ИТМО является основным драйвером, обеспечивающим достойное позиционирование Университета среди ведущих мировых научно-образовательных центров в целом и выполнение целевых показателей в частности. Особенность развития данного профиля в рамках Программы заключается в диверсификации направлений научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР) за счет организации междисциплинарных исследований, предполагающих использование базовых компетенций НИУ ИТМО (фотоника, ИКТ, нанотехнологии) в новых для Университета областях – естественнонаучных, биохимических, медицинских, гуманитарных и социальных.

Международный профиль модели НИУ ИТМО предполагает максимальную интернационализацию всех направлений деятельности, развиваемых в рамках Программы,

и успешное позиционирование Университета на мировых рынках научно-образовательных, инновационно-предпринимательских и консалтинговых услуг.

Предпринимательский профиль модели НИУ ИТМО предполагает организацию деятельности всего Университета как «субъекта экономической деятельности» с ориентацией на финансовую устойчивость, экономическую эффективность, введение КРІ для каждого сотрудника и всех научно-образовательных и административных подразделений.

Разрывы между целевой моделью НИУ ИТМО в 2020г. и настоящим состоянием Университета вызваны как объективными, так и субъективными причинами. В частности, НИУ ИТМО долгое время являлся техническим институтом, нацеленным на решение актуальных задач развития определенных отраслей советской индустрии, включая военно-промышленный комплекс.

Выполнение целевых показателей Программы обеспечивается решением задач и реализацией мероприятий Дорожной карты, сгруппированных в шесть стратегических инициатив по следующим направлениям – развитие науки, развитие образовательной подготовки, работа с персоналом, развитие коммуникаций, развитие инноваций и реформа системы управления.

Развитие науки. В рамках выполнения данной стратегической инициативы предполагается существенное реформирование организационной структуры ведения научно-образовательной деятельности, призванное обеспечить выполнение подавляющего большинства целевых показателей Программы. Уже в первый год в НИУ ИТМО создаются совместные международные научные лаборатории (далее – МНЛ), со-руководителями которых выступают выдающиеся зарубежные ученые (37 МНЛ – в 2013г., 15 МНЛ – в 2014г. и т.д.). Заинтересованное и непосредственное участие последних в деятельности МНЛ позволит сотрудникам НИУ ИТМО гораздо быстрее выйти на постановку и решение актуальных научных задач, что обеспечит к 2020г. выполнение показателей публикационной активности (2,0 на 1 научно-педагогического работника) и цитируемости (3,0); установление партнерства с ведущими мировыми научно-образовательными консорциумами; расширение списка заказчиков и рост доли НИОКР в доходах Университета до 48%.

МНЛ, по мере развития междисциплинарных исследований, будут объединяться в Центры превосходства, в том числе по принципу «продуктовой» специализации. Примерами планируемых к созданию Центров превосходства являются - «Интеллектуальные технологии и робототехника», «Науки о жизни и здоровье», «Информационные технологии в экономике, социальной сфере и искусстве», «Умные материалы», «Фотоника и естественные науки».

Развитие образовательной подготовки. В соответствии с концепцией исследовательского университета, образовательная подготовка в НИУ ИТМО базируется на активном использовании в образовательном процессе результатов научных исследований, проводимых под руководством выдающихся ученых, и непосредственном участии студентов в их планировании и осуществлении. Основной упор в структуре подготовки делается на развитие магистерских и аспирантских программ, так что в 2020г. ежегодно соотношение числа выпускников магистерских и аспирантских программ к числу выпускников программ бакалавриата и специалитета составит 105%. В ходе реализации Программы будут разработаны и введены три типа магистерских программ – исследовательская, технологическая и предпринимательская.

Особое внимание будет уделяться интернационализации образовательной подготовки, в том числе через введение совместных образовательных программ с ведущими мировыми университетами (в 2020г. число таких программ составит 100) и привлечению иностранных студентов для обучения в НИУ ИТМО (в 2020г. их доля среди всех обучающихся составит 21,9%).

Дальнейшее развитие получают инновационные образовательные технологии. В частности, будут широко внедряться индивидуальные образовательные траектории, в том числе через использование дистанционных форм обучения и образовательных модулей; на всех программах будут введены проектно-ориентированные и проблемно-ориентированные подходы обучения.

Работа с персоналом. Новая парадигма построения работы с персоналом предполагает признание сотрудников и обучающихся – базовыми ценностями Университета, определяющими его развитие. В то же самое время, реформирование системы работы с персоналом будет нацелено на решение задач выполнения целевых показателей через вовлечение всех целевых групп (абитуриенты, студенты и сотрудники Университета; ученые других вузов; успешные бизнесмены;

спонсоры и т.д.), и введение КРІ и эффективных контрактов для сотрудников Университета. Особое внимание будет уделено привлечению к сотрудничеству с НИУ ИТМО талантливой молодежи, выдающихся зарубежных ученых и преподавателей, в том числе, репатриантов. Ожидается, что к 2020 г. число зарубежных ученых и преподавателей составит 5%.

Развитие коммуникаций. Деятельность по развитию коммуникаций (вкл. связи с общественностью) в рамках Программы будет нацелена на использование сильных сторон НИУ ИТМО в научной, образовательной и инновационной сферах деятельности для создания благоприятного имиджа Университета в мире и содействия, таким образом, реализации поставленных в Программе задач по международному брендингу, информационной открытости, усилению позиций в международных рейтингах и повышению узнаваемости НИУ ИТМО на международном уровне.

Развитие коммуникаций будет осуществляться в соответствии с маркетинговой стратегией вывода научно-образовательных и инновационно-предпринимательских услуг Университета на зарубежные рынки в партнерстве с иностранными компаниями.

