

**Программа развития Федерального государственного бюджетного учреждения науки
Зоологического института РАН на 2019-2023 гг.
Н.С. Чернецов**

Зоологический институт РАН основан в 1832 году. Долгая и славная история института хорошо известна зоологам всего мира, на ней нет необходимости подробно останавливаться. Эта история накладывает дополнительную ответственность на сотрудников, работающих в ЗИНе в XXI веке.

Стратегическая цель – развитие основных направлений научной работы Зоологического института, которыми являются систематика, фаунистика, биогеография, сравнительная морфология и филогения животных; изучение паразит-хозяинных систем; структура, функционирование и продуктивность водных экосистем; изучение миграций животных; пропаганда зоологических знаний. Ключевую роль в этой работе играет зоологическая коллекция института – самая крупная в России и одна из крупнейших в мире. Коллекция насчитывает >60 млн. единиц хранения, собранных многими поколениями исследователей. Она представляет огромную ценность для всей мировой науки.

Задачи внешней политики института:

- Максимально полное использование возможностей, которые предоставлены научно-исследовательским институтам в рамках *национального проекта "Наука"*;
- Обеспечение *конструктивного взаимодействия* с Минобрнауки и с руководством РАН;
- Расширение экспертной функции института, в том числе в форме выполнения *НИОКР экспертного характера*;
- Развитие и модернизация *Зоологического музея*;
- Резкое улучшение *внешней коммуникации*, информирование широких кругов общественности о научных успехах Зоологического института с использованием интернет-портала института (регулярное обновление портала, работа раздела "Новости"), социальных сетей, работа с традиционными и электронными СМИ, активное участие сотрудников института в просветительской деятельности.

Задачи внутреннего развития:

- Поддержка *многообразия и актуальности фундаментальных и прикладных исследований*, проводимых в институте, как в областях, где позиции ЗИНа традиционно сильны, так и в новых для института областях зоологии;
- Использование *современных методов исследований* и их разумное сочетание с традиционными "классическими" методами, проведение всех исследований на современном методическом уровне;
- Всемерная поддержка и развитие *научной коллекции* института;

- Улучшение состояния *научной инфраструктуры*, в том числе в рамках надпроекта "Наука";
- Поддержка *биологических станций* Зоологического института;
- Улучшение *внутренней коммуникации*, как "горизонтальной" – сотрудники должны знать, что делается в соседних лабораториях, так и "вертикальной" – сотрудники должны знать и понимать, чем (и почему) занята дирекция. Дирекция, в свою очередь, должна знать, как сотрудники оценивают её деятельность. Важнейшую роль должно играть повышение роли *Учёного совета* института в обсуждении имеющихся проблем и принятии стратегических и тактических решений.

Задачи кадровой и социальной политики:

- Сохранение имеющегося кадрового потенциала института;
- Привлечение в институт *молодых сотрудников*, в т.ч. в рамках привлечения внебюджетных средств по грантам РФФИ и создания новых лабораторий;
- Обеспечение *прозрачности* требований к деятельности научных сотрудников и к оценке эффективности их работы;
- После повышения оплаты труда отдельным категориям сотрудников в 2018 г. возник дисбаланс в оплате труда научного персонала и других категорий сотрудников. Учитывая *ключевую роль научно-технического, технического и производственного персонала* в работе института (каждый зоолог знает, какова в экспедиции роль шофёра и поварахи!), исправление этого дисбаланса – первоочередная задача руководства института.

С учетом имеющегося у меня опыта работы директором филиала ЗИНа (Биологической станции "Рыбачий"), полагаю, что директор института должен:

- Определять *стратегические вопросы* развития института, действуя на перспективу, и держать руку на пульсе текущей деятельности, руководя работой института (финансы, хозяйство, оргвопросы);
- Поддерживать эффективный и сбалансированный состав дирекции, которая будет обладать *доверием коллектива*. Ключевым документом должна быть программа развития института (пятилетний план);
- Поддерживать условия *«равноприближенности»* и психологического комфорта в коллективе, корректное общение при решении даже самых сложных и острых вопросов;
- Проводить политику *«открытой дирекции»*, включающую коллегиальность при принятии решений, понятность действий администрации, наличие обратной связи «сотрудники–дирекция». Руководство института должно слушать и слышать мнение сотрудников, как научных, так и технических. Формирование бюджета общеинститутских статей должно быть прозрачным.