

**Основные положения программы развития Федерального государственного
бюджетного учреждения науки Зоологического института Российской академии наук
на 2025-2029 гг.
Н.С. Чернецов**

Стратегические цели – (1) развитие фундаментальных исследований, соответствующих основным направлениям научной работы Зоологического института (изучение разнообразия животного мира планеты Земля, экология наземных экосистем, морских и континентальных водоёмов, изучение паразит-хозяинных систем, миграции животных); (2) выполнение научных программ и проектов, разработка научных прогнозов, проведения научно-технических экспертиз хозяйствующим субъектам; (3) развитие Зоологического музея Зоологического института как одного из ведущих естественно-научных музеев мира и центра популяризации научных знаний.

Основным способом достижения цели № 1 является участие Зоологического института в **национальном проекте «Наука и университеты»**. В 2020-2024 гг. ЗИН РАН участвовал в программе обновления приборной базы и программе развития генетических технологий, получив по этой линии финансирование в объёме 727,2 млн. руб. Необходимо участие в тех программах, которые будут реализовываться в рамках этого нацпроекта в 2025-2029 гг., с целью получения финансирования в сопоставимом объёме. Кроме того, считаю необходимым участие и победу в конкурсе крупных научных проектов (300 млн. руб. на 3 года).

В 2023 г. доходы Зоологического института от выполнения научных программ и проектов, разработка научных прогнозов, проведения научно-технических экспертиз хозяйствующим субъектам (цель № 2) составили 19,2 млн. руб. Это значение должно быть существенно увеличено.

Отдельно следует отметить роль **Зоологического музея** (цель № 3). На сегодняшний день это важнейший источник внебюджетных средств, обеспечивающий 12,5% бюджета института. Однако рассматривать музей только под этим углом фундаментально неверно. С музея Зоологический институт начался в 1832 году, и подавляющее большинство людей в России и за рубежом знают прежде всего Зоологический музей, а уже потом институт. Музей должен развиваться именно как музей, при сохранении его научного характера и без превращения в развлекательное заведение. Сейчас музей зарабатывает средства для всего института, а на развитие самого музея денег не остаётся. Проблема должна быть решена благодаря получению госзадания на музейные услуги, а в перспективе следует добиваться получения госзадания на музейные работы.

Достижение этих целей невозможно без проведения соответствующей **кадровой политики** и без **развития инфраструктуры** института.

Кадровая политика должна заключаться прежде всего в привлечении в институт молодых исследователей, как подготовленных в аспирантуре ЗИН РАН, так и получивших профильное высшее образование и закончивших аспирантуру в других образовательных и научно-образовательных организациях. В настоящий момент доля исследователей до 39 лет в институте составляет 31%. В последние годы зарплаты научных сотрудников были существенно увеличены, что наряду с закупками современного научного оборудования (см. раздел **инфраструктура**) и созданием комфортных условий для научной работы повысило привлекательность института для молодых исследователей. Была создана понятная система

оплаты труда научных сотрудников, при которой зарплата складывается из оклада, ежемесячной надбавки за публикационную активность и ежемесячной премии, распределяемой руководителями структурных подразделений. Важнейшую роль имеет взаимодействие с университетами, студенты которых регулярно проходят производственную практику в лабораториях и на биостанциях Зоологического института под руководством сотрудников института. Многие из них в дальнейшем приходят в ЗИН РАН на работу. В первую очередь следует назвать С.-Петербургский государственный университет, хотя подобное взаимодействие на постоянной основе происходит и с другими образовательными учреждениями (МГУ имени М.В. Ломоносова, РГПУ им А.И. Герцена и другие). Целый ряд сотрудников по совместительству преподают в университетах и привлекают студентов в институт.

Для **развития инфраструктуры** в последние годы благодаря участия в национальном проекте «Наука и университеты» сделаны важные шаги, в частности, приобретено научное оборудование на 519,1 млн. рублей. Сделанного, однако, совершенно недостаточно. Модернизировано 9% площадей хранилищ коллекций института, а надо модернизировать 100%. Техническое состояние ряда зданий и сооружений, особенно здания на Английском проспекте, 32 и зданий Беломорской биологической станции, является неудовлетворительным. Для приведения этих зданий в приемлемое состояние требуются существенные средства, которые могут быть получены только в рамках нацпроекта.

Инфраструктура – это не только научные приборы, здания и сооружения. Здания и сооружения должна грамотно эксплуатировать профессиональная инженерная служба. Увеличение финансирования и получение внебюджетных средств требует современного управленческого аппарата. Получаемые средства могут быть успешно и с соблюдением требований действующего законодательства освоены с помощью квалифицированной бухгалтерии, планово-экономического отдела, отдела закупок, отдела кадров, специалистов по охране труда и т.д. Это сотрудники, которые обеспечивают работу института и выполнение требований законодательства. Они являются важной частью кадрового потенциала института.

Следует отдельно отметить научно-технический персонал, который обеспечивает проведение научных исследований. Уровень оплаты труда этой категории сотрудников за счёт внебюджетных средств удалось несколько повысить за последние годы, но он по-прежнему остаётся низким. Эту проблему надо решать, прежде всего за счёт внебюджетных средств.

В результате по состоянию на 2029 г. в Зоологическом институте доля исследователей до 39 лет должна составлять не менее 40%. Доля госзадания на НИР, которая в настоящий момент составляет 50,2% от общего бюджета института, должна снизиться до 42% за счёт увеличения объёма средств, выделяемых в рамках нацпроекта «Наука и университеты», доходов от выполнения научных программ и проектов, разработки научных прогнозов, проведения научно-технических экспертиз хозяйствующим субъектам (не менее 60 млн. руб.) и доходов от деятельности Зоологического музея. Следует модернизировать хранилища коллекций, инфраструктуру Беломорской биологической станции и Биологической станции «Рыбачий». Научный уровень проводимых в институте фундаментальных НИР должен не только сохраниться, но и вырасти.



Н.С. Чернов