Работа по данному направлению будет осуществляться как самостоятельно (например, через Интернет-портал; участие в социальных сетях; публикации в СМИ; распространение отчетов о деятельности и пр.), так и с привлечением ведущих российских и зарубежных агентств.

Предполагается, что планируемая работа приведет к вхождению Университета в ТОП 250 по версии QS и в ТОП 300 по версии Times Higher Education.

Развитие инноваций. Совершенствование инновационной сферы деятельности НИУ ИТМО нацелено на позиционирование Университета в качестве драйвера построения экономики на знаниях (англ. knowledge based economy). В рамках реализации Программы основное внимание уделяется организации трансфера результатов интеллектуальной деятельности в экономику и содействие разработке инновационного продукта, в том числе через уже наработанные отношения с институтами развития (в первую очередь, ОАО «Роснано» и ОАО «РВК») или партнерские отношения с мировыми лидерами высокотехнологических и R&D индустрий, в частности, институтом Фраунгофера (Германия). В то же время, много усилий будет направлено на совершенствование организационной культуры внутри Университета (в 2020г. 25% сотрудников и обучающихся будут вовлечены в развитие инноваций), формирование мотиваций и организацию комфортных условий для работы сотрудников и обучающихся в уже действующих и создаваемых на базе Университета стартап-акселераторах, инжиниринговых центрах, бизнес-инкубаторах, ФабЛабх (англ. Fabrication Laboratory).

Реформа системы управления. В ходе реализации Программы, будет осуществлена кардинальная смена парадигмы системы управления – от «координирующей и направляющей» к «содействующей и обеспечивающей». Смена парадигмы достигается посредством, с одной стороны, масштабной децентрализации управления и привлечения сотрудников и обучающихся к процессам принятия решений и, с другой стороны, – создания и организации деятельности административных подразделений, нацеленных на максимальное содействие НПП и обучающимся в выполнении целевых индикаторов. При этом НИУ ИТМО планирует активно использовать опыт ведущих зарубежных университетов, например, UCLA (США) и университета Уорвика (Англия).

Существенные изменения затронут организационную структуру научно-образовательной деятельности. В частности, помимо традиционных для НИУ ИТМО факультетов, будут созданы ряд Академий, которые также будут вести научно-образовательную деятельность. Структурно каждая Академия будет базироваться на одном из создаваемых Центров превосходства. Отличие Академий от факультетов будет состоять в их ориентации на работу со студентами по «исследовательским» программам магистратуры и «выше» (аспиранты, докторанты, постдоки).

В рамках Программы дальнейшее развитие получит единая информационная система управления Университетом, которая к 2015г. будет включать все основные деловые процессы, реализуемые в вузе, от учета персоналий и ведения бухгалтерии до разработки рекомендаций по стратегическому развитию и управлению Университетом.

Важнейшим условием успешной реализации Программы является комплексное планирование и выполнение мероприятий, результаты которых будут видимы как в ближайшем будущем, так и в дальней перспективе.

В летне-осенний период 2013г. в НИУ ИТМО был проведен первый открытый конкурс среди творческих коллективов на право получения финансовых средств из Программы для решения задач по выполнению ее целевых показателей. Конкурс продемонстрировал значительный интерес коллектива к Программе – было подано 80 заявок. Отсутствие ограничений среди коллективов на право участия в конкурсе (в том числе внешних по отношению к Университету) и общественный характер обсуждения заявок явились важными составляющими конкурса, обеспечивающих его эффективность и открытость.

К проблемам, которые необходимо решать коллективу НИУ ИТМО уже с первых дней реализации Программы, следует отнести, в первую очередь, следующие:

- несовершенство структуры управления Университетом, способной обеспечить приемлемые условия для организации работ и выполнения целевых показателей Дорожной карты;
- недостаточная гибкость и эффективность существующей организационной структуры научно-образовательной деятельности Университета для развития международных сетевых партнерств и междисциплинарных исследований при активном участии зарубежных ученых; поддержки развития новых научных направлений; привлечения сторонних выдающихся ученых и талантливой молодежи в Университет;
- недостаточная конкурентоспособность образовательных программ Университета на мировом образовательном рынке;
- недостаточная эффективность системной работы с кадрами, в особенности, стимулирования их активного вовлечения в проведение НИОКР;
- низкая эффективность работы по узнаваемости бренда НИУ ИТМО в мире, продвижению положительного имиджа Университета среди ведущих мировых научно-образовательных центров;
- слабый уровень владения английским языком научно-педагогическими работниками, достаточный для работы на глобальном научно-образовательном пространстве;
- низкая эффективность как сетевого партнерства с зарубежными высокотехнологическими компаниями, так и привлечения выпускников Университета к решению задач повышения конкурентоспособности НИУ ИТМО среди ведущих мировых научно-образовательных центров.

Учитывая вышеизложенное, Ученый совет НИУ ИТМО постановляет:

1. Одобрить представленную Дорожную карту по реализации «Программы повышения конкурентоспособности Национального исследовательского университета информационных технологий, механики и оптики»;
2. Одобрить апробированный летом 2013г. механизм проведения открытых конкурсов на право получения финансовых средств из бюджета Программы для решения задачи выполнения ее целевых показателей и распространить его использования на процедуры отбора проектов в рамках реализации задач и мероприятий данной Программы.

Председатель Ученого совета
член-корреспондент РАН
доктор технических наук, профессор

Ученый секретарь
доктор технических наук, профессор



В.Н. Васильев

М.Я. Марусина