Министерство образования и науки Российской Федерации

«СОГЛАСОВАНО» Заместитель Министра образования и науки Российской Федерации	«УТВЕРЖДАЮ» Ректор Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ»
_____ А.Б. Повалко	_____М.Н. Стриханов
«____»_____2013 г.	«____»_____2013 г.

План мероприятий по реализации
программы повышения конкурентоспособности («дорожная карта»)
федерального государственного автономного образовательного учреждения
высшего профессионального образования
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»
на 2013-2020 годы
(1 этап – 2013-2014 годы)

Москва, 2013

Содержание

1. Целевые показатели Университета и способы их достижения 1

1.1. Цель Университета, целевые показатели, start-up 1

1.2. Целевая модель Университета 7

1.2.1. Миссия и референтная группа университетов целевой модели НИЯУ МИФИ 7

1.2.2. Маркетинговая стратегия 8

1.2.3. Информационная структура вуза. Области информатизации 14

1.2.4. Кадровый потенциал вуза, включая высшее управленческое звено и НПР 15

1.2.5. Перспективные характеристики материально-технической базы вуза и их обоснование 17

1.2.6. Глобальный центр управления ядерными знаниями – координатор российской сети ядерного образования 18

1.2.7. Экономическая модель развития Университета 18

1.3. Анализ разрывов 19

1.4. Стратегические инициативы 27

1.5. Модель управления Университетом в условиях планируемых изменений 32

1.5.1. Целевая система управления 32

1.5.2. Управление изменениями 34

1.5.3. Фандрайзинг 38

1.5.4. Управление брендом и репутацией 41

1.5.5. Факторы, влияние которых может быть существенным в процессе реализации задач дорожной карты 43

1.5.6. Главные риски реализации дорожной карты программы и меры их минимизации 45

2. Дорожная карта Университета 49

2.1. Обязательные мероприятия 2013 г. 49

2.2. Дорожная карта на 2013 – 2020 гг. 50

2.3. «Быстрые победы» 2013 г. 62

2.4. «Быстрые победы», 1-ое полугодие 2014 г. 64

2.5. «Быстрые победы», 2-ое полугодие 2014 г. 65

Приложение 1. Методика расчёта целевых показателей 68

1.1. Методика расчета основных показателей 68

1.2. Методика расчета дополнительных показателей 75

1. Целевые показатели Университета и способы их достижения

1.1. Цель Университета, целевые показатели, start-up

Стратегической целью Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ» является позиция глобального лидера образования, науки и инноваций в области ядерных, радиационных, субнано- и наноразмерных технологий и их инжиниринга, вносящего значительный вклад в инновационное развитие и конкурентоспособность Госкорпорации «Росатом» и других ведущих российских высокотехнологических компаний на мировых рынках.

Укрепление конкурентоспособности НИЯУ МИФИ является частью государственной стратегии развития атомной отрасли России и ее усиления на мировых рынках.

Национальный исследовательский ядерный университета «МИФИ» (далее – НИЯУ МИФИ, Университет) является стратегическим партнером и базовым вузом Госкорпорации «Росатом» в сфере кадрового и научно-инновационного обеспечения атомной отрасли, призванной оказать мультипликативный эффект на экономику России и упрочнить ее позиции на мировых рынках. Укрепление конкурентоспособности Университета является научно-образовательной частью стратегии развития Госкорпорации «Росатом». Одним из ключевых аспектов развития Университета является активная диверсификация и укрепление позиций не только в области ядерных, но и других технологий, таких как ядерная медицина, радиационно-стойкая электроника, композиты, сверхпроводящие устройства, кибернетические технологии, а также в области менеджмента и экономики. Диверсификация позволит в дальнейшем упрочить позиции Университета как ведущего мультидисциплинарного мирового образовательного и исследовательского центра.

Стратегическая цель Университета предусматривает его вхождение и закрепление в составе ТОП-100 ведущих мировых университетов к 2020 г.

Тактические шаги развития Университета изложены в Программе повышения конкурентоспособности НИЯУ МИФИ (далее – Программа) и предполагают достижения ряда основных и дополнительных показателей. Показатели результативности (далее – целевые показатели) Плана реализации мероприятий Программы («дорожной карты») соответствуют следующим показателям.

Основные целевые показатели:

1. Позиция Университета в ведущих мировых рейтингах:

- рейтинг THE, общий список – 121-170, или
- рейтинг QS, общий список – 51-100, или
- рейтинг THE, предметный список «Physical Sciences» – 51-100, или
- рейтинг QS, предметный список «Physics & Astronomy»– 1-100, или
- рейтинг THE, предметный список «Engineering & Technology» – 51-100.

2. Количество статей в Web of Science и Scopus (исключая их дублирование) на 1 НПР – 6,0 (за три предшествующих года).
3. Средний показатель цитируемости на 1 НПР, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования – 80 (за пять предшествующих лет, все статьи Университета).
4. Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов – 14%.
5. Доля иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах Университета (считается с учетом студентов из стран СНГ) – 21%.
6. Средний балл Единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) студентов Университета, принятых для обучения по очной форме

обучения за счет средств федерального бюджета по программам подготовки бакалавров и специалистов – 85.

7. Доля доходов от внебюджетных источников в структуре доходов Университета – 52%.

Дополнительные целевые показатели:

1. Доля студентов и аспирантов, вовлеченных в инновационную деятельность и научные исследования на платной основе – 30%.
2. Доля инженерных основных образовательных программ (далее – ООП), аккредитованных по международным стандартам, в ООП, реализуемых в Университете в интересах Госкорпорации «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний –100%.
3. Доля выпускников, трудоустроенных в атомной отрасли, прошедших сертификацию квалификаций в рамках системы контроля качества ядерного образования– 100%.
4. Доля доходов от НИОКР в сумме доходов университета (без учета средств на капитальное строительство и субсидии Программы) – 46,5%.

Полный перечень и значения целевых показателей по годам приведены в Таблице 1. Методики расчета основных и дополнительных показателей приведены в Приложении 1.

Start-up: Показатели, подобные целевым показателям, применялись в НИЯУ МИФИ в период 2008-2013 гг. (Программа создания и развития Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ» – Программа ПСР). В указанный период рамках реализации Программы ПСР количество статей в Web of Science и Scopus и средний показатель цитируемости на 1 НПР возросли в 3 раза и более чем в 2 раза, соответственно, а доля доходов от НИОКР в общих доходах Университета увеличилась в 5 раз, доля привлеченных ведущих ученых ГК «Росатом» увеличилась в 8 раз, доля иностранных студентов увеличилась почти в 3 раза, что дает основания для успешного стартапа.

В Российских национальных рейтингах Университет в последние годы занимает ведущие позиции. В 2013 году в Национальном рейтинге университетов агентства «Интерфакс» занял 3-е место; в рейтинге ТОП-100 агентства «Эксперт РА» в 2013 г. Университет занял 5 место (в 2012 г. – 7 место) среди ведущих университетов России. По всемирному рейтингу исследовательских институтов SCImago Institutions Rankings НИЯУ МИФИ занял 5 место среди российских университетов.

В общем рейтинге THE Университет в 2012 г. занял 226-250 место, в 2013 г. в предметном рейтинге THE «Physical Sciences» занял 74 место, причем все составляющие рейтинга в 2013 г. были существенно повышены по сравнению с 2012 г.

Составляющие рейтинга THE для НИЯУ МИФИ приведены далее:

Показатели			
Составляющие рейтинга	2012 г.	2013 г.	План 2020 г.
Teaching	20,9	33,4	52,4
International Outlook	18,8	25,7	79,0
Industry Income	59,6	82,2	90,0
Research	10,6	16,0	59,7

Для достижения соответствующих позиций в 2020 г. требуется радикальное повышение репутации НИЯУ МИФИ в образовании и научных исследованиях, в том числе многократное усиление привлекательности бренда и узнаваемости в телекоммуникационных сетях. Естественным локомотивом радикального повышения доли иностранных студентов является глобальная экспансия Госкорпорации «Росатом» (сооружение и эксплуатация ядерных объектов, наличие активов и долговременных коммерческих интересов в 74 странах). НИЯУ МИФИ осуществляет кадровое сопровождение строительства и эксплуатации объектов использования атомной энергии за рубежом и позиционируется как глобальный центр управления ядерными знаниями, в том числе в рамках тесного сотрудничества с МАГАТЭ.

Таблица 1 – Перечень показателей результативности Плана реализации мероприятий программы повышения конкурентоспособности («дорожной карты»)

№ п/п	Показатели	Ед. изм.	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1. Основные показатели										
1	Позиция (с точностью до 50) в ведущих мировых рейтингах (в общем списке или по основным предметным спискам)									
	Рейтинг QS, общий список, или	место	-	601- 650	501-550	301- 350	251-300	201 -250	151 - 200	51-100
	Рейтинг THE, общий список, или	место	226-250	201-250	181 -230	181 -230	151 -200	151-200	131-180	121 -170
	Рейтинг THE, предметный список «Physical Sciences» или	место	-	-	-	-	-	51-100	51-100	51-100
	Рейтинг THE, предметный список «Engineering & Technology» или	место	-	-	-	-	-	51-100	51-100	51-100
	Рейтинг QS, предметный список «Physics & Astronomy»	место	-	-	-	-	51-100	51-100	51-100	51-100
2	Количество статей в Web of Science и Scopus с исключением дублирования на 1 НПР	количество	1,1	1,7	2,3	2,9	3,5	4,2	5,0	6,0
3	Средний показатель цитируемости на 1 НПР, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования	количество	21	24	28	33	38	44	60	80
4	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов	%	0,1	0,2	0,5	1	2	6	10	14

№ п/п	Показатели	Ед. изм.	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
5	Доля иностранных студентов обучающихся на основных образовательных программах вуза (считается с учетом студентов из стран СНГ)	%	3,3	4	5	6	8	14	17	21
6	Средний балл ЕГЭ студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов	балл	79	80	80	81	82	83	84	85
7	Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза	%	40	42	43	44	45	46	48	52
2. Дополнительные показатели										
1	Доля студентов и аспирантов, вовлеченных на платной основе в инновационную и научно-исследовательскую деятельность	%	10	12	15	19	23	25	27	30
2	Доля инженерных ООП, аккредитованных по международным стандартам, в ООП, реализуемых в НИЯУ МИФИ в интересах Госкорпорации «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний	%	4	10	20	35	55	70	85	100
3	Доля выпускников, трудоустроенных в атомной отрасли, прошедших сертификацию квалификаций в рамках системы контроля качества ядерного образования	%	10	20	30	40	60	80	90	100
4	Доля доходов от выполнения НИОКР в сумме доходов университета (без учета средств на капитальное строительство и субсидии Программы)	%	39	39	40	42	45	45,5	46	46,5

1.2. Целевая модель Университета

1.2.1. Миссия и референтная группа университетов целевой модели НИЯУ МИФИ

Миссия Университета – генерация, распространение, применение и сохранение научных знаний в интересах решения глобальных проблем XXI века, а также для обеспечения инновационных преобразований России, развития конкурентоспособности страны на мировых энергетических и неэнергетических высокотехнологичных рынках.

Референтная группа, служащая ориентиром целевой модели Университета, включает в себя ведущие университеты мира:

- Массачусетский Технологический Институт (Massachusetts Institute of Technology, MIT),
- Стэнфордский Университет (Leland Stanford Junior University),
- Техасский A&M Университет (Texas A&M University, TAMU),
- Университет Цинхуа (Tsinghua University),
- Токийский Технологический Институт (Tokyo Institute of Technology, TIT),

Позиции университетов референтной группы в рейтингах приведены в Таблице 2.

Таблица 2. Университеты референтной группы

Название университета	Место в рейтинге в 2012 г.		
	QS	**THE**	**ARWU**
Массачусетский Технологический Институт (Massachusetts Institute of Technology, MIT)	1	5	3
Стэнфордский Университет (Leland Stanford Junior University)	15	2	2
Техасский A&M Университет (Texas A&M University, TAMU)	165	156	93
Университет Цинхуа (Tsinghua University)	48	52	151-200
Токийский Технологический Институт (Tokyo Institute of Technology, TIT)	65	128	101-150

Источник: данные открытых источников, веб-сайты рейтингов QS, THE, ARWU.

Целевая модель разработана исходя из миссии и стратегической цели НИЯУ МИФИ. При разработке целевой модели Университета был использован и адаптирован опыт университетов референтной группы. Проведенный анализ позволил выделить в них наилучшие практики для использования в целевой модели НИЯУ МИФИ.

Рисунок 1. Основные элементы целевой модели Университета

1.2.2. Маркетинговая стратегия

Ключевыми составляющими маркетинговой стратегии НИЯУ МИФИ являются интернационализация, активная научно-исследовательская и инновационная деятельность, сбалансированная диверсификация.

1. **Интернационализация деятельности Университета** предполагает сопоставимую с лучшими мировыми практиками академическую мобильность, расширение доли иностранных студентов и НПР, активное участие НИЯУ МИФИ в мировых научно-исследовательских и образовательных проектах.

На текущий момент определены три ключевых рычага, которые позволят повысить уровень интернационализации Университета:

a) НИЯУ МИФИ является составляющей комплекса федеральных услуг по экспорту российских ядерных технологий, согласно межправительственным соглашениям. Усиление позиций Университета на мировом ядерном рынке предполагается в непосредственном стратегическом партнерстве с ГК «Росатом» и включает в себя работу по всем направлениям стратегического развития атомной отрасли.
b) Реализация международных партнерских научно-образовательных программ, что предполагает создание сети ключевых партнеров НИЯУ МИФИ в области международного сотрудничества и формирование совместных программ с университетами-партнерами.
c) Активизация сотрудничества с ведущими научными центрами класса Мега-сайенс, активное участие научных сотрудников, преподавателей, аспирантов и студентов Университета в крупных международных исследовательских программах, международных научно-исследовательских коллаборациях.

