

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**Национального исследовательского университета «МИЭТ»,
кандидата на должность ректора Беспалова В.А.**

Стратегическая цель Программы: обеспечение лидирующей позиции МИЭТ на глобальном рынке предоставления образовательных, научно-технических и технологических услуг в области нано- и микроэлектроники, информационных и коммуникационных технологий, электронного приборостроения для содействия технологическому развитию и усилению конкурентных преимуществ России в мировом сообществе, как великой державы в сфере образования, культуры, науки, высоких технологий и экономики. Основой для достижения стратегической цели является развитие человеческого капитала через подготовку профессиональной элиты в инновационной среде, генерации и трансфера новых знаний в сфере разработки технологий и изделий электроники различного назначения, информационных и коммуникационных технологий.

Современные требования со стороны работодателей повышают роль практико-ориентированной подготовки выпускников, которые должны обладать после окончания высшего учебного заведения конкретными навыками и умениями, позволяющими сразу приступить к выполнению служебных обязанностей на своем рабочем месте на высокопрофессиональном уровне. Особенно это приобретает первостепенную значимость, когда речь идет о подготовке инженерных кадров для наиболее высокотехнологичных секторов производства, к которым относится, в частности электроника, микроэлектроника и ИТ-технологии. С другой стороны, тенденции развития ведущих университетов в мире, уже выходят далеко за рамки решения только задач связанных непосредственно с подготовкой кадров. Университеты начинают играть решающую роль в стратегиях комплексного социально-экономического развития своих регионов и целых отраслей наукоемкого производства и высокотехнологичного бизнеса. Так, например, Стэнфордский и Массачусетский университеты в США, играют важную роль в стратегиях развития таких ИТ и полупроводниковых корпораций как Google, Apple, Microsoft, Cisco, Intel, Qualcomm и т.д. Одновременно, эти университеты благодаря своему высочайшему уровню развития служат центрами

притяжения лучших интеллектуальных человеческих ресурсов со всего мира, предоставляя им возможности для реализации бизнес-идей и проектов в сфере высоких технологий за счет развитой инфраструктуры технологической поддержки и венчурного финансирования. На них возлагается соответствующее развитие инфраструктуры для инновационной деятельности, обеспечение доступа к сложному исследовательскому и технологическому оборудованию для наукоемких компаний. Задачи формирования инвестиционной среды для генерации и коммерциализации инноваций, поддержки предпринимательских инициатив, инкубирования новых прорывных идей и стартовых компаний, обеспечения потока инноваций в промышленный сектор и бизнес-корпорации. Движение по этому пути, в конечном счете, приводит к мощному социально-экономическому развитию в тех регионах, где находятся такого рода университеты.

Важным трендом становится и глобализация образования, которое должно обеспечить подготовку высококвалифицированных специалистов, способных к профессиональному росту и профессиональной мобильности в условиях информатизации общества и непрерывного развития новых наукоемких технологий. Университеты больше уже не ограничены физическими рамками, поскольку интернет-технологии позволяют вовлекать в образовательные программы, исследовательские и инновационные проекты участников по всему миру. Все большую популярность получают удаленные каналы доставки знаний, в связи с чем, ведущие американские и европейские университеты быстрыми темпами внедряют в свой учебный процесс разнообразные и многочисленные программы дистанционного обучения, что позволяет многократно увеличить объем платных образовательных услуг, делая современные университеты важными центрами экономического роста наряду с промышленностью и крупным бизнесом.

Для использования в целевой модели развития МИЭТ можно выделить следующие лучшие практики ведущих мировых университетов:

- Университет – национальный лидер ключевых профессиональных компетенций в сети научных, образовательных и производственных партнеров, агрегатов мультипроектов для развития прорывных технологий и новых типов продуктов в области электроники.

- Уникальная образовательная модель. Наличие портфеля конкурентоспособных сетевых образовательных программ, привлекательных для заинтересованных студентов, по приоритетным направлениям подготовки кадров.
- Узнаваемый бренд и устойчивый имидж на базе высокого уровня образования и науки в современном кампусе, обеспечивающем комфортные инфраструктурные условия мультикультурной среды университета.
- Наличие программ привлечения ученых мирового уровня и развития высококвалифицированных молодых научно-педагогических работников. Развитые системы рекрутинга и совершенствования качества человеческого ресурса.
- Диверсификационные стратегии управления бюджетом. Развитие и эффективное управление эндаументом.

Внедрение перечисленных практик требует реализации следующих основных задач по стратегическим направлениям:

1) *Направление “Образование”.*

- Фундаментальное улучшение партнерства университета с промышленностью, наукой и бизнесом для развития системы непрерывного образования, обеспечивающей подготовку высококвалифицированных кадров обладающих компетенциями для работы в условиях динамичного развития мировой экономики и социальной сферы. В части взаимодействия с работодателями, на которых ориентирован вуз, подготовка выпускников будет направлена на потребности компаний, занимающихся разработкой, производством и эксплуатацией электронных, компьютерных, информационных и управляющих систем и технологий для высокотехнологичных отраслей экономики.
- Формирование портфеля конкурентоспособных на международном рынке образовательных программ и учебно-методических материалов, в том числе совместно с ведущими университетами и научными центрами, по приоритетным направлениям развития университета. По рынку абитуриентов МИЭТ будет ориентирован на все субъекты Российской Федерации, страны СНГ, Центральной и Восточной Европы, Юго-Восточной и Средней Азии и Ближнего Востока. Будет продолжена работа по переводу образовательных

программ в форматы дистанционного обучения, в том числе на английском языке.

- Развитие системы заказной подготовки кадров, основу которой составляет созданная совместно с компаниями – лидерами мировой электронной индустрии сеть из более чем 20 учебно-научных центров (Cadence, Synopsys, Cisco, Microsoft, National Instruments и др). Будут созданы специальные технологические практикумы, позволяющие проводить лабораторные работы на действующем оборудовании в удаленном режиме, что с учетом современного оснащения НИУ МИЭТ за прошедшие годы позволит успешно конкурировать с ведущими зарубежными университетами в части подготовки иностранных студентов в области нанотехнологий, микроэлектроники, электроники и ИТ.

- Расширение доли рынка образовательных услуг, в том числе за счет экспансии на зарубежные сегменты через продвижение индивидуальных образовательных траекторий и уникальных сетевых образовательных программ совместно с ведущими иностранными и российскими университетами и научными организациями. Планируется организация специализированных профессионально-ориентированных российских и международных конференций, конкурсов, олимпиад, проведение российских и международных сезонных школ, внедрение новых форм дополнительного обучения с элементами проектного подхода и междисциплинарности.

- Привлечение студентов из ведущих иностранных университетов, в том числе путем реализации программ “двойных дипломов”, стажировок и студенческих обменов, партнерских образовательных программ как с уже существующими зарубежными партнерами, так и с новыми университетами. В целях расширения рынка иностранных обучающихся среди граждан СНГ МИЭТ будет активно использовать возможности соглашения с Федеральным агентством по делам Содружества Независимых Государств, контакты с соотечественниками, проживающими за рубежом, возможности по линии международного гуманитарного сотрудничества (Россотрудничество). Будут поддерживаться инициативы Российской Федерации по созданию сетевых образовательных механизмов «мягкой» образовательной экспансии РФ в Евразийском экономическом пространстве.

2) Направление “Наука”.

- Укрепление лидерских позиций МИЭТ на рынке прорывных проектов от исследований и проектирования до производства и испытаний изделий электроники различного назначения, выполняемых в кооперации с ведущими российскими и зарубежными научными организациями и расширения доли рынка консалтинговых, научно-технических и производственно-технологических услуг обществу и промышленности, в рамках эффективной коммерциализации научно-образовательного потенциала.

- Создание лабораторий и инженерных центров (Инженерный Центр робототехники в интересах Минобороны РФ, Центр промышленного дизайна, Центр разработки потребительской электроники, Центр разработки интернета вещей и т.д.), стартовых и малых инновационных компаний (в том числе по линии взаимодействия с Фондом инфраструктурных и образовательных программ Роснано) работающих в интересах импортозамещения и опережающего развития гражданских экспортоориентированных продуктов в области нанoeлектроники, микросенсорики, СВЧ-электроники.

В части научной деятельности стратегия развития будет направлена на развитие фундаментальных и прикладных исследований и разработок в следующих областях:

- электроника (включая микро- и нанoeлектронику, радиоэлектронное приборостроение, микромеханику и робототехнику, биомедицинские комплексы и/или системы);

- IT-технологии (включая вычислительную технику, программное обеспечение, информационные, управляющие системы).