2. **Активная научно-исследовательская деятельность** предполагает расширение исследовательской деятельности, как обязательной части работы преподавателей и программ обучения студентов; для этого создание новых крупных исследовательских центров международного уровня; активное сотрудничество Университета с ведущими российскими и мировыми научно-исследовательскими центрами; обеспечение реализации полного инновационного цикла, включая инжиниринговое сопровождение создаваемой высокотехнологичной продукции; создание выпускниками и студентами малых компаний; коммерциализацию результатов научно-исследовательской деятельности Университета; работу ПНР в качестве консультантов и экспертов в крупных компаниях; привлечение студентов и аспирантов в качестве исполнителей заказных работ в Университете.

3. **Диверсифицированная и расширенная образовательная специализация Университета**: внедрение ядерных неэнергетических, информационных и гуманитарных направлений подготовки, внедрение образовательных программ в области управления инновационной деятельностью; передовые современные методы образования, построенного в соответствии с международными стандартами; привлечение абитуриентов из стран-партнеров РФ по развитию ядерных технологий (Аргентина, Турция, Бразилия, Индия, Китай, Вьетнам др.), а также стран, имеющих опыт развития атомной энергетики с использованием российских ядерных технологий (Чехия, Финляндия, Венгрия, Болгария, др.).

1.2.2.1. Рынок исследований – основные отрасли и научные направления

Активизация Университета на рынке научно-исследовательской деятельности в период до 2020 г. предполагает существенное продвижение в следующих направлениях:

1. ядерные исследования и технологии, в т.ч. физика высоких энергий, физика частиц, физика плазмы, лазерные, плазменные и пучковые технологии, детекторы ионизирующих излучений, молекулярная физика, радиационная биофизика и ядерная медицина, безопасное обращение с радиоактивными отходами и отработавшим ядерным топливом, радиохимия и ядерная химия, физическая защита ядерных объектов и материалов;
2. энергетика и энергосбережение, в т.ч. реакторные технологии нового поколения, защищенные топливные циклы ядерной энергетики, замкнутый топливный цикл, перспективные виды ядерного топлива, безопасность, управляемый термоядерный синтез, управление рисками и жизненным циклом изделий, интеллектуальные энергетические сети Smart-Grid, экстремальное материаловедение и композиты, накопители энергии, суперконденсаторы, сверхпроводящие элементы систем генерации и передачи энергии, альтернативная энергетика и пр.;

3. индустрия и исследования наносистем и наноматериалов, в т.ч. наноэлектроника, СВЧ-наноэлектроника, органическая электроника, нано-биоинженерия, наномеханика, интеллектуальные наноматериалы, материалы для ядерных и космических применений, композиционные материалы;

4. космические исследования и технологии, в т.ч. космология, темная материя, космические лучи, физика Солнца, космическое приборостроение и радиационно-стойкая электроника;

5. информационные технологии, в т.ч. многомасштабное многомерное моделирование физического эксперимента, основных процессов и технологических решений в ядерных, медицинских и космических установках, наносистемах и наноустройствах; создание тренажерных систем; компьютерная визуализация; распределенная информационно-вычислительная среда GRID; кибербезопасность;

6. безопасность и противодействие терроризму, в т.ч. ядерное нераспространение, высокочувствительные системы поиска ядерных и взрывчатых веществ;

7. медицинские технологии, в т.ч. ядерная медицина и медицинская физика, радиационная биофизика, томографы, гамма-зонды, портативные ускорители для лучевой терапии, электронные и интеллектуальные системы диагностики, комплексные методы терапии онкологических заболеваний, нейтрон-захватная терапия.

В рамках указанных направлений получат развитие научно-образовательные центры, в частности:

- Центр ядерных систем и материалов;
- Центр «Физика высоких энергий»;
- Центр перспективных исследований «Ионные пучки»;
- Центр «Ускорители»;
- Центр «Плазменные и лазерные технологии»;
- Центр нанотехнологий;

- Центр высокотехнологической медицины;
- Центр «Моделирование и визуализация»;
- Центр «Кибербезопасность»;
- Центр неорганической и органической микроэлектроники.

Реализация Программы повышения конкурентоспособности НИЯУ МИФИ позволит существенно активизировать сотрудничество с ведущими научными центрами класса Мега-сайенс: CERN, Национальными лабораториями США, DESY (Германия), KEK (Япония), ITER (Франция) и др. Также предполагается активное участие НИЯУ МИФИ в создании установок Мега-сайенс в России: токамак «Игнитор», исследовательский реактор ПИК, источник синхротронного излучения MARS, ускоритель тяжелых ионов NICA, сверхмощный лазер PEARL, электрон-позитронный коллайдер.

Название KPI	**2013 г.**	**2020 г.**
Количество привлеченных зарубежных НПР по направлениям (энергетика и энергосбережение; ядерные исследования и технологии; индустрия и исследования наносистем и наноматериалов; космические исследования и технологии; информационные технологии; безопасность и противодействие терроризму; медицинские технологии), чел.	5	250

1.2.2.2. Рынок абитуриентов – география, качественный состав и способы привлечения талантов

Территориально рынок абитуриентов НИЯУ МИФИ достаточно широк и включает в себя субъекты Российской Федерации, бывшие республики СССР, а также ряд стран дальнего зарубежья.

Российский рынок абитуриентов, в первую очередь, представлен атомными городами (расположение предприятий Госкорпорации «Росатом»), наукоградами, крупными региональными центрами. Наиболее перспективными абитуриентами НИЯУ МИФИ выступают талантливые

учащиеся физико-математических школ и лицеев, в том числе базовых школ и лицеев при НИЯУ МИФИ, учащиеся, вовлеченные в программы довузовской подготовки Университета, в том числе в сетевую школу и Предуниверситариум, участники профильных конкурсов и олимпиад.

Зарубежный рынок абитуриентов НИЯУ МИФИ представлен странами-партнерами РФ по развитию ядерных технологий (Вьетнам, Монголия, Иордания, Турция, ЮАР, Аргентина, Бразилия, Индия, Китай, Беларусь, Казахстан и др.), а также странами, имеющими опыт развития атомной энергетики с использованием российских технологий (Чехия, Финляндия, Венгрия, Болгария, Словакия, Украина, Армения и др.). Зарубежный сегмент рынка абитуриентов-магистрантов включает в себя также государства, в которых расположены университеты-партнеры и крупные научные центры, осуществляющие с НИЯУ МИФИ сотрудничество в рамках совместных научно-исследовательских и образовательных проектов.

Перспективными рынками услуг системы ДПО НИЯУ МИФИ являются предприятия высокотехнологичного сектора российской экономики, включая госкорпорации «Росатом», «Ростехнологии» и др., организации и предприятия стран ближнего и дальнего зарубежья, связанные с использованием объектов атомной энергии, а также МАГАТЭ и другие международные организации.

Название KPI	**2013 г.**	**2020 г.**
Количество иностранных студентов, принятых на обучение по линии Госкорпорации «Росатом», чел.	159	900
Количество иностранных студентов, пришедших через другие каналы, чел.	134	970

1.2.2.3. Рынок работодателей – типы компаний и организаций, на которых будет ориентироваться вуз

В соответствии со стратегической целью НИЯУ МИФИ, основными потенциальными работодателями, на потребности которых будет ориентировать свое развитие Университет, являются: высокотехнологичные предприятия госкорпораций «Росатом» и «Ростехнологии», федеральные органы исполнительной власти и находящиеся в их ведении организации (Минобрнауки России, Минпромторг России, Минобороны России, Роскосмос, ФМБА, Росфинмониторинг и др.), институты РАН, международные организации и центры (МАГАТЭ, CERN, др.), российские и зарубежные высокотехнологичные негосударственные компании, субъекты малого и среднего бизнеса.

Название KPI	**2013 г.**	**2020 г.**
Доля инженерных ООП, аккредитованных по международным стандартам, в ООП, реализуемых в НИЯУ МИФИ в интересах Госкорпорации «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний, %	4	100

1.2.3. Информационная структура вуза. Области информатизации

Развитие информатизации деятельности Университета, соответствующее мировым трендам, будет способствовать его полноправному вхождению в мировые образовательное, научное и бизнес-пространства.

В сфере информатизации целевая модель вуза предусматривает:

- создание единой информационной инфраструктуры, обеспечивающей широким набором корпоративных сервисов студентов, аспирантов, НПР и АУП Университета, а также общественность, работодателей и будущих абитуриентов; обеспечение доступа через личные кабинеты к учебным материалам, электронной почте, IP-телефонии, видеоконференциям, мировым ресурсам и библиотекам (Elsevier, Ebsco, Springer, Web of Science, Scopus) и возможностям системы INIS МАГАТЭ;

- разработку англоязычных сервисов медиа-контента, включая дистанционные лекции, консультации, лабораторные и экспериментальные работы с удаленным доступом, как на базе лабораторий Университета, так и ведущих научных центров (CERN, NBL, FNAL и др.);
- переход к использованию дистанционных обучающих платформ, интегрированных в международную образовательную среду, развитие он-лайн коммуникаций со студентами, совершенствование электронного контента всех учебных курсов;
- организацию точек присутствия Университета в современных медиа-ресурсах (интернет, социальные сети, поддержка каналов YouTube) с целью популяризации инженерно-физического образования и науки;
- поддержку деятельности научных групп посредством развития системы GRID и создания центров высокопроизводительных вычислений с доступом к вычислительным мощностям ведущих ядерных центров (Саров, Снежинск, CERN, ОИЯИ, BNL и др.);
- создание репозитория публикаций, монографий и учебных изданий сотрудников университета (в т.ч. на английском языке) с открытым доступом, использование семантических архивов с поиском по информационным ресурсам.

Название KPI	**2013 г.**	**2020 г.**
Место Университета в рейтинговых системах alexa.com и др.	180 000	30 000–50 000
Доля студентов и сотрудников Университета, подписавшихся на страницы Университета в социальных сетях, %	-	50

1.2.4. Кадровый потенциал вуза, включая высшее управленческое звено и НПР

Для эффективного выхода и закрепления на международном рынке Университету потребуются радикальные изменения:

1. механизмов мотивации;
2. кадровой политики;
3. политики рекрутинга.

1. Изменение **механизмов мотивации** предполагает использование индивидуализации целей и ключевых показателей эффективности, привязку системы мотивации персонала к достижению поставленных целей, переход к эффективным контрактам.
2. Изменение **кадровой политики** предполагает внедрение механизмов горизонтального и вертикального перемещения (ротации) сотрудников для формирования межфункциональных компетенций, формирование кадровых резервов разного уровня. Также предполагается реализация ряда новых подходов с целью укрепления кадрового потенциала НПР, в том числе квалификационных требований по количеству публикаций и по уровню владения английским языком; введение стартовой целевой поддержки на научные исследования и системы поддержки со стороны НИЯУ МИФИ специальных кадровых позиций (на 1–2 года) для выпускников аспирантур НИЯУ МИФИ и ведущих университетов («постдоки»); целевая подготовка кадров для НИЯУ МИФИ в магистратуре и аспирантуре ведущих университетов РФ и зарубежья.
3. Изменение **политики рекрутинга** предполагает использование конкурентных рыночных механизмов для привлечения в Университет: а) собственных талантливых выпускников; б) выпускников ведущих профильных вузов; в) рекрутинг зарубежных и российских НПР, имеющих опыт работы в ведущих мировых университетах и научно-исследовательских центрах; г) привлечение к работе и сотрудничеству специалистов-практиков из профильных российских и зарубежных бизнес-структур. Немаловажным эффектом такой политики станет существенное омоложение НПР Университета.

Название KPI	**2013 г.**	**2020 г.**
Доля НПР, охваченная системой КПЭ, %	-	100%
Доля молодых НПР, %	20%	30%

1.2.5. Перспективные характеристики материально-технической базы вуза и их обоснование

Целевая модель НИЯУ МИФИ предполагает дальнейшее активное развитие и усиление образовательной и научно-технической инфраструктуры Университета. Планируется строительство научно-лабораторных корпусов и гостевых домов (общежитий) для иностранных ученых и студентов. Материально-техническую базу предполагается дополнить и расширить собственными лабораториями и научно-исследовательскими центрами, а также доступом к научно-исследовательским мощностям ведущих университетов и научно-исследовательских центров, сотрудничающих с НИЯУ МИФИ. Современное уникальное оборудование Университета включает в себя исследовательский ядерный реактор, подкритические сборки, ускорительные, лазерные, плазменные комплексы, наноцентр, лаборатории и производства с аналитическим и технологическим оборудованием. Однако достижение и удерживание позиций мирового научно-образовательного центра, входящего в топ-100 университетов мира, предполагает непрерывную модернизацию и адаптацию лабораторной базы.

В рамках Программы запланировано создание нескольких десятков центров и лабораторий международного уровня, из которых, по крайней мере, десять достигнут репутации «центров превосходства», в том числе за счет активного использования уникальных исследовательских и производственных установок организаций Госкорпорации «Росатом», а также коллаборации с Мега-сайенс установками в России и за рубежом. Научно-техническая база Университета также будет дополнена инфраструктурой малых инновационных предприятий.

Название KPI	**2013 г.**	**2020 г.**
Объем НИОКР, млн руб.	2200	3400
Количество студентов и аспирантов, занятых в малых инновационных предприятиях, чел.	72	150

1.2.6. Глобальный центр управления ядерными знаниями – координатор российской сети ядерного образования

Эффективное внедрение Университетом новой целевой модели позволит активизировать и актуализировать деятельность сети ядерного образования (ассоциация «Консорциум опорных вузов Госкорпорации «Росатом») в целом, позволит вывести ее на международный уровень посредством сотрудничества со странами глобальной экспансии российских ядерных и радиационных технологий.