В соответствии с терминологией рейтинговых систем QS и THE эти области соответствуют разделам Engineering & Technology, Electrical and Electronics Engineering, Computer Science, Computer Science and Information Systems. Высокая степень оснащенности и инновационной активности МИЭТ отмечена 5-ю звездами в 2014 г. в ходе аудита, проведенного международным рейтинговым агентством Quacquarelli Symonds (QS) по методике QS Stars. Высокая оценка инновационной активности сформирована такими показателями, как количество поддерживаемых патентов, число совместных публикаций в Scopus с коллегами из научных организаций промышленного сектора, количество малых инновационных

предприятий с участием университета.

Стратегия по рынку исследований будет направлена на следующие сегменты:

- на рынке фундаментальных исследований будет сделан акцент на широкую кооперацию с ведущими российскими и зарубежными научными организациями. Главным инструментом повышения рейтинговых показателей должно стать участие в грантовых программах по междисциплинарным направлениям, требующим применения новых знаний, материалов и технологий сферы электроники в смежных областях, в первую очередь медицине, биологии, сенсорике.

- на рынке прикладных исследований поддержка будет сконцентрирована на выполнении опытно-конструкторских работ по заказам промышленности и предприятий оборонного комплекса.

- на рынке научно-технических и технологических услуг – активное продвижение бренда МИЭТ, как национального лидера в мелкосерийном и контрактном производстве изделий микроэлектроники.

3) Направление “Интеграция”.

Расширения международного присутствия и укрепление репутации МИЭТ в РФ и мире за счет интеграции в профессиональное сообщество, обеспечение участия НПР университета в глобальных исследованиях и разработках мирового уровня. На основе использования лучших практик планируется запуск мероприятий по созданию офиса по связям с промышленностью и бизнесом. Главные задачи создаваемого офиса будут заключаться в консолидации потенциала всех подразделений Университета в интересах фундаментального улучшения партнерства с промышленностью и бизнесом, обеспечения гибких обратных связей с их потребностями в компетенциях Университета. Эти мероприятия включают в себя аудит существующих и еще не охваченных партнеров из промышленности, крупного, среднего и малого инновационного бизнеса, разработку вместе с ними долгосрочных программ сотрудничества в образовательной и научно-инновационной сферах, в части подготовки инженерных кадров и осуществления комплексных проектов импортозамещения, экспортоориентированных проектов в области нанoeлектроники, микросенсорики, электронной компонентной базы, функциональной электроники и электронного приборостроения.

- Расширение доли рынка консалтинговых, научно-технических и производственно-технологических услуг обществу и промышленности, в рамках эффективной коммерциализации научно-образовательного потенциала. МИЭТ имеет развитую технологическую и исследовательскую инфраструктуру, обеспечивающую проведение фундаментальных и прикладных исследований и прорывных разработок в интересах отечественных и мировых лидеров в производстве и разработке изделий электроники. В МИЭТ действует первый созданный вне территории США учебный центр компании Cadence (Device and System Design Institute). По заказам предприятий России и стран СНГ осуществляется подготовка в учебных центрах компаний Synopsys (Education Center for IC Design; Center for Technological Simulation of Semiconductor Structures TCAD), Mentor Graphics (Education Center for Device and System Design), PTC Software and Services (Education Center). Эти центры обеспечивают этапы разработки и проектирования фотошаблонов (photomask), УБИС (ULSI), «систем на кристалле» (SoC) с проектными нормами до 90 нм, а также печатных плат и микросборок в соответствии с современными международными и национальными стандартами. Открыты учебные центры с компаниями Cisco, Microsoft, National Instruments и рядом других. Предстоит существенно расширить эту сеть, за счет привлечения новых партнеров из числа компаний мировых лидеров в области микроэлектроники, электроники и ИТ-технологий, для чего планируется активизировать деятельность университета в части международных контактов. Для этого будет создан специальный офис по работе с компаниями мировыми лидерами.

- Развитие разносторонней интеграционной научно-творческой среды и формирование комфортных социально-культурных условий университета. Важным элементом интеграции МИЭТ с предприятиями производителями ЭКБ станет создание и развитие в России академической программы, аналогичной Europractice, и активизация взаимодействия с IMEC (Interuniversity Microelectronics Centre), что позволит создать в МИЭТ Центр управления знаниями в области подготовки специалистов-разработчиков ЭКБ и следующих поколений микро- и нанoeлектронных приборов.

- Развитие «электронного университета» для диверсификации видов образовательной (e-learning, MOOC и дополнительные формы образования) и

научной деятельности с широким применением информационно-телекоммуникационных технологий. В сфере информатизации целевая модель вуза предусматривает реализацию элементов концепции "Управления мобильным предприятием" и комплексное развитие информационной инфраструктуры, обеспечивающей широким набором корпоративных сервисов студентов, аспирантов, НПР и АУП Университета. Планируется завершить переход к использованию дистанционных обучающих платформ, интегрированных в международную образовательную среду, обеспечить развитие он-лайн коммуникаций со студентами и совершенствование электронного контента учебных курсов. Будет внедрен комплекс решений по технологиям "мобильный офис" с off-line поддержкой материалов полнотекстовой библиотеки на личных мобильных устройствах, хранения информации в "частном облаке", защищенного доступа к корпоративным системам для научных исследований и т.д. Для продвижения университета на глобальные образовательные и научные рынки будет продолжено развитие англоязычного портала с его продвижением в индексных системах типа Webometrics и 4icu.org.

- Создание системы поиска и отбора талантливой молодежи для привлечения студентов, аспирантов и постдоков. Реализации программ международной и внутрироссийской академической мобильности научно-педагогических работников в форме стажировок, повышения квалификации, профессиональной переподготовки и в других формах.

- Создание системы управления репутацией университета, в том числе разработка PR стратегии, включая ребрендинг, для формирования устойчивого имиджа и продвижение на национальном и мировом рынках бренда МИЭТ, как российского лидера ключевых профессиональных компетенций в сети научных, образовательных и производственных партнеров, реализующих различные мультидисциплинарные проекты по развитию прорывных технологий и новых типов продуктов в области электроники. За счет совершенствования финансово-экономической деятельности, оптимального управления затратами, привлечения средств инвесторов и компаний-партнеров предстоит реализовать на системном основе масштабные рекламные кампании по позиционированию образовательных и научно-технологических компетенций МИЭТ в СМИ на

федеральном, региональных и международном уровнях для привлечения новых абитуриентов, иностранных студентов и заказчиков.

- Участие в разработке профессиональных стандартов (в рамках Ассоциации ведущих Российских вузов готовящих специалистов для электронной промышленности) и проведения профессионально-общественной аккредитации образовательных программ в области наноэлектроники и ЭКБ (на основе тесного взаимодействия с предприятиями-лидерами). В рамках данного направления предусмотрены разработка и методическое обеспечение образовательных стандартов университета, а так же участие в развитии системы общественно-профессиональной оценки качества образования в области ЭКБ. МИЭТ участвовал в разработке более 10 профессиональных стандартов в области электроники, создал ориентированные на эти профстандарты образовательные ресурсы. Накопленный опыт планируется использовать для расширения на другие профессиональные области и стандарты, в том числе планируется провести их адаптацию под иностранных заказчиков.

4) Направление "Управление".

- Формирование эффективной системы управления на основе мониторинга и прогностического анализа развития рынков научно-производственных и образовательных услуг, позволяющей оперативно реагировать на изменение условий, включая разработку механизма управления бюджетом и применения элементов программно-целевого подхода, повышения экономической самостоятельности подразделений с увеличением доходов на основе поиска новых точек роста и расширения существующих источников.

Экономическая модель развития МИЭТ будет базироваться на современной системе бюджетирования, которая призвана обеспечить:

- стратегическое финансовое планирование, включая управление фондом целевого капитала;
- среднесрочное бюджетирование проектов и программ, направленных на повышение финансовой устойчивости и инвестиционной привлекательности университета;
- трансформацию финансовой структуры вуза на основе выделения центров финансовой ответственности, повышения экономической самостоятельности

и ответственности за конечные результаты подразделений на основе принципа ответственного финансового менеджмента;

– осуществление финансовой стратегии вуза на основе применения элементов программно-целевого подхода;

– трансформацию функций системы управления финансами университета.

- Совершенствования системы стимулирования сотрудников, обеспечивающей нацеленность коллектива на достижение согласованных показателей в образовательной, научной и инновационной сферах деятельности, включая развитие механизмов эффективного контракта с использованием индивидуализации целей и ключевых показателей эффективности.

5) Направление “Кадры”.