Важным фактором развития всей российской сети ядерного образования является сотрудничество НИЯУ МИФИ и Госкорпорации «Росатом» с МАГАТЭ («Практические договоренности», заключенные в 2012 г.), предусматривающее совместное осуществление образовательных проектов по поддержке и становлению ядерного образования и системы управления ядерными знаниями в странах, начинающих развивать ядерные технологии («newcomers»).

Название KPI	**2013 г.**	**2020 г.**
Количество вузов-партнеров Университета в российской сети ядерного образования	3	14
Количество вузов-партнеров Университета в сети ядерного образования под эгидой МАГАТЭ	-	15-20

1.2.7. Экономическая модель развития Университета

Экономическая модель развития Университета построена, исходя из целевых установок, разработанных на основе показателей референтной группы ведущих мировых университетов, а также следуя стратегическим целям Госкорпорации «Росатом» по глобализации российских ядерных технологий.

Стратегическая цель достигается путем создания интегрированной триады: образование – наука – инновации с обратными связями, а также гибкой диверсификацией деятельности Университета в соответствии с потребностями рынка образовательных услуг и рынка наукоемких технологий.

Предположения, использованные при создании экономической модели развития Университета: неинвестиционные активы (вновь нанимаемый персонал, в т.ч. иностранные преподаватели и исследователи) способны генерировать ежегодный доход в размере до 15% от вложений в них; инвестиционные активы (высокотехнологическое оборудование, здания, сооружения) способны генерировать денежный поток до 20% от первоначальной стоимости; доход от диверсификации и расширения деятельности университета (включая издательскую и консалтинговую деятельность, реализацию высокотехнологической продукции и др.) и от создания инновационного пояса (к 2020 г. – более 200 малых инновационных предприятий с участием НИЯУ МИФИ) может составить 10% от суммарной стоимости инвестиционных и неинвестиционных активов.

1.3. Анализ разрывов

В Таблице 3 приведен анализ основных разрывов между текущими и целевыми значениями показателей, а также стратегические инициативы (СИ) и задачи, решение которых приведет к ликвидации этих разрывов.

СИ1: Формирование «экспортного» портфеля образовательных программ и учебно-методических материалов, в том числе совместно с ведущими университетами и научными центрами, по приоритетным направлениям развития университета и трансформация образовательного процесса, обеспечивающая международную конкурентоспособность;

СИ2: Формирование университета как мирового образовательного, исследовательского и инновационного центра в области ядерной физики, ядерных и радиационных технологий, субнано- и наноразмерных технологий, обеспечение участия ППС и ученых университета в глобальных физических исследованиях и в разработке высоких технологий мирового уровня;

СИ3: Целенаправленная кадровая политика, сориентированная на повышение качества исследовательского, профессорско-преподавательского и управленческого состава Университета путем реализации программ профессионального роста, стимулирования научной эффективности, обновления кадрового состава через привлечение молодых исследователей и ученых, имеющих опыт работы в ведущих российских и зарубежных университетах и научных центрах;

СИ4: Реализация международных партнерских научно-образовательных программ, создание системы поиска и отбора талантливой молодежи для привлечения студентов, аспирантов и постдоков одновременно с формированием привлекательного имиджа и бренда университета и комфортной социокультурной среды университета;

СИ5: Создание гибкой инфраструктуры, соответствующей лучшим мировым практикам научно-образовательных центров, с фокусной концентрацией ресурсов на приоритетных направлениях развития Университета и отказ от неэффективных направлений;

СИ6: Расширение взаимодействия с научными и промышленными организациями в части выполнения НИОКР, увеличение объемов исследований и разработок в рамках приоритетных направлений, активное привлечение к ним преподавателей;

СИ7: Построение эффективной системы управления Университетом на основе мониторинга и прогностического анализа развития науки, технологий и рынка образовательных услуг, позволяющей оперативно реагировать на изменение условий;

СИ8: Обеспечение взаимодействия сети ядерного образования России (Ассоциация «Консорциум опорных вузов Госкорпорации «Росатом») и сложившейся международной системы сетей ядерного и инженерного образования (ENEN, INSEN, ANENT и др.);

СИ9: Создание внутренних сервисов, направленных на поддержку эффективной образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета в рамках реализации задач, поставленных целевой моделью вуза.

Таблица 3. Анализ разрывов между текущими и заявленными на 2020 г. значениями целевых показателей

	Показатель	Значения		Причины разрыва	Стратегическая инициатива
		Тек	Целе-вое		
1.	Рейтинг THE, общий список, или	226-250	121-170	• Недостаточная международная известность Университета как образовательного и исследовательского центра • Низкая доля общего дохода Университета, приходящегося на 1 единицу ППС • Недостаточное число научных публикаций, приходящихся на 1 НПР и подготовленных совместно с зарубежными исследователями • Недостаточная доля ежегодно подготавливаемых кандидатов и докторов наук на единицу ППС • Низкая доля иностранных студентов и иностранных преподавателей в численности студентов и НПР • Университет начал участвовать в рейтинге QS лишь с 2013 г. • Основные разрывы касаются показателей «оценка академического сообщества» и «оценка работодателей»	СИ1 СИ2 СИ3 СИ4 СИ5 СИ6 СИ7 СИ8 СИ9
	Рейтинг QS, общий список, или	-	51-100		
	Рейтинг QS, предметный список «Physics & Astronomy» или Рейтинг THE, предметный список «Physical Science» или Рейтинг THE, предметный список «Engineering & Technology»	-	51-100		
2.	Количество статей в Web of Science и Scopus с исключением дублирования на 1 НПР	1,1	6,0	• Низкая в сравнении с референтными вузами доля аспирантов и постдоков • Высокий возраст большой части ППС Университета • Недостаточное количество стимулов усиления публикационной активности	СИ3 СИ5 СИ6 СИ7

	Показатель	Значения		Причины разрыва	Стратегическая инициатива
		Тек	Целе-вое		
				• Отсутствие необходимого давления конкурентной среды внутри Университета, в том числе и создаваемого приглашенными преподавателями других ведущих вузов	
3.	Средний показатель цитируемости на 1 НПР, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования	21	80	• Инерция «закрытости» вуза снижает вероятность появления совместных проектов и сотрудничества • Количество отечественных журналов ядерного профиля, входящих в базы международного уровня, на сегодняшний день критически мало	СИ3 СИ5 СИ6 СИ9
4.	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов	0,1 %	14 %	• До 2010 г. действовал запрет найма на работу в Университет иностранных специалистов • Неспособность обеспечить конкурентоспособный уровень заработной платы • Отсутствие возможности обеспечить иностранных преподавателей временным комфортным жильем	СИ2 СИ3 СИ6 СИ7
5.	Доля иностранных студентов обучающихся на основных образовательных программах вуза (считается с учетом студентов из стран СНГ)	3,3 %	21 %	• Ограниченный набор образовательных программ, гармонизированных с зарубежными программами по структуре и образовательным модулям и предполагающих возможность обучения на английском языке • Низкая активность на зарубежном образовательном рынке • Недостаточная инфраструктура общежития Университета	СИ СИ2 СИ7 СИ9
6.	Средний балл ЕГЭ студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет	79	85	• Низкий уровень физико-математической подготовки выпускников школ • Отток сильных абитуриентов из технических вузов вследствие падения престижа академической карьеры и	СИ2 СИ4 СИ9

	Показатель	Значения		Причины разрыва	Стратегическая инициатива
		Тек	Целе-вое		
	средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов			инженерных профессий • Недостаточное количество мест в кампусе для привлечения талантливых абитуриентов из регионов	
7.	Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза	40 %	52 %	• Уменьшение количества внебюджетных студентов в связи с демографической ситуацией в стране • Недостаточное использование возможностей реализации профессионального образования на международном образовательном рынке • Недостаточная активность ППС в участии в конкурсах на выполнение НИОКР • Отсутствие эндаумента • Неудовлетворительная работа с выпускниками по формированию источников пожертвований • Незначительная доля доходов от продажи результатов научно-исследовательской деятельности и готовых продуктов	СИ5 СИ6 СИ7
1.	Доля студентов и аспирантов, вовлеченных на платной основе в инновационную и научно-исследовательскую деятельность	10 %	30 %	• Дефицит площадей для размещения центров инновационной активности (бизнес-инкубаторов, малых предприятий, СКИБов и др.) • Студенты и аспиранты, занимающиеся развитием малого наукоёмкого бизнеса, не имеют соответствующих систематических знаний • Отсутствие института наставников, имеющих собственный практический опыт инновационной деятельности	СИ6 СИ9
2.	Доля инженерных ООП, аккредитованных по международным стандартам, в ООП, реализуемых в НИЯУ МИФИ в интересах Госкорпорации	4 %	100 %	• Современная законодательная база предусматривает развитие программ общественно-профессиональной аккредитации лишь с 1 сентября 2013 г. • Падение престижа инженерного образования	СИ1 СИ8

	Показатель	Значения		Причины разрыва	Стратегическая инициатива
		Тек	Целе-вое		
	«Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний				
3.	Доля выпускников, трудоустроенных в атомной отрасли, прошедших сертификацию квалификаций в рамках системы контроля качества ядерного образования	10 %	100 %	• Несовершенство и / или отсутствие современных отраслевых профессиональных стандартов • Недостаточный уровень информированности общества о целях и задачах сертификации квалификаций	СИ8 СИ9
4.	Доля доходов от выполнения НИОКР в сумме доходов университета (без учета средств на капитальное строительство и субсидии Программы)	39 %	46, 5%	• Недостаточно эффективное взаимодействие Университета с научными и промышленными организациями • Недостаточная укомплектованность научных лабораторий современным экспериментальным оборудованием • Недостаточная информированность НПР об актуальной научной проблематике смежных областей, неготовность расширить круг собственных исследований	СИ2 СИ5 СИ

В Таблице 4 приведен анализ основных разрывов по характеристикам целевой модели Университета.

Таблица 4. Анализ разрывов по характеристикам целевой модели

Характеристика	Причины разрыва	Значения	
		текущее, 2013 г.	целевое, 2020 г.
1. Маркетинговая стратегия 1.1. рынок исследований	• Недостаточный уровень сотрудничества с ведущими научными центрами класса Мега-сайенс • Недостаточная укомплектованность научных лабораторий современным	Кол-во зарубежных НПР по направлениям, чел.	

Характеристика	Причины разрыва	Значения	
		текущее, 2013 г.	**целевое, 2020 г.**
	экспериментальным оборудованием • Недостаточная информированность НПР об актуальной научной проблематике смежных областей, неготовность расширить круг собственных исследований • Отсутствие необходимости и возможности монетизировать исследования на долгое время лишила науку предпринимательского интереса	5	250
1.2. рынок абитуриентов	• Низкий престиж технического образования • Слабость связи науки и производства усложняла выпуск адаптированных к реальным задачам специалистов • Развитие вуза как закрытой образовательной единицы не ставило задач его позиционирования на внешних рынках • Синергия технического образования и гуманитарных наук является новым направлением развития образования на постсоветском пространстве	Кол-во иностранных студентов по линии Госкорпорации Росатом, чел.	
		159	900
		Количество иностранных студентов пришедших через другие каналы, чел	
		134	970
1.3. рынок работодателей	• Низкий престиж научно-исследовательской и образовательной деятельности в технических направлениях • До 2010 г. действовал запрет найма на работу в Университет иностранных специалистов • Неспособность вуза обеспечить конкурентоспособный уровень оплаты труда и условий проживания иностранных НПР	Кол-во инженерных ООП, аккредитованных по международным стандартам	
		4%	100%
2. Информационная структура	• Изменения в структуре и системе управления Университетом требуют соответствующих изменений в информационной структуре, в том числе связанных с поддержкой бэк-офисных функций, новых элементов управления (например, система подготовки отчетности по МСФО)	Место Университета в рейтинговых сис-темах alexa.com и др	
		180000	30000-50000
		Доля студентов и сотрудников Университета, подписавшихся на страницы Университета в социальных сетях	

Характеристика	Причины разрыва	Значения	
		текущее, 2013 г.	**целевое, 2020 г.**
		0	50%
3. Кадровый потенциал	• Отсутствие четко сформулированной кадровой стратегии, направленной на создание, мотивацию и использование кадрового потенциала • Отсутствие взаимосвязи стратегических и индивидуальных целей, а также контроля за индивидуальной эффективностью • Профессия технического специалиста долгое время была непрестижна, ограничивая Университет в привлечении лучших специалистов	Доля НПР, охваченная системой КПЭ, %	
			100%
		Доля молодых НПР, %	
		20%	30%
4. Перспективные характеристики материально-технической базы	• Закрытость Университета не предполагала его широкого сотрудничества с ведущими международными вузами и научно-исследовательскими центрами, ограничивая доступ к лучшим научно-исследовательским базам • Недостаток средств для постоянного совершенствования собственной научно-технической базы	Объем НИОКР, млн. руб.	
		2200	3400
		Кол-во студентов и аспирантов, занятых в МИП, чел.	
		72	150
5. Глобальный центр управления ядерными знаниями	• Это новое направление в ядерно-энергетическом секторе, поддержанное МАГАТЭ и ведущими ядерными университетами • Недостаток в понимании и оценке средств распространения знаний через национальные и региональные образовательные сети • Появление новых концепций средств работы со знаниями, включая современные средства преподавания, которым не уделялось должного внимания • Недостаток средств для создания мультимедийных продуктов, нацеленных на сохранение и использование критически важных знаний	Кол-во вузов (организаций)-партнеров Университета в российской сети ядерного образования	
		3	14
		Кол-во вузов (организаций)-партнеров Университета в сети ядерного образования под эгидой МАГАТЭ	
		0	15-20

1.4. Стратегические инициативы

Для ликвидации разрывов между текущими и целевыми значениями показателей и характеристик в рамках направлений развития Университета необходимо реализовать задачи следующих стратегических инициатив (далее – СИ).

Направление I. Формирование портфеля программ и интеллектуальных продуктов вуза, обеспечивающих международную конкурентоспособность

СИ 1	**Формирование «экспортного» портфеля образовательных программ и учебно-методических материалов, в том числе совместно с ведущими университетами и научными центрами, по приоритетным направлениям развития университета и трансформация образовательного процесса, обеспечивающая международную конкурентоспособность**
Задача 1.1	Внедрение блока новых основных образовательных программ (ООП) бакалавриата и магистратуры совместно с ведущими иностранными и российскими университетами и научными организациями по приоритетным направлениям деятельности Университета, в том числе разработанных по стандартам CDIO
Задача 1.2	Внедрение блока новых образовательных программ аспирантуры совместно с ведущими иностранными и российскими университетами и научными организациями по профильным направлениям деятельности НИЯУ МИФИ и программы по стандартам MBA, EMBA и DBA в области управления инновационной деятельностью
Задача 1.3	Развитие и внедрение совместной с Госкорпорацией «Росатом» системы сертификации квалификаций выпускников Университета, окончивших вуз по инженерным направлениям подготовки (специальностям)
СИ 2	**Формирование университета как мирового образовательного, исследовательского и инновационного центра в области ядерной физики, ядерных и радиационных технологий, субнано- и наноразмерных технологий, обеспечение участия ППС и ученых университета в глобальных физических исследованиях и в разработке высоких технологий мирового уровня**
Задача 2.1	Увеличение числа аспирантов и докторантов – граждан России и зарубежных стран в аспирантуре и докторантуре НИЯУ МИФИ с привлечением к руководству/соруководству ведущих зарубежных ученых. Внедрение и широкое использование новой системы аттестации научно-педагогических работников (НПР), отвечающей международной практике
Задача 2.2	Увеличение количества публикаций, входящих в базы данных Web of Science и Scopus, аспирантами и докторантами Университета и их научными руководителями
Задача 2.3	Создание Центров и лабораторий мирового уровня (центров превосходства) по направлениям профильных исследований совместно с ведущими зарубежными и

	российскими научными центрами, лабораториями и высокотехнологичными организациями
Задача 2.4	Привлечение в рамках конкурсов ведущих иностранных и российских ученых к руководству научно-исследовательскими проектами Университета

Направление II. Привлечение и развитие ключевого персонала вуза, рост качества исследовательского и профессорско-преподавательского состава.

СИ 3	**Целенаправленная кадровая политика, сориентированная на повышение качества исследовательского, профессорско-преподавательского и управленческого состава Университета путем реализации программ профессионального роста, стимулирования научной эффективности, обновления кадрового состава через привлечение молодых исследователей и ученых, имеющих опыт работы в ведущих российских и зарубежных университетах и научных центрах**
Задача 3.1	Модернизация системы управления Университетом с привлечением к руководству специалистов, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и научных организациях
Задача 3.2	Привлечение в Университет молодых иностранных и российских научно-педагогических работников (НПР)
Задача 3.3	Организация и реализация программ стажировок, повышения квалификации, профессиональной переподготовки и участия персонала Университета в международных семинарах, конференциях, школах, совместных исследовательских программах, международных научно-исследовательских коллаборациях
Задача 3.4	Проведение в Университете мастер-классов, лекций и семинаров зарубежными профессорами и преподавателями, профильными экспертами, представителями бизнеса

Направление III. Привлечение талантливых студентов и аспирантов.

СИ 4	**Реализация международных партнерских научно-образовательных программ, создание системы поиска и отбора талантливой молодежи для привлечения студентов, аспирантов и постдоков одновременно с формированием привлекательного имиджа и бренда университета и комфортной социокультурной среды университета**
Задача 4.1	Создание и развитие системы мер по поддержке молодых сотрудников, аспирантов, студентов. Организация и проведение конкурсов для поиска, отбора и закрепления в университете перспективных молодых НПР среди сотрудников, аспирантов, студентов
Задача 4.2	Увеличение количества иностранных студентов, обучающихся в Университете
Задача 4.3	Организация и проведение международных олимпиад по различным научно-образовательным направлениям для студентов, аспирантов и стажеров зарубежных и отечественных университетов
Задача 4.4	Повышение конкурса и среднего балла ЕГЭ учащихся, поступивших на профильные специальности

Направление IV. Механизмы обеспечения концентрации ресурсов на прорывных направлениях, отказ от неэффективных направлений деятельности.

СИ 5	**Создание гибкой инфраструктуры, соответствующей лучшим мировым практикам научно-образовательных центров, с фокусной концентрацией ресурсов на приоритетных направлениях развития Университета и отказ от неэффективных направлений**
Задача 5.1	Повышение скорости разработки научно-технической продукции за счет создания в НИЯУ МИФИ сети инжиниринговых центров, центров прототипирования и коллективного пользования
Задача 5.2	Развитие системы охраны интеллектуальной собственности университета
Задача 5.3	Развитие системы поддержки предпринимательства в научно-технической сфере
СИ 6	**Расширение взаимодействия с научными и промышленными организациями в части выполнения НИОКР, увеличение объемов исследований и разработок в рамках приоритетных направлений, активное привлечение к ним преподавателей**
Задача 6.1	Расширение взаимодействия с российскими и зарубежными научными и промышленными организациями в части выполнения НИОКР и по федеральным целевым программам

Направление V Создание системы управления вузом (основные принципы, управленческие кадры и системы, организационная структура вуза)

СИ 7	**Построение эффективной системы управления Университетом на основе мониторинга и прогностического анализа развития науки, технологий и рынка образовательных услуг, позволяющей оперативно реагировать на изменение условий**
Задача 7.1	Подразделение (проектный офис) по реализации дорожной карты
Задача 7.2	Обеспечение управления изменениями (change management) в процессе реализации дорожной карты
Задача 7.3	Установление критериев результативности (критериев показателей эффективности – КПЭ) академической деятельности и системы учета КПЭ при формировании переменной части заработной платы НПР
СИ 9	**Создание внутренних сервисов, направленных на поддержку эффективной образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета в рамках реализации задач, поставленных целевой моделью вуза**

Задача 9.1	Расширение доли Университета на рынке образования, научных и консалтинговых услуг за счет повышения узнаваемости бренда в целевых географических зонах; повышение привлекательности вуза в качестве работодателя и партнера
Задача 9.2	Повышение эффективности образовательной, научно-исследовательской деятельности, а также деятельности административной функции Университета путем создания современной информационной инфраструктуры
Задача 9.3	Развитие сервисов, поддерживающих публикационную функцию образовательной и научно-исследовательской деятельности, развитие языковых навыков у НПР
Задача 9.4	Развитие эффективной HR-службы и службы международного рекрутинга Университета
Задача 9.5	Создание ассоциации выпускников НИЯУ МИФИ (Alumni-Club)
Задача 9.6	Представление и заверение аудитором годовой финансовой отчетности в соответствии со стандартами МСФО
Задача 9.7	Ежегодное представление данных в российские и международные рейтинги, а с 2014 г. получение позиции, по крайней мере, в одном из двух нижеследующих рейтингов: QS, THE
Задача 9.8	Организация привлечения на систематической основе денежных средств из различных источников

Направление VI (дополнительное) «Обеспечение сетевого взаимодействия российского ядерного и инженерного образования на международном уровне»:

СИ 8	**Обеспечение сетевого взаимодействия сети ядерного образования России (Ассоциация «Консорциум опорных вузов Госкорпорации «Росатом») и сложившейся международной системы сетей ядерного и инженерного образования (ENEN, INSEN, ANENT и др.)**
Задача 8.1.	Гармонизация профессиональных требований и образовательных программ. Международная аккредитация инженерных ООП, реализуемых Университетом в интересах Госкорпорации «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний
Задача 8.2.	Создание Сетевого Центра управления ядерными знаниями в университетском секторе

Детализация задач представлена в разделе 2.2. «Дорожная карта на 2013 – 2020 гг.» настоящего документа.

На рисунке 2 отображены декомпозиция целевых показателей университета на показатели нижнего уровня и влияние задач на целевые показатели.

Рисунок 2 – Взаимосвязь целевых показателей и показателей результативности

1.5. Модель управления Университетом в условиях планируемых изменений

1.5.1. Целевая система управления

Повышение конкурентоспособности МИФИ путем реализации разработанных стратегических инициатив предполагает значительные изменения в существующей системе управления Университетом.

Система управления НИЯУ МИФИ будет построена на основе **6 базовых принципов корпоративного управления**:

1. оптимальная структура и состав высших органов управления;
2. эффективность и результативность менеджмента;
3. ведение стратегического планирования и мониторинга;
4. наличие процедур риск-менеджмента и комплаенс-контроля;
5. прозрачность и открытость;
6. социальная ответственность.

Основные элементы модели НИЯУ МИФИ будут взяты из системы управления Госкорпорации «Росатом» и адаптированы к научно-образовательной специфике Университета мирового уровня и с использованием лучших элементов выбранной референтной группы университетов.

Разработка и адаптация новой системы управления НИЯУ МИФИ будет сфокусирована на 3 основных областях:

1. **Системный стратегический подход к трансформации Университета:**

- Формирование проектного офиса (дирекции), который будет отвечать за реализацию мероприятий Дорожной карты;
- В рамках проектного офиса (дирекции) формирование подразделений, отвечающих за управление изменениями, контроль достижения поставленных в Дорожной карте целей, своевременную корректировку Дорожной карты в соответствии с меняющимися внешними и

внутренними факторами, оказывающими влияние на подход к ее реализации;

- Установка критериев результативности академической, научно-исследовательской, административной деятельности и системы их учета при формировании переменной части заработной платы работников Университета.

2. **Кадровая составляющая процессов преобразований:**

- Формирование в Университете ядра команды, ответственной за реализацию и внедрение плана преобразований, которая будет полностью разделять понимание необходимости изменений и руководствоваться разработанной стратегией развития НИЯУ МИФИ в соответствии с поставленной целью вхождения в ТОП 100 мировых ВУЗов;
- Формирование Международного Консультативного Совета – коллегиального органа, состоящего из российских и международных экспертов, в задачи которого будет входить экспертиза научной и образовательной деятельности Университета.

3. **Оптимизация операционной модели:**

- Реализация проекта по диагностике и последующей оптимизации организационной структуры и системы управления НИЯУ МИФИ;
- Проведение анализа деятельности поддерживающих служб и выработка целевых показателей качества и скорости их работы;
- Реализация изменений структуры и процессов поддерживающих служб для достижения целевых показателей.

В рамках работ по оптимизации будут также затронуты следующие вопросы:

- Возможность создания общих центров обслуживания (ОЦО) в рамках Университета;
- Возможность выведения на аутсорсинг части функций Университета.

Наличие филиалов побуждает к созданию в Университете ОЦО, что позволит исключить дублирующие функции, сократить операционные затраты, оптимизировать штат сотрудников, а также унифицировать и стандартизировать бизнес-процессы. Среди функций, которые могут быть переведены в ОЦО – бухгалтерский и налоговый учет, информационные технологии, казначейство и закупки.

Аналогично, масштаб Университета может позволить существенно оптимизировать затраты, переведя сервисные функции на аутсорсинг. К этим функциям могут относиться проведение текущих ремонтов, уборки территории и помещений; управление точками питания на территории Университета и др.

1.5.2. Управление изменениями

Успех реализации Программы мероприятий по повышению конкурентоспособности НИЯУ МИФИ связан с выбором правильного подхода к управлению изменениями. Определение и реализация мероприятий по управлению изменениями и коммуникациями, а также оценка хода реализации трансформации позволит поддержать программу изменений Университета на всех этапах ее реализации.

Достижение результатов реализации стратегических инициатив потребует серьезных изменений в структуре и системе управления Университета. НИЯУ МИФИ имеет свои уникальные особенности, которые усложняют управление изменениями и формируют базовые риски:

- Университет долгое время являлся закрытым учебным заведением, что привело к формированию особенной корпоративной культуры, которая характеризуется строгой номенклатурой должностей и бюрократизацией процессов;
- инертность академической среды к изменениям, что, как правило, является традиционным атрибутом вузов на территории постсоветского пространства;

- большая численность НПР, студентов и аспирантов, и при этом существенная разница в менталитете различных групп, которые будут затронуты изменениями;
- высокий средний возраст сотрудников вуза.

На рисунке 3 приведен укрупненный план управления изменениями.