- Целенаправленная кадровая политика, направленная на повышение качества возрастной и квалификационной структуры научно-педагогических кадров и административно-управленческого персонала. Развитие механизмов формирования кадрового резерва и привлечения специалистов, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских научных организациях и университетах. Внедрение программ роста и стимулирования профессиональной эффективности, развитие системы дополнительного профессионального образования и повышения квалификации, совершенствование системы поддержки и закрепления молодых научно-педагогических работников, внедрение системы поддержки постдоков.

Для достижения целевых показателей Программы и усиления конкурентоспособности кадрового потенциала университета необходимо усилить реализуемые механизмы кадровой политики за счет:

- развития системы рекрутинга ведущих научно-педагогических кадров с расширением практики привлечения к работе и сотрудничеству специалистов-практиков из профильных российских и зарубежных бизнес-структур, а так же перспективных преподавательских и научных кадров с квалификацией международного уровня, успешных ученых, выпускников аспирантур ведущих зарубежных и отечественных университетов, квалифицированных практикующих специалистов;

- совершенствования системы стимулирования сотрудников, обеспечивающей творческий и профессиональный рост, нацеленность

коллектива на достижение согласованных показателей в образовательной, научной и инновационной сферах деятельности, включая развитие механизмов эффективного контракта;

- внедрение системы поддержки постдоков (за счет грантов), совершенствования системы поддержки и закрепления молодых научно-педагогических работников, включая совершенствование эффективного контракта, использование индивидуализации целей и ключевых показателей эффективности, привязку системы мотивации персонала к достижению поставленных целей.

- совершенствования системы поддержки и продвижения участия научно-педагогических работников в международных проектах с развитием механизмов формирования кадрового резерва разного уровня. Для этого будут использованы такие механизмы, как:

- развитие ведущих научных школ, включая организацию специальных семинаров для молодых преподавателей с привлечением ведущих ученых, организацию целевых стажировок и повышения квалификации членов коллективов научных школ в ведущих российских и зарубежных научных центрах;

- развитие системы подготовки кадров высшей квалификации, в том числе в ведущих университетах РФ и зарубежья,

- развитие системы академической мобильности обучающихся и научно-педагогических работников университета;

- реализация программ поддержки талантливых молодых специалистов и создания системы их профессионального роста;

- работы по оптимизации, горизонтального и вертикального перемещения (ротации) кадрового состава для формирования межфункциональных компетенций;

- введение обязательных квалификационных требований по количеству публикаций и по уровню владения английским языком;

- введение стартовой целевой поддержки на научные исследования и системы поддержки со стороны МИЭТ специальных кадровых позиций (на 1–2 года) для выпускников аспирантур ведущих университетов (постдоки).

6) Направление “Инфраструктура”.

В течение последних десяти лет в рамках Национального проекта «Образование», программы развития «Национального исследовательского

университета «МИЭТ», программы развития сети ЦКП Минобрнауки России и при инвестиционной поддержке АО «Российская электроника», была создана инновационная инфраструктура, которая включает в себя центры коллективного пользования по таким направлениям как нанотехнологии в электронике, электронная компонентная база и микросистемная техника, сверхточная сборка электронных изделий и аппаратуры, энергосбережение и медицинское приборостроение и ряд других.

В целях увеличения положительного влияния на региональное социально-экономическое развитие, а также диверсификации образовательных и научно-инновационных направлений деятельности университета будет продолжено формирование гибкой инфраструктуры (в составе Инновационного территориального кластера «Зеленоград», Технологической деревни МИЭТ и Технико-внедренческой зоны «Зеленоград»), соответствующей лучшим мировым практикам научно-образовательных центров, с фокусной концентрацией ресурсов на прорывных направлениях развития технологий и новых типов продуктов. Для этого в рамках многолетнего стратегического партнерства университета с Зеленоградским инновационно-технологическим центром в дополнение к уже построенным площадям инновационного центра площадью свыше 30 тыс.кв.м. (где размещено свыше 50 инновационных компаний), планируется построить еще не менее 15 тыс. кв.м. площадей, что позволит разместить в инновационном поясе более 100 инновационных компаний (проект Технологическая деревня МИЭТ). На более масштабном уровне будет продолжена работа по созданию и инкубированию малых инновационных компаний с участием университета в рамках 217-ФЗ. Поддержка создания стартовых компаний будет осуществляться через расширение участия в программах Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере - программы УМНИК, СТАРТ, РАЗВИТИЕ, КООПЕРАЦИЯ, КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ, ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ и т.п., Российской венчурной компании, Фонда "Сколково", Фонда развития промышленности, Агентства поддержки малого и среднего предпринимательства. Предстоит создать целый ряд новых лабораторий и инженерных центров, работающих в интересах импортозамещения и опережающего развития гражданских экспортоориентированных продуктов, в частности в интересах таких крупных компаний как Роснефть, Газпром и