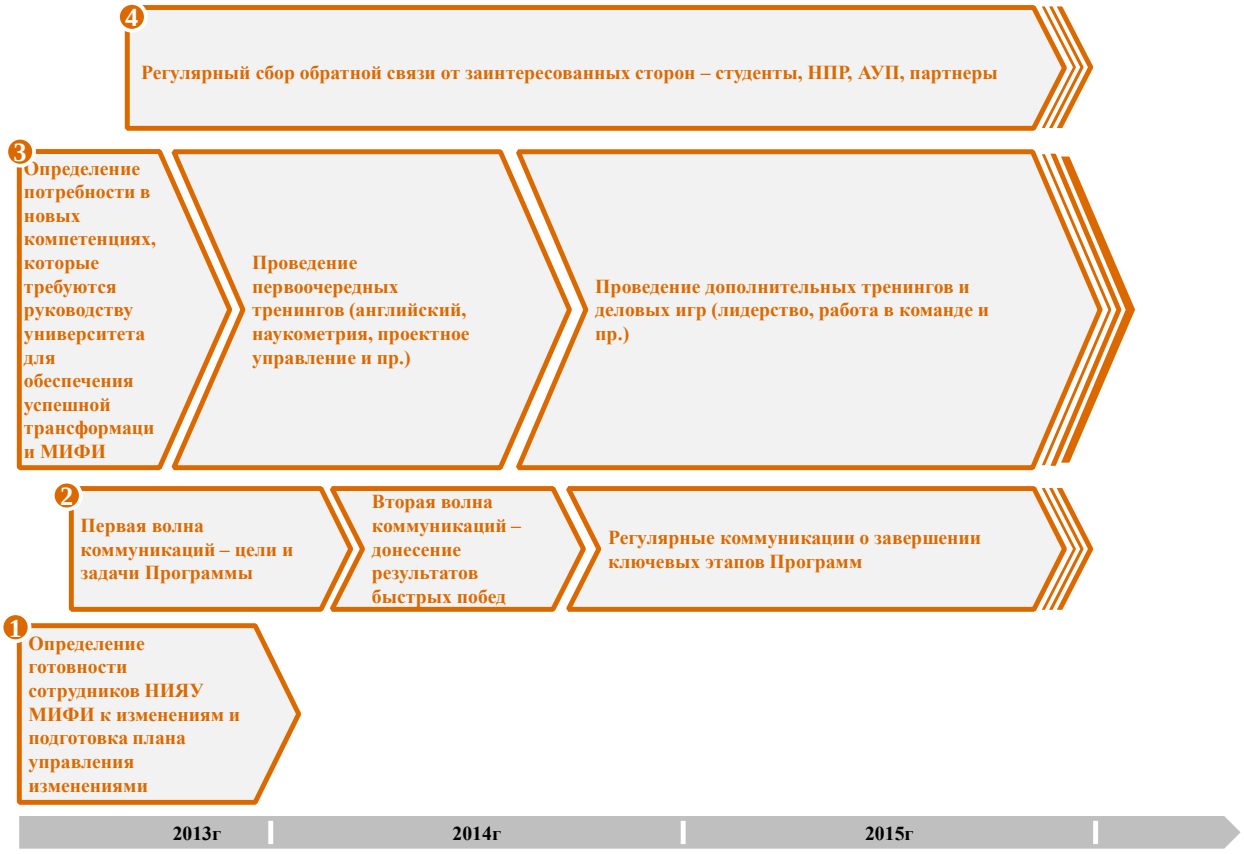

Рисунок 3. Управления изменениями. Элементы плана управления изменениями: 1-4.

1. **Определение готовности Университета к изменениям и подготовка плана управления изменениями**

НИЯУ МИФИ, как уже отмечалось выше, добился определенных успехов в период 2008-2013 гг. Прежде всего, будут внесены соответствующие изменения в Устав Университета, касающиеся процедуры назначения ректора, введены регламентные процедуры по внесению в

контракты ректора и проректоров KPI, соответствующих Программе. На 2013-2014 гг. запланировано создание Управляющего Совета Программы и Международного Консультативного Совета. Для профессорско-преподавательского состава будут введены квалификационные требования по числу публикаций и уровня владения английским языком. Будет существенно повышена зарплата НПР в соответствии с KPI их деятельности и определены основные параметры рекрутинга зарубежных и российских НПР. Зарплата сотрудников будет значительно зависеть от KPI их деятельности.

Будут определены лидеры, пользующиеся значительным авторитетом в Университете, и будет обеспечены коммуникации с выявленными лидерами на предмет поддержки их участия в процессах изменений.

В завершение будет подготовлен план по управлению изменениями.

2. Внутренние и внешние коммуникации

В рамках первой волны коммуникаций в 2013 г. будут транслированы цели и задачи Программы преобразований Университета.

В 2014 г. будут коммуницированы результаты первых «быстрых побед».

В дальнейшем и в течение реализации всей Программы преобразований заинтересованные стороны будут регулярно информированы о результатах ключевых этапов реализации Программы преобразований.

Предполагается реализация как внутренних, так и внешних коммуникаций:

- внутренние коммуникации в рамках Университета будут реализованы посредством публикации информации во внутренних периодических изданиях (газеты, журналы, бюллетени оперативной информации Университета), размещения информации на веб-сайте Университета и в социальных сетях, проведения внутренних встреч и семинаров для различных групп, распространения других печатных материалов в рамках Университета;

- внешняя коммуникация будет реализована в общих и специализированных СМИ. Она затронет все заинтересованные стороны, в том числе университеты-партнеры, организации, сотрудничающие с Университетом, государственные органы.

3. Обучение сотрудников, участвующих в управлении изменениями

Первичным этапом в рамках обучения будет определение потребности в новых компетенциях, которые требуются руководству Университета для обеспечения успешной трансформации. Будут затронуты как высшее руководство Университета (ректор, проректоры), так и сотрудники, непосредственно участвующие в преобразованиях (проектный офис, служба по связям с общественностью, HR-служба и др.).

Среди областей, по которым планируется выявление разрывов в навыках, будут как проектное управление, знание иностранных языков и др., так и личные качества: лидерство, работа в команде и др.

Для сотрудников будет составлен индивидуальный план развития с указанием следующих элементов:

- потребности в новых навыках;
- перечень требуемых тренингов для развития новых навыков.

Работу по составлению индивидуальных планов развития компетенций планируется завершить в 2013-14 гг. На основе составленных планов развития сотрудники будут разделены на группы и будут подготовлены планы-графики проведения тренингов и деловых игр.

Для наиболее эффективного проведения тренингов и деловых игр и использования ресурсов Университета будет определено, какие тренинги могут быть проведены собственными силами Университета, а по каким необходимы тренинги, проводимые сторонними организациями.

В 2013-14 гг. планируется проведение тренинговых (игровых) программ по проектному управлению, английскому языку, наукометрии и др. Часть данных программ обучения завершатся уже во второй половине 2014 г., часть

будет продолжена и в последующие годы (например, совершенствование знания английского языка).

Во второй половине 2014 г. планируется начало проведения дополнительных тренингов, направленных на развитие лидерских качеств, работы в команде и др.

4. **Обеспечение обратной связи**

Одним из неотъемлемых условий успешной реализации Программы преобразований является обеспечение обратной связи. Для наиболее эффективного выполнения данной задачи планируется обеспечить как наиболее полный охват возможных источников обратной связи, так и инструментов получения обратной связи.

Среди источников обратной связи предполагаются прежде всего обучающиеся, НПР, административно-управленческий персонал, Министерство образования и науки РФ, Госкорпорация «Росатом» и партнеры Университета (как другие вузы, так и бизнес-сообщество).

Ключевыми инструментами обеспечения обратной связи предполагаются электронные источники (веб-сайт Университета, электронная почта, страницы Университета в социальных сетях), проведение специальных встреч и неформальное общение с ключевыми заинтересованными сторонами, мониторинг СМИ и социальных сетей, проведение опросов о ходе реализации Программы преобразований как внутри Университета, так и за его пределами.

Мероприятия по обеспечению обратной связи планируется начать в 2013 г. и продолжать в течение всего периода реализации Программы преобразований.

1.5.3. Фандрайзинг

Университет не может преследовать долгосрочные цели без долгосрочных источников финансирования. Именно поэтому важным фактором, сопровождающим процесс трансформации НИЯУ МИФИ, станет

развитие механизмов фандрайзинга и активного использования альтернативных источников финансирования научно-исследовательской деятельности.

Задачи в процессе создания эффективной системы фандрайзинга предусматривают:

- Анализ лучших практик привлечения финансирования в ведущих университетах;
- Разработку стратегии привлечения финансирования. Развитие функции по привлечению финансирования;
- Формирование эндаумент-фонда;
- Определение целевой аудитории – потенциальных пожертвователей/спонсоров. Разработка пакета спонсорских предложений;
- Организацию взаимодействия с Ассоциацией выпускников Университета и различными благотворительными фондами;
- Создание специального раздела на веб-сайте, ориентированного на привлечение пожертвований;
- Обеспечение прозрачности информации о проводимых / планируемых направлениях исследований, способных заинтересовать потенциальных пожертвователей/спонсоров, а также информирование целевых аудиторий о достижениях в научно-исследовательской деятельности Университета;
- Проведение активных кампаний по привлечению финансирования в целом и под конкретные проекты.

Одной из форм внебюджетной поддержки деятельности Университета станет эндаумент-фонд, который призван:

- Обеспечить дополнительное финансирование развития инновационных образовательных программ, научных исследований и новых объектов инфраструктуры;

- Сформировать систему долгосрочной поддержки перспективных направлений развития Университета;
- Обеспечить финансовую устойчивость и независимость Университета в долгосрочной перспективе.

Доходы от эндаумент-фонда планируется направлять на следующие задачи:

- Поддержка выдающихся ученых, преподавателей, студентов и аспирантов;
- Финансирование научно-исследовательской и научно-практической деятельности студентов и преподавателей Университета.

Основные проблемы, с которыми может столкнуться в работе эндаумент-фонда Университет, выражаются в следующем:

- Предположительно малый первоначальный объем капитала, который не может сразу гарантировать получение существенного дохода;
- Несовершенство законодательной базы и эффективной налоговой стимуляции доноров государством;
- Возможное желание потенциальных доноров видеть быстрый результат и прямую отдачу для благополучателя.

Для успешного преодоления упомянутых выше проблем либо для минимизации их негативного эффекта планируется следующий ряд действий, основанный на примерах из практики иностранных университетов:

- Развитие профессиональных компетенций у сотрудников для проведения успешных кампаний по привлечению средств;
- Внедрение эффективных фандрайзинговых технологий;
- Информирование потенциальных доноров (представители бизнес-сообщества, фонды содействия науке, частные инвесторы) о сути эндаумент-фонда с целью стимулировать их более активное участие в наполнении капитала фонда.

1.5.4. Управление брендом и репутацией

Позиция Университета на национальном и международном рынках образовательных и научно-исследовательских услуг во многом зависят от его успешной репутации в профильных кругах и сформированного сильного бренда.

На сегодняшний день НИЯУ МИФИ считается одним из лидеров российской образовательной и научно-исследовательской деятельности в технической сфере. Этому способствует ряд факторов:

- сильные позиции Университета в ряде актуальных исследовательских и образовательных направлений, в частности в ядерной физике;
- сотрудничество Университета с Госкорпорацией «Росатом»;
- исторически высокое качество образовательных услуг;
- участие и вхождение в число победителей в различных рейтингах и конкурсах в России и за рубежом.

Вместе с тем Университет не обладает ярко выраженным признанием на мировой арене.

Одним из важных этапов успешного позиционирования НИЯУ МИФИ в числе лидеров мирового естественнонаучного образования, науки и исследований является развитие собственного бренда и деловой репутации. На становление сильного узнаваемого бренда НИЯУ МИФИ будут влиять как практика создания качественного продукта образовательных и научно-исследовательских услуг, разветвленность сети контактов Университета в бизнес и научной среде, так и системность подхода к бренд-менеджменту.

Основными факторами, влияющими на становление и восприятие рынком сильного бренда НИЯУ МИФИ являются:

- качество коммуникаций в заинтересованной среде (абитуриенты, студенты, научные и бизнес-партнеры, государственные органы и др.);
- международное сотрудничество, мультикультурный подход к деятельности;

- широта представленности в различных сферах деятельности;
- качественное информационное позиционирование;
- социально-ориентированная деятельность.

Работу в данном направлении будут осуществлять сотрудники различных служб Университета, владеющие необходимыми квалификацией и опытом. В качестве основных направлений в сфере управления репутацией и брендом следует выделить:

- постоянный мониторинг рынка наукоемких технологий и исследовательских услуг, выявление и использование текущих трендов;
- развитие международных образовательных и научно-исследовательских контактов;
- развитие клиентской базы;
- расширение связей с бизнес-партнерами по вопросу трудоустройства выпускников;
- всестороннее освещение актуальных направлений деятельности, качественное и современное представительство НИЯУ МИФИ в СМИ, интернете (статьи, видеоролики, новостной портал, активность в социальных сетях);
- проведение открытых для посещения широкой общественности мероприятий;
- реализация социально-ориентированных проектов.

Важно отметить кросс-направленность данной деятельности, ее тесную взаимосвязь со всеми приоритетными сферами активности НИЯУ МИФИ. Для эффективной реализации данного направления необходимо интегрированное взаимодействие всех подразделений НИЯУ МИФИ, позволяющее достичь максимального эффекта синергии. Активный и эффективный бренд-менеджмент позволит катализировать достижения Университета в образовательной и научно-технической сферах, ускорит реализацию вузом Программы.

1.5.5. Факторы, влияние которых может быть существенным в процессе реализации задач дорожной карты

1. **Уровень активности государства в сфере инновационной политики**, представляющей собой комплекс федеральных программ и прочих целевых программ, в первую очередь, в области высокотехнологичной промышленности, науки и образования, является определяющим условием позиционирования Университета в числе лидеров в мировом научно-образовательном пространстве.

2. **Позиционирование государства на мировых рынках атомной и других высокотехнологичных отраслей** предполагает усиление роли высшего технического образования, науки и инноваций, содействует росту востребованности бизнес-средой и научно-исследовательской сферой квалифицированных выпускников Университета и оказывает существенное влияние на его конкурентоспособность.

3. **Изменение современного имиджа инженерного технического образования, а также профессиональной деятельности в научно-технической сфере** является важным фактором, влияющим на возможность Университета привлекать в свои ряды лучших абитуриентов, аспирантов и НПР, что в свою очередь является вектором дальнейшего развития научного, образовательного и инновационного потенциала Университета, необходимого для достижения целей, поставленных в Программе.

4. **Обеспечение диверсификации источников финансирования деятельности Университета** является необходимым шагом на пути повышения финансовой устойчивости, развития научного, образовательного и инновационного потенциала. В настоящее время основными источниками финансирования Университета являются бюджетное финансирование, ПСР, доходы от выполнения НИОКР, платное образование. Мероприятия Программы нацелены, в том числе, на усиление роли внебюджетных источников дохода, в первую очередь, по следующим направлениям:

- НИОКР;
- инновационные и инжиниринговые проекты, комплексные проекты по разработке и внедрению прорывных технологий и их экспертному обеспечению на предприятиях атомной и других высокотехнологичных отраслей;
- платное образование иностранных граждан, в том числе, переподготовка кадров;
- эндаумент-фонд, гранты, спонсорская поддержка исследований и образовательного процесса;
- другие альтернативные источники финансирования, в том числе, международные программы финансирования образования и научно-исследовательской деятельности.

5. **Высокая капиталоемкость технического и ядерного образования, выполнения НИОКР и инновационных проектов** в интересах атомной и других высокотехнологичных отраслей (создание и оснащение учебно-научных лабораторий, научное оборудование, программное обеспечение, средства безопасности и защиты и др.) предъявляет повышенные требования к финансовой устойчивости Университета на всех этапах реализации Программы, осложняет процессы расширения направлений исследований и подготовки кадров, создает дополнительные риски снижения способности Университета оперативно реагировать на вызовы научно-технического прогресса и формирования нового технологического уклада.

6. **Способность Университета обеспечить на всех этапах реализации Программы оптимальное соотношение образовательной, научной и инновационной деятельности** для НПР и обучающихся на основе повышения эффективности системы управления Университетом, рационального использования всех видов ресурсов является важным условием повышения конкурентоспособности выпускников, привлечения в Университет зарубежных профессоров, исследователей и обучающихся,

обеспечения синергии образовательной, научной и инновационной деятельности, реализующей сквозной процесс подготовки кадров и создания образцов новой техники, материалов и технологий, в том числе на основе масштабного и комплексного использования экспериментальной и производственной базы работодателей.

7. **Способность Университета к эффективному позиционированию в рамках инновационных технологических кластеров, программ инновационного развития крупнейших корпораций и предприятий с государственным участием** обеспечит повышение его финансовой устойчивости, развитие корпоративной культуры, снижение рисков отставания Университета при внедрении гибких и мобильных образовательных траекторий подготовки обучающихся (студенты, аспиранты) от потребностей работодателей с учетом требований их инновационного развития.

8. **Корпоративная культура Университета, основы которой были сформированы в советское время**, на сегодня не в полной мере соответствует требованиям динамичного инновационного развития и формирования нового технологического уклада. В рамках каждого этапа выполнения Программы должно быть уделено особое внимание формированию и развитию мотивации НПР к постоянному совершенствованию образовательной, исследовательской и инновационной деятельности, созданию и внедрению новых принципов, методов и конфигураций использования ресурсов в профессиональной деятельности.

1.5.6. Главные риски реализации дорожной карты программы и меры их минимизации

Анализ развития отдельных зарубежных вузов показал, что для значительного продвижения в рейтингах требуются существенные изменения образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности,

намного превосходящие и опережающие изменения, реализуемые вузами-конкурентами. Для НИЯУ МИФИ это означает дополнительный риск – риск «догоняющего развития» – который необходимо учитывать при подготовке плана.

С учетом этого риска, в дорожную карту МИФИ были включены мероприятия, обеспечивающие корректировку траектории движения Университета в зависимости от изменяющихся внешних факторов (включая прорывное развитие других вузов). Эти мероприятия включают: а) создание системных механизмов активного мониторинга и форсайта развития мирового научно-образовательного пространства, б) создание механизмов децентрализации принятия решений, в) создание системных механизмов управления эффективностью на основе стратегических целей Университета и ключевых показателей эффективности

№	Риски	Меры минимизации рисков
	Глобальные риски	
1.	Существенное снижение темпов глобальной экспансии Госкорпорации «Росатом» на внешнем рынке	• Расширение списка глобальных партнеров, как в России, так и за рубежом, например, Роскосмос; • Сотрудничество с зарубежными компаниями, в том числе Арева, Вестингхаус, Тошиба и др., со стратегического одобрения Госкорпорации «Росатом» и в согласованных областях; • Использование возможностей МАГАТЭ
2.	Сужение ядерного энергетического сегмента	• Диверсификация образовательной, инновационной и научно-исследовательской деятельности, переориентация на неэнергетический сегмент ядерных технологий (радиационные технологии, ядерная медицина и др.), для которых характерен динамичный рост; • Поиск новых стратегических сегментов, развитие сегмента информационных технологий, электроники, ядерных технологий
3.	Выход зарубежного образования на российский рынок.	• Предоставление дополнительных услуг повышения квалификации для адаптации зарубежных знаний к требованиям российских работодателей или получение специфичных знаний;

		• Ориентация на программы/курсы, востребованные российским работодателем, но отсутствующие в зарубежных программах; • Развитие программ двойных дипломов и партнерских исследовательских программ с вышедшими на российский рынок университетами;
Ресурсные риски		
4.	Нехватка/отсутствие финансирования • Сокращение господдержки в условиях ухудшения экономической ситуации • Жесткая структуризация субсидии по расходам (синдром летчика без самолета) • Повышение стоимости реализации инфраструктурных проектов • Неудача в увеличении доли внебюджетных источников дохода	• Привлечение внешних инвестиций, в том числе от Госкорпорации «Росатом»; • Концентрация на сильных сторонах НИЯУ МИФИ, локализация усилий для получения максимально эффективных результатов в выделенной области, при этом увеличивающей ключевые показатели НИЯУ МИФИ • Диверсификация источников финансирования, например создание эндаумент-фонда • Реорганизация финансовой структуры университета: увеличение доли аутсорсинга, работа на зарубежных рынках с целью привлечения средств.
5.	HR риски: • Нехватка компетентности своего персонала. • Трудности с привлечением на рынке профессионалов, имеющих опыт реструктуризации университетов.	• Привлечение высококвалифицированных специалистов из смежных сфер: государственные корпорации, в том числе Госкорпорация «Росатом», бизнес, имеющих существенный опыт в глобальной реструктуризации крупных компаний; • Привлечение персонала из зарубежных ВУЗов, достигших существенных продвижений в мировых рейтингах; • Проведение обучения и тренинга персонала; • Привлечение внешних консультантов • Привлечение специалистов для работы на отдельных проектах по временным контрактам;
6.	Дисбаланс в распределении ограниченных ресурсов/усилий между направлениями: образование/наука/структура.	Применение программного подхода к управлению Программой, в том числе включающего: • систематический анализ результатов и обратной связи. • разработку специальной нормативной базы, дающей возможность оперативного переключения ресурсов в наиболее отстающее направление.
Структурные риски		
7.	Сопротивление персонала изменениям:	• Реализация мероприятий по управлению изменениями в университете (внутренние

	• Риск активного неприятия и саботажа изменений в Университете, долгое время бывшим закрытой организацией; • Риск отторжения новой корпоративной культуры в условиях превалирования старшего поколения; • Риск неприятия коллег-иностранцев в коллективе;	коммуникации, обучение, обратная связь, корректировка стратегии и пр.); • Система адаптации иностранцев за счет точечной работы с коллективом и правильного структурирования работы; • Привлечение молодого поколения к работе в Университете как наиболее восприимчивого к изменениям;
8.	Риски процесса реализации Программы • Риск «перегорания» команды, внедряющей изменения, из-за низких темпов достижения изменений; • Риск падения доверия к процессам изменений в случае неудачи быстрых побед;	• Активная коммуникация по результатам всех промежуточных этапов, открытое обсуждение неудач и возможных решений; Регулярное проведение мероприятий в части стратегии управления изменениями, направленных на получение обратной связи от коллектива и корректировки стратегии; • Анонсирование положительных сторон внедренных изменений, широкое информирование по каждой победе с целью поддержания позитивного отношения к программе;
9.	Риск потери интереса абитуриентов: • Низкий набор на новые программы • Общее снижение интереса к техническим программам • Ядерная фобия	• Активная работа маркетинговой службы ВУЗа; Реализация мероприятий внешней коммуникации – донесение сильных сторон новых программ до абитуриентов • Диверсификация образовательных программ; Своевременное развитие направлений, соответствующих тенденциям рынка абитуриентов.

2. Дорожная карта Университета

В данном разделе приведены обязательные мероприятия 2013 г. и Дорожная карта на 2013-2020 гг.

2.1. Обязательные мероприятия 2013 г.

В Таблице 5 приведены мероприятия, которые Университет планирует реализовать в 2013 г.

Таблица 5. Обязательные мероприятия 2013 г.

Мероприятие	**Срок**	**Результат**
Создание проектного офиса по реализации плана мероприятий (дорожной карты) – Дирекции Программы повышения конкурентоспособности; формирование команды консультантов. Разработка пакета необходимых внутренних нормативных актов и регламентных документов	август 2013 г.	Сформированы рабочие группы по направлениям «Наука», «Образование», «Управление и финансирование», «Отчетность», «Внутренние сервисы»
Формирование Управляющего Совета Программы повышения конкурентоспособности	декабрь 2013 г.	Приказ ректора о составе и полномочиях Управляющего Совета Программы
Установление критериев результативности академической деятельности и индикаторов качества научной деятельности ППС	декабрь 2013 г.	Решение Ученого Совета
Внесение изменений в Устав и/или во внутренние регламентные документы учреждения и действующие трудовые контракты ректора и проректоров, предусматривающих достижение показателей утверждённых программ развития, а также процедуру оценки учредителем результативности деятельности ректора и проректоров	декабрь 2013 г.	Решение Ученого Совета и/или изменения внутренних регламентных документов
Установление процедуры назначения ректора, предусматривающей проведение предшествующего конкурсного отбора в виде открытого международного конкурса	декабрь 2013 г.	Процедура, согласованная с Минобрнауки
Формирование коллегиального органа для экспертизы научной и образовательной деятельности с участием российских и международных экспертов – Международного консультативного совета университета (International Advisory Board)	декабрь 2013 г.	Приказ ректора о составе и полномочиях Международного консультативного совета университета (International Advisory Board)

2.2. Дорожная карта на 2013 – 2020 гг.

В Таблице 6 приведены детальные задачи, которые Университет планирует осуществить с целью реализации стратегических инициатив в рамках выполнения Программы повышения своей конкурентоспособности, а также целевые показатели, показатели результативности и стоимостные показатели их выполнения по годам.

Таблица 6. Дорожная карта реализации мероприятий Программы повышения конкурентоспособности НИЯУ МИФИ на 2013 – 2020 гг.

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
СИ1: Формирование «экспортного» портфеля образовательных программ и учебно-методических материалов, в том числе совместно с ведущими университетами и научными центрами, по приоритетным направлениям развития университета и трансформация образовательного процесса, обеспечивающая международную конкурентоспособность	млн.руб.	52,0	37,5	37,5	171,0	188,6	181,5	176,9	167,8	158,8
1.1. Внедрение блока новых основных образовательных программ (ООП) бакалавриата и магистратуры совместно с ведущими иностранными и российскими университетами и научными организациями по приоритетным направлениям деятельности университета, в том числе разработанных по стандартам CDIO	млн. руб.	46,0	29,5	29,5	110,0	118,0	113,0	110,5	105,5	100,4
	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР / Доля иностранных студентов обучающихся на основных образовательных программах вуза, %/%	0,1 / 3,3	0,2 / 4		0,5 / 5	1 / 6	2/ 8	6 / 14	10 / 17	14 / 21
1.1.1. Создание экспертной группы Университета по международному академическому сотрудничеству с целью отбора ООП и инициатив в области международного образовательного сотрудничества университетов. Создание центра международной академической кооперации с целью организационно-методического обеспечения международного образовательного сотрудничества университетов.	Утвержденные положения об экспертном совете по международному образовательному сотрудничеству и о центре международной академической кооперации (да/нет)	да	-	-						
1.1.2. Разработка регламентирующих документов по порядку создания и внедрения ООП. Разработка регламентов взаимодействия подразделений Университета в рамках программ международного образовательного сотрудничества	Утвержденные регламенты (да/нет)	да	да	-						
1.1.3. Подготовка аналитических материалов по темам: - потребности рынка труда - потенциальный спрос на выпускников - возможность привлечения иностранных профессоров - конкурентное окружение - потенциальный спрос абитуриентов - оценка необходимых ресурсов и возможной кооперации внутри Университета	Отчет о результатах анализа с оценкой ресурсной потребности (да/нет)	да	-	-						
1.1.4. Выбор ключевых партнеров в области международного образовательного сотрудничества. Формирование согласованных планов международного сотрудничества университета с партнерами. Ежегодная актуализация	Согласованный/актуализированный обобщенный план международного партнерского сотрудничества (да/нет)/ Кол-во ключевых вузов-партнеров (key partners) (шт.)	Да/-	Да/2	Да/3						
1.1.5. Формирование комплекта заявок для представления экспертной группе. Отбор приоритетных ООП	Пакет заявок (да/нет)	да	-	да						
1.1.6. Подготовка документов на открытие новых ООП на текущий год в соответствии с регламентом. Подготовка плана внедрения отобранных ООП и бюджетов с обоснованием. Развитие и оформление договорных отношений с университетами: - разработка программ «двойного диплома» - заключение соглашений о признании учебных кредитов	Наличие плана внедрения отобранных ООП и бюджета по каждой ООП (да/нет)/ Кол-во программ «двойного диплома» (ед.)/ Количество соглашений о признании учебных кредитов с университетами (ед.) / Кол-во совместных образовательных программ с международными центрами и организациями (ед.)	да/2/2/-	-----	да/5/3/3						
1.1.7. Разработка пакета совместных с МАГАТЭ референтных образовательных программ для стран-newcomers; создание совместно с МАГАТЭ Виртуального университета (Virtual Nuclear Management University IAEA) для обеспечения коллаборации с ведущими ядерными университетами в области реализации совместных образовательных программ под эгидой МАГАТЭ	Количество разработанных образовательных программ (шт.) Количество образовательных модулей: (шт.)	-	-	3/1						