т.п. (в области импортозамещающего приборостроения для нефтегазовой отрасли); Россети и МОЭСК (в области технологий smart-грид и импортозамещающего оборудования для электрических сетей и цифровых подстанций); ПИК, Мортон, ГВСУ-Центр и др. строительных компаний (в области приборостроения для ЖКХ); Автоваз, Камаз и т.п. (в области импортозамещающей автомобильной электроники и беспилотных систем управления); Сухой, МИГ, Вертолеты России (авионика и авиационные тренажеры) и ряд других.

- Планируется развитие в составе инновационного пояса университета:

- совместно с ОАО "Российская электроника" межотраслевой инфраструктуры коллективного пользования в области микроэлектроники уровня 0,35-0,18 мкм (Центра изготовления фотошаблонов интегральных схем, который уже сейчас предоставляет услуги десяткам предприятий отрасли, обеспечивая возможность проектирования и изготовления электронной компонентной базы с полностью российским полупроводниковым дизайном. Таким образом, обеспечено импортозамещение в этой критической, с точки зрения технологической независимости для РФ, области, Дизайн-центра по проектированию изделий микросистемной техники и электронной компонентной базы, испытательных, аналитических и контрольно-измерительных центров и лабораторий). Предстоит в разы увеличить объем предоставляемых услуг, в том числе за счет интеграции данного центра в систему выполнения заказов в интересах как предприятий оборонного комплекса, так и коммерческих заказчиков. Планируется существенно усилить кадровый состав и потенциал Дизайн-центра МИЭТ по проектированию изделий микроэлектроники, обеспечить запуск и выполнение широкой линейки дизайн-проектов по импортозамещению зарубежной ЭКБ и изделий микросенсорики как в интересах ОПК, так и гражданских сегментов (автомобильная электроника, авионика, приборостроение для нефтегазовой отрасли, робототехника, промышленная автоматизация и т.п.);

- совместно с Роснано проекта по созданию Нанотехнологического центра (ввод в эксплуатацию технологической линии кристалльного производства КМОП ИС с топологическими нормами 0,35 мкм, постановка специализированных технологических маршрутов изготовления изделий

микросенсорики, радиационнстойкой и высокотемпературной электроники);

- на площадях Завода Протон-МИЭТ технологической линии 3D TSV сборки микросхем и технологической линии кристального производства радиационно-стойкой ЭКБ уровня 0,35-0,25 мкм, а также линии по изготовлению СВЧ интегральных схем в интересах программ по перевооружению российской армии и флота современными образцами вооружений и военной техники, в части специализированной ЭКБ;

По заказу Министерства промышленности и торговли РФ предстоит подготовить и проработать возможность реализации проекта создания кластерного производства ИС с топологическими нормами 22 нм. Реализация представленных выше планов позволит закончить формирование на базе МИЭТ открытой технологической площадки, возможности которой привлекут широкий круг новых профильных заказчиков. Это, в совокупности с уже существующим заделом, позволит закончить формирование на базе НИУ МИЭТ комплексного центра коллективного пользования в области микроэлектроники мирового уровня, способного решать широкий спектр задач в интересах различного круга государственных и коммерческих заказчиков, при обеспечении минимальных проектных затрат и создаст условия для устойчивого роста объемов НИОКР и платных образовательных услуг.

В сочетании с выстроенной системой подготовки профессиональных инженерных кадров выполнение запланированных мероприятий внесет значительный вклад в преодоление имеющегося отставания РФ в области микроэлектроники от развитых стран.

7) Направление "Кампус".