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
1.1.8. Осуществление набора на новые совместные образовательные программы. Реализация программ: • программы с международными центрами и организациями; • программы для кадрового обеспечения глобальной экспансии Госкорпорации «Росатом»; • программы, совместные с университетами-партнерами	Доля студентов, поступивших на обучение по новым совместным программам, в общем наборе за год (%)	-	-	3						
1.1.9. Модернизация пакета профильных основных образовательных программ университета в соответствии с международными стандартами (CDIO)	Количество модернизированных профильных программ, ед.		3	5						
1.1.10. Апробация новых образовательных программ	Количество программ, ед.	-	5	5						
1.2. Внедрение блока новых образовательных программ аспирантуры совместно с ведущими иностранными и российскими университетами и научными организациями по профильным направлениям деятельности НИЯУ МИФИ и программы по стандартам MBA, EMBA и DBA в области управления инновационной деятельностью	млн. руб.	2,0	6,0	6,0	57,0	66,63	64,5	62,4	58.3	54,1
	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР / Доля иностранных студентов обучающихся на основных образовательных программах вуза, %/%	0,1 / 3,3	0,2 / 4		0,5 / 5		2/ 8	6 / 14	10 / 17	14 / 21
1.2.1. Отбор приоритетных образовательных программ аспирантуры	Кол-во отобранных образовательных программ аспирантуры (ед.)/ Доля ООП на иностранном языке для аспирантуры (%)	-	1/10	3/15						
1.2.2. Обновление положения по вступительным конкурсам с учетом цели закрепления кандидатов в дальнейшем в Университете	Наличие обновленного положения по вступительным конкурсам (да/нет)	да	да	да						
1.2.3. Формирование корпуса англоязычных НПР	Наличие корпуса англоязычных НПР (да/нет)	да	да	да						
1.2.4. Подготовка бюджетов по согласованным программам международного сотрудничества в рамках обучения в аспирантуре. Анализ возможности привлечения дополнительных источников финансирования	Наличие бюджета по каждой программе (да/нет) Наличие отчета о результатах анализа (да/нет)	Да/-	Да/-	Да/да						
1.2.5. Организация набора аспирантов по новым программам	Доля аспирантов, поступивших на обучение по новым программам, в общем наборе за год (%)	-	-	10						
1.2.6. Отбор экспертной группой Университета по международному академическому сотрудничеству программ бизнес-образования с подготовленными бюджетами по согласованным программам бизнес-образования	Пакет отобранных программ бизнес-образования (да/нет)/ Доля программ бизнес-образования на иностранном языке (%)	Да/-	-	Да/5						
1.2.7. Анализ профессиональных требований Госкорпорации «Росатом». График аккредитации программ	График (да/нет)	да	-	да						
1.2.8. Аккредитация программ бизнес-образования: документация для международной аккредитации программ; международная аккредитация согласно графику	Кол-во аккредитованных программ бизнес-образования (ед.)	-	-	-						
1.2.9. Набор студентов на программы бизнес-образования	Кол-во студентов на программах бизнес-образования (ед.)	-	-	30						
1.3. Развитие и внедрение совместной с Госкорпорацией «Росатом» системы сертификации квалификаций выпускников Университета, окончивших вуз по инженерным направлениям подготовки (специальностям)	млн. руб.	4,0	2,0	2,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
	Доля выпускников, трудоустроенных в атомной отрасли, прошедших сертификацию квалификаций в рамках системы контроля качества ядерного образования, %	10	20		30	40	60	80	90	100
1.3.1. Анализ практик профильной сертификации квалификации выпускников, разработка и утверждение Госкорпорацией «Росатом» плана внедрения и необходимого ресурсного обеспечения	Наличие отчета о результатах анализа (да/нет)	-	да	-						
1.3.2. Создание необходимой инфраструктуры сертификации: экспертно-методического центра (ЭМЦ) и центра оценки и сертификации квалификаций выпускников (ЦОСК)	Создание и операционная готовность ЭМЦ (да/нет) и ЦОСК (да/нет)	-	-	да/да						
1.3.3. Выбор пилотного проекта и его запуск: разработка необходимых информационных, учебно-методических и сертификационных измерительных материалов. Проведение сертификации и обработка результатов запуска пилотного проекта	Наличие пакета необходимых информационных, учебно-методических и сертификационных измерительных материалов (да/нет)	да	-	-						
1.3.4. Проведение сертификации квалификаций выпускников по специальностям с востребованной сертификацией	Доля выпускников, трудоустроившихся в Госкорпорацию «Росатом»,	10	-	20						

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
	которые успешно прошли сертификацию (%)									
СИ2: Формирование университета как мирового образовательного, исследовательского и инновационного центра в области ядерной физики, ядерных и радиационных технологий, субнано- и наноразмерных технологий, обеспечение участия ППС и ученых университета в глобальных физических исследованиях и в разработке высоких технологий мирового уровня	млн.руб.	577,5	336,5	336,5	746,0	778,0	867,0	1214,0	1317,0	1426,0
2.1. Увеличение числа аспирантов и докторантов – граждан России и зарубежных стран в аспирантуре и докторантуре НИЯУ МИФИ с привлечением к руководству/соруководству ведущих зарубежных ученых. Внедрение и широкое использование новой системы аттестации научно-педагогических работников (НПР), отвечающей международной практике	млн. руб.	0,0	4,0	4,0	23,0	21,2	20,6	20,0	18,2	18,2
	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов, %	0,1	0,2		0,5	1	2	6	10	14
2.1.1. Анализ систем подготовки и аттестации НПР в референтных университетах и университетах-партнерах. Разработка и внедрение эффективной системы подготовки НПР	Доля НПР, прошедших аттестацию по новой системе аттестации, от общего числа НПР %	-	30	40						
2.1.2. Разработка системы мотивации, стимулирующей обучающихся к поступлению в аспирантуру и докторантуру, обучению, дальнейшему закреплению в университете	Кол-во аспирантов и докторантов НИЯУ МИФИ – граждан России и зарубежных стран – в проводимых оплачиваемых НИОКР, чел.	-	-	150						
2.1.3 Разработка системы мотивации, стимулирующей участие ведущих зарубежных и отечественных ученых в руководстве/соруководстве	Количество зарубежных и отечественных ученых, имеющих основное место работы не в Университете, участвующих в руководстве/ соруководстве аспирантами Университета (чел.)	10	20	30						
2.1.4. Координация планов подготовки НПР с приоритетными направлениями и перспективными НИР, а также с материально-техническим обеспечением тем и направлений подготовки	Наличие скоординированных планов подготовки НПР (да/нет)	да	-	да						
2.2. Увеличение количества публикаций, входящих в базы данных Web of Science и Scopus, аспирантами и докторантами Университета и их научными руководителями и ведущими учеными Университета	млн. руб.	18,0	9,0	9,0	21,0	19,8	19,4	19,0	17,8	17,8
	Количество статей в Web of Science и Scopus с исключением дублирования на 1 НПР/ Средний показатель цитируемости на 1 НПР, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования, Количество/%	1,1/21	1,7/24		2,3/28	2,9/33	3,5/38	4,2/44	5,0/60	6,0/80
2.2.1. Анализ лучших практик организации поддержки публикационной активности и разработка комплекса мероприятий для стимулирования публикационной активности аспирантов и докторантов, их научными руководителями и ведущими учеными Университета в научных журналах с высоким фактором влияния. Разработка и утверждение конкурсных требований по поддержке публикационной активности	Комплекс мер внедрен (да/нет) / Конкурсные требования разработаны (да/нет)	да/да	-	-						
2.2.2. Пилотный проект по поддержке публикационной активности аспирантов, докторантов и их руководителей; ведущих ученых Университета, пилотный проект по стимулирующим выплатам лучшим аспирантам, докторантам, их руководителям, ведущим ученым Университета	Проекты реализованы (да/нет)	да	да	да						
2.2.3 Университетская система доступа к базам данных Scopus и Web of Science и к серии наиболее востребованных научных журналов	Базы данных доступны (да/нет) / Журналы доступны (да/нет)	да/да	да/да	да/да						
2.2.4. Корректировка комплекса мероприятий по результатам пилотного проекта	Корректировка проектов проведена (да/нет)	-	да	да						
2.3. Создание Центров и лабораторий мирового уровня (центров превосходства) по направлениям профильных исследований совместно с ведущими зарубежными и российскими научными центрами, лабораториями и высокотехнологичными организациями	млн. руб.	547,5	311,0	311,0	626,0	654,3	727,8	1057,4	1145,7	1236,0
	Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза / Доля доходов от НИОКР в сумме доходов университета (без учета средств на капитальное строительство и субсидии Программы) / Количество статей в Web of Science и Scopus с исключением дублирования на 1 НПР, %/%/%	40/39/1,1	42/39/1,7		43/40 /2,3	44/42/2,9	45/45/3,5	46/45,5/4,2	48/46/5,0	52/46,5/6,0
2.3.1. Подготовка документации и площадей, необходимых для создания центров и лабораторий мирового уровня и дорожной карты	Кол-во центров и лабораторий, по которым подготовлена документация / подготовлены	2/2	2/2	3/3	4/4	4/4	3/3	3/3	-	-

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
	площади с оборудованием									
2.3.2. Проведение пуско-наладочных работ и ввод в эксплуатацию центров и лабораторий	Кол-во центров и лабораторий, введенных в эксплуатацию, шт.	2	-	2	2	3	3	3	3	3
2.4. Привлечение в рамках конкурсов ведущих иностранных и российских ученых к руководству научно-исследовательскими проектами Университета	млн. руб.	12,0	12,5	12,5	76,0	82,7	99,2	116,6	135,3	154,0
	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов / Средний показатель цитируемости на 1 НПР, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования, %/ед.	0,1/21	0,2/24		0,5/28	1 /33	2 /38	6/44	10 /60	14/80
2.4.1. Разработка системы привлечения ведущих иностранных и российских профессоров, преподавателей и исследователей Система конкурсов и грантов для привлечения ведущих иностранных и российских профессоров, преподавателей и исследователей к руководству и выполнению научно-исследовательских проектов в центрах и лабораториях	Документы, регламентирующие порядок проведения конкурсов/Количество объявленных конкурсов	Да/3	-	Да/5						
2.4.2. Привлечение ведущих иностранных и российских профессоров, преподавателей и исследователей к руководству и выполнению научно-исследовательских проектов в центрах и лабораториях	Кол-во российских профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов, а также репатриантов	25	-	70						
	Кол-во ведущих иностранных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, чел.	5		15						
СИЗ: Целенаправленная кадровая политика, сориентированная на повышение качества исследовательского, профессорско-преподавательского и управленческого состава Университета путем реализации программ профессионального роста, стимулирования научной эффективности, обновления кадрового состава через привлечение молодых исследователей и ученых, имеющих опыт работы в ведущих российских и зарубежных университетах и научных центрах	млн.руб.	64,3	90,0	90,0	248.5	297,0	318,5	334,0	342,0	354,0
3.1. Модернизация системы управления Университетом с привлечением к руководству специалистов, имеющих опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах и научных организациях	млн. руб.	6,0	15,0	15,0	42,0	40,0	35,0	33,0	30,0	24,0
	Рейтинг QS, общий список / или Рейтинг THE, общий список/ или Рейтинг QS, предметный список «Physics & Astronomy» или Рейтинг THE, предметный список «Physical Sciences» или Рейтинг THE, предметный список «Engineering and Technologies», Место/Место /Место	- / 226-250 /-	601-650/201-250/-		501-550/181-230/-	301-350/181-230/ -	251-300/151-200/51-100	201-250/151-200/51-100	151-200/131-180/51-100	51-100/121-170/51-100
3.1.1. Внедрение системы менеджмента качества в части управления международной деятельностью Университета	Сертификация международной деятельности (да/нет)	да	-	-						
3.1.2. Диагностика текущей оргструктуры и разработка целевой оргструктуры Университета / Оптимизация распределения функций и полномочий в управлении Университетом	Целевая оргструктура (да/нет)/ Модель управления(да/нет)	-/-	-/-	Да/да						
3.1.3. Формирование системы мониторинга удовлетворенности НПР и обучающихся качеством образования, условиями труда и обучения в Университете	Анкетирование: охват персонала и обучающихся, %/%	15/15	-	30/30						
3.1.4. Формирование системы внутреннего аудита управленческой деятельности	Проведение внутреннего аудита (да/нет)	-	-	-						
3.1.5. Формирование кадрового резерва высшего руководства и АУП	% должностей, обеспеченных резервом	20	-	50						
3.1.6. Наем специалистов, имеющих соответствующий опыт работы в ведущих иностранных и российских университетах	Количество нанятых специалистов	-	-	не менее 3						
3.1.7.Определение потребности в новых навыках, требуемых руководству университета для успешной трансформации, и проведение тренингов для развития этих навыков	Количество проведенных тренингов для руководства, ед.	5	25	25						
3.2. Привлечение в Университет молодых иностранных и российских научно-педагогических работников (НПР), в том числе по программам PostDocs	млн. руб.	8,0	15,5	15.5	54,0	66,0	72,0	80,0	87,0	91,0
	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных	0,1	0,2		0,5	1	2	6	10	14