Создание необходимых условий для реализации направлений «Образование», «Наука», «Интеграция», «Управление», «Кадры» и «Инфраструктура» в части развития спортивной и социальной инфраструктуры университета, модернизации научно-лабораторных корпусов, с учетом повышения значений показателей их доступности для инвалидов, строительства новых общежитий гостиничного типа. Наличие в МИЭТ кампуса и современной спортивной инфраструктуры с широким спектром возможностей повышает привлекательность университета среди абитуриентов. В настоящее время идет работа по созданию регионального центра здорового образа жизни и развития физкультурно-спортивного

комплекса – модернизация открытых спортивных сооружений и спортивного комплекса университета до соответствия требованиям к приему спортивных норм «ГТО» во всех возрастных группах. Проведены работы по развитию доступной среды для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Механизмы управления изменениями:

1. Изменение системы стратегического планирования и управления

Управление изменениями будут основываться на актуальных показателях комплексной оценки эффективности деятельности университета, в том числе государством, субъектами региональных образовательных систем, органами государственной власти и местного самоуправления, работодателями, общественными и профессиональными организациями, потребителями услуг в лице студентов и организаций, самим университетом. В деятельность по стратегическому планированию будут внесены новые механизмы выработки решений, такие как форсайт-сессии, краудсорсинг, анализ и обсуждение отдельных вопросов на рабочих группах с участием внешних и иностранных экспертов. Реализация проектных стратегий позволит эффективно использовать активы университета, оптимизировать затраты и повысить ответственность за результаты.

Трансформация организационной структуры будет проявляться в элементах децентрализации управления и формировании проектно-ориентированных подразделений. Создание проектного офиса и реализация проектных стратегий позволит эффективно использовать активы, оптимизировать затраты и повысить ответственность за результаты.

Будут продолжены работы по оптимизации структуры вуза, расширению электронного документооборота, комплексному развитию информационной инфраструктуры, с широким набором корпоративных сервисов для студентов, аспирантов, работников и административно-управляющего персонала. Для усиления конкурентоспособности кадрового потенциала планируется внедрение новых механизмов кадровой политики по развитию рекрутинга ведущих научно-педагогических кадров, совершенствованию системы морального, экономического, организационного стимулирования сотрудников к высокому качеству учебного процесса и научной деятельности, включая совершенствование механизмов

эффективного контракта.

2. Изменение финансовой политики.

Для перехода от управления затратами к управлению результатами запланировано создание подсистем внутреннего аутсорсинга, трансфертного ценообразования, внутривузовского (корпоративного) кредитования. Для определения перспективных направлений инкубирования в составе университета будет создан Центр форсайта и прогнозирования новых рынков в сфере высоких технологий. Для совершенствования процесса инкубирования малых компаний и развития новых образовательных услуг планируется существенно развить процесс подготовки кадров в области управления и бизнеса на основе Института экономики, управления и права НИУ МИЭТ и Центра трансфера и коммерциализации технологий университета. На основе этих структур будут запущены и новые профильные программы в области экономики, бизнес-предпринимательства, управления предприятиями, финансовой грамотности, инвестиционной деятельности, налогообложения, использования инструментов фондового рынка.

С привлечением успешных выпускников университета, средств зарубежных компаний – партнеров университета и компаний инновационного пояса запланировано создание частного венчурного фонда, функционирующего в порядке прямых коллективных инвестиций для развития предпринимательства и стимулирования роста молодых высокотехнологичных компаний. Предполагается поддержка предприятий с высоким (масштабируемым) потенциалом, ориентированных на глобальный рынок, которые будут отбираться с привлечением экспертного сообщества и непосредственных участников фонда коллективных инвестиций.

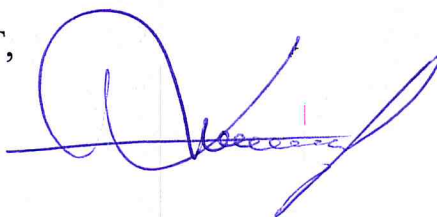
3. Изменение подходов к управлению основными направлениями деятельности университета.

Планируется кардинально увеличить коммерциализацию образовательных и научно-технических услуг университета и усилить привлечение иностранных студентов как из ближнего (таможенный союз), так и дальнего зарубежья – страны БРИКС и дружественные для РФ страны. Запланировано широкое внедрение проектных групп и центров финансовой ответственности, руководители которых будут отвечать за планирование,

управление качеством, затратами и рисками проектов, регулярно отчитываться о ходе и итогах их реализации.

Планомерная реализация представленной выше комплексной программы развития ключевых компетенций НИУ МИЭТ в области подготовки инженерных кадров, науки, технологий, совершенствования инновационной инфраструктуры, инвестиционной среды, развития социальной сферы позволит университету войти в ТОП-100 ведущих технических университетов мира.

Первый проректор МИЭТ,
д.т.н., профессор



В.А.Беспалов