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
	университетов, %									
3.2.1. Анализ внутренних потребностей Университета в молодых иностранных и российских НПР (перечни должностей, тематик преподавания, областей исследований, численность по категориям, перспективы роста и развития молодых НПР)	Наличие отчета о результатах анализа (да/нет)	да	-	да						
3.2.2. Анализ «рынка» молодых иностранных и российских НПР («лучшие практики», референс-визиты и ознакомление с опытом, перечень ведущих российских и зарубежных научно-исследовательских и образовательных организаций – потенциальных источников персонала)	Наличие отчета о результатах анализа (да/нет)	да	-	да						
3.2.3. Развитие системы рекрутинга, в т.ч.: - Разработка пакета вознаграждения для привлекаемых категорий персонала, в том числе PostDocs, - Разработка системы показателей для оценки эффективности программы привлечения молодых специалистов	Наличие обновленных регламентирующих документов в области привлечения персонала (да/нет)	да	-	да						
3.2.4. Проведение рекрутинговых компаний, набор персонала, корректировка системы рекрутинга, в том числе PostDocs. Рекрутинг пилотной группы молодых НПР в НИЯУ МИФИ Анализ результатов пилотного рекрутинга. Откорректированная система приема. Постпилотный рекрутинг Ежегодный рекрутинг групп молодых НПР в НИЯУ МИФИ. Система рекрутинга молодых НПР, соответствующая лучшим мировым практикам	Количество нанятых в текущем году молодых зарубежных НПР, имеющих опыт работы в научно-исслед. и образоват. сферах в ведущих иностранных университетах и научных организациях (чел.)	5	-	5						
	Доля молодых НПР (%)	20		22						
3.3. Организация и реализация программ стажировок, повышения квалификации, профессиональной переподготовки и участия персонала Университета в международных семинарах, конференциях, школах, совместных исследовательских программах, международных научно-исследовательских коллаборациях	млн. руб.	38,3	48,5	48,5	87,5	106,5	116,5	121,0	122,5	129,0
	Количество статей в Web of Science и Scopus с исключением их дублирования на 1 НПР / Средний показатель цитируемости на 1 НПР, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования, Количество / Количество	1,1/21	1,7/24		2,3/28	2,9/33	3,5/38	4,2/44	5,0/60	6,0/80
3.3.1 Разработка положений об участии персонала Университета в международных семинарах, конференциях, школах и т.п.	Наличие регламентирующих документов в области академической мобильности НПР (да/нет)	да	да	да						
3.3.2. Разработка положений о международных конференциях, стажировках, обучении, участии в коллаборациях НПР и т.п. Анализ мирового опыта академической мобильности НПР. Положение НИЯУ МИФИ о системе академической мобильности. Предпилотный проект академической мобильности	Наличие регламентирующих документов в области академической мобильности НПР (да/нет)	да								
3.3.3. Формирование портфеля программ академической мобильности НПР (конференции, стажировки, повышение квалификации, профессиональная переподготовка, участие в совместных исследовательских программах, международных научно-исследовательских коллаборациях и т.п.). Заключение договоров, партнерских соглашений с вузами и научно-исследовательскими организациями, участие в профильных институциональных программах международной мобильности	Ежегодная актуализация портфеля программ (да/нет)	да		да						
3.3.4. Реализация программ академической мобильности (конференции, стажировки, повышение квалификации, профессиональная переподготовка, участие в совместных исследовательских программах, международных научно-исследовательских коллаборациях и т.п.) персонала Университета	Доля НПР, участвовавших в программах академической мобильности (% в год)	10	-	30						
	Доля НПР, участвующих в крупных проектах, %	2,5	-	5						
3.3.5. Проведение в НИЯУ МИФИ международных научных сессий и конференций. Ежегодная международная конференция «Научная сессия НИЯУ МИФИ»	Доля НПР-участников, %	40	-	60						
3.4. Проведение в Университете мастер-классов, лекций и семинаров зарубежными профессорами и преподавателями, профильными экспертами, представителями бизнеса	млн. руб.	12,0	11,0	11,0	65,0	84,5	95,0	100,0	102,5	110,0
	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов, %	0,1	0,2		0,5	1	2	6	10	14
3.4.1. Разработка приоритетных направлений и форм проведения на постоянной основе научно-образовательных мероприятий. Разработка форм взаимодействия Университета с потенциальными лекторами (личные контакты, создание взаимной заинтересованности, платная основа, PR, спонсорство и т.д.)	Наличие регламентирующих документов проведения соответствующих мероприятий и их бюджетов (да/нет)	да		да						
3.4.2. Создание годового плана и бюджета научно-образовательных мероприятий	План (да/нет)	да								
3.4.3. Проведение и информационное сопровождение (внутреннее и внешнее) научно-образовательных мероприятий	Количество мероприятий в год	10		30						

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
СИ4: Реализация международных партнерских научно-образовательных программ, создание системы поиска и отбора талантливой молодежи для привлечения студентов, аспирантов и постдоков одновременно с формированием привлекательного имиджа и бренда университета и комфортной социокультурной среды университета	млн.руб.	219,0	224,5	224,5	350,0	351,3	362,0	351,4	354,0	341,5
4.1. Создание и развитие системы мер по поддержке молодых сотрудников, аспирантов, студентов. Организация и проведение конкурсов для поиска, отбора и закрепления в университете перспективных молодых НПР среди сотрудников, аспирантов, студентов	млн. руб.	194,0	193,5	193,5	275,0	275,0	274,0	270,0	270,0	260,0
	Доля студентов и аспирантов, вовлеченных на платной основе в инновационную и научно-исследовательскую деятельность, %	10	12		15	19	23	25	27	30
4.1.1. Разработка регламентирующих документов по обеспечению финансирования для наиболее активных и перспективных студентов, аспирантов, стажеров, молодых НПР (на основании рейтингов, участия в конкурсах и т.п.)	Наличие регламентирующих документов по поддержке перспективных студентов, аспирантов, стажеров, молодых НПР (да/нет)	да	-	да						
4.1.2. Создание системы мониторинга потребностей учащихся и преподавателей	Наличие системы мониторинга потребностей учащихся и преподавателей (да/нет)	да	-	да						
4.1.3. Развитие системы внутренних рейтингов успеваемости студентов и аспирантов в целях поддержки талантливой молодежи	Наличие регламентирующих документов о порядке расчета рейтинга (да/нет)	да	-	да						
4.1.4. Развитие конкурсных программ для молодых НПР, аспирантов, студентов, в том числе конкурс «Молодой преподаватель», «Лучшие аспиранты» и др.	Кол-во конкурсных программ (ед.) (количество программ в год)	1	2	3						
4.1.5. Организация дополнительных курсов и программ для наиболее активных и перспективных студентов, аспирантов, стажеров, молодых НПР. Обеспечение возможности пройти профильный курс в углубленном варианте, в группе с меньшим количеством учащихся, возможности прослушать непрофильный, но расширяющий знания курс по темам: - бизнес - управление - связанные исследования в других науках	Кол-во дополнительных курсов и программ (ед.)	1	2	4						
4.1.6. Развитие программ стажировок наиболее активных и перспективных студентов, аспирантов, стажеров, молодых НПР в ведущих российских и зарубежных научно-образовательных центрах	Число реализованных программ /число студентов	1/16	1/20	1/20						
4.2. Увеличение количества иностранных студентов, обучающихся в Университете	млн. руб.	14,0	10,5	10,5	33,0	33,0	32,3	31,6	3,.6	30,3
	Доля иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах вуза (считается с учетом студентов из стран СНГ), %	3,3	4		5	6	8	14	17	21
4.2.1. Анализ «лучших практик» привлечения студентов и мирового рынка B2C и B2B мероприятий, определение «разрывов» и способов преодоления. Разработка концепции выставочной деятельности и календаря выставочных мероприятий. Участие университета в международных образовательных выставках и ярмарках для рекрутинга иностранных студентов и повышения узнаваемости бренда	Наличие стратегии привлечения иностранных студентов (да/нет)/ Наличие концепции выставочной деятельности университета (да/нет)/ Количество международных мероприятий, в которых принял участие университет (шт.)	Да/-/2	да/да/1	да/да/3						
4.2.2. Анализ «лучших практик» поддержки иностранных студентов, определение «разрывов» и способов преодоления. Разработка документированных процедур поддержки студентов. Организация работы подразделения Customer service для иностранных студентов. Создание системы обратной связи со студентами	Наличие документированных процедур поддержки иностранных студентов (да/нет)/ Наличие подразделения Customer service (да/нет)/ Наличие системы обратной связи со студентами (да/нет)/ Доля положительных отзывов студентов о качестве поддержки в анонимных опросах (%)	-/-/да/65	Да/-/да/65	да/да/да/70						
4.2.3. Определение ключевых потенциальных рынков для привлечения студентов. Заключение дополнительных партнерских договоров с международными организациями и ассоциациями, в т.ч. студенческой мобильности	Количество новых работающих соглашений об академической мобильности (не менее 1 академического обмена за последние 12 месяцев), нарастающим итогом (шт.)	0	1	3						
	Кол-во иностранных студентов, привлеченных по линии Госкорпорации «Росатом»(чел.)/ Количество иностранных студентов, привлеченных через другие каналы (чел.)	159/134		290/180						
4.2.4. Разработка и внедрение на ведущих мировых площадках (EdX, Coursera и др.)	Количество внедренных МООС	-/-	-/-	1|/100						

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
открытых курсов (massive open online course – МООС) по ядерной тематике с целью повышения узнаваемости бренда и расширения круга потенциальных абитуриентов	нарастающим итогом (шт.)/ Количество зарегистрированных на курсы университета пользователей нарастающим итогом (чел.)									
4.3. Организация и проведение международных олимпиад по различным научно-образовательным направлениям для студентов, аспирантов и стажеров зарубежных и отечественных университетов	млн. руб.	0,0	15,0	15,0	31,0	32,3	35,6	38,8	38,8	40,2
	Доля иностранных студентов обучающихся на основных образовательных программах вуза (считается с учетом студентов из стран СНГ), %	3,3	4		5	6	8	14	17	21
4.3.1. Проведение анализа мирового рынка олимпиад / университетских грантовых конкурсов. Определение ключевых рынков внедрения и стейкхолдеров проекта. Создание концепции международной олимпиады НИЯУ МИФИ	Наличие концепции международной олимпиады НИЯУ МИФИ (Да/нет)	да	-	Да						
4.3.2. Проведение международной олимпиады НИЯУ МИФИ	Количество стран-участников олимпиады (шт.)/ Количество участников олимпиады (чел.)	-/-	-/-	5/1 000						
4.4. Повышение конкурса и среднего балла ЕГЭ учащихся, поступивших на профильные специальности	млн. руб.	11,0	5,5	5,5	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
	Средний балл ЕГЭ студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов, балл	79	80		80	81	82	83	84	85
4.4.1. Проведение летних школ по профильным специальностям (летние школы по физике, математике, информационным технологиям и пр.)	Количество школьников, принявших участие, чел.	50	100							
4.4.2. Организация дистанционного обучения школьников в Сетевой школе Университета и размещение видеоматериалов курсов в открытом доступе в сети Интернет	Количество школьников, принявших участие, чел./количество размещенных на сайте курсов	1000/30	700/25	1000/25						
4.4.3. Организация и расширение проектной деятельности школьников на базе кафедр и лабораторий	Кол-во школьников, участвующих в проектной деятельности на кафедрах и в лабораториях (ед.)	500	400	200						
4.4.4. Создание сети лабораторий в базовых школах	Кол-во лабораторий в базовых школах (ед.)	3	4	4						
4.4.5. Реализация совместных с Госкорпорацией «Росатом» инновационных образовательных проектов	Количество школьников, участвующих в проектах (ед.)	5000	3000	3000						
4.4.6. Совершенствование системы школьных олимпиад и конкурсов. Подготовка конкурсных и методических материалов для проведения олимпиад и конкурсов	Кол-во олимпиад и конкурсов для школьников (ед.)	4	3	3						
4.4.7. Развитие новых форм профильной подготовки школьников в структуре университета (Предуниверситарий)	Количество обучающихся в Предуниверситарии (ед.)	450	600	600						
4.4.8. Издание научно-популярной литературы	Кол-во названий в номенклатуре изданной научно-популярной литературы (ед.)	12	10	10						
СИ5: Создание гибкой инфраструктуры, соответствующей лучшим мировым практикам научно-образовательных центров, с фокусной концентрацией ресурсов на приоритетных направлениях развития Университета и отказ от неэффективных направлений	млн.руб.	19,0	10,0	10,0	24,0	26,0	26,0	26,0	26,0	26,0
5.1 Повышение скорости разработки научно-технической продукции за счет создания в НИЯУ МИФИ сети инжиниринговых центров, центров прототипирования и коллективного пользования	млн. руб.	8,0	4,0	4,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
	Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза / Доля доходов от НИОКР в сумме доходов университета (без учета средств на капитальное строительство и субсидии Программы) %/%	40/39	42/39		43/40	44/42	45/45	46/45,5	48/46	52/46,5
5.1.1. Подготовка к запуску центров коллективного пользования (ЦКП)	Наличие регламентирующих документов (да/нет)	Да	-	Да						
5.1.2. Запуск работы ЦКП	Количество созданных центров коллективного пользования (шт.)	1	1	2						
5.1.3 Подготовка к созданию в Университете центров прототипирования (ЦП)	Наличие регламентирующих документов (да/нет)	Да	-	Да						
5.1.4. Создание в Университете центров прототипирования (ЦП)	Количество созданных центров прототипирования (шт.)	1	-	1						

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
5.1.5. Создание в Университете опытного мелкосерийного производства высокотехнологической продукции	Количество видов продукции, ед.	1		1						
5.2. Развитие системы охраны интеллектуальной собственности университета	млн. руб.	1,0	1,0	1,0	6,0	8,0	8,0	9,0	8,0	8,0
	Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза, %	40	42		43	44	45	46	48	52
5.2.1. Разработка системы мер по охране интеллектуальных прав и увеличению интеллектуальной собственности Университета (организационно-функциональные аспекты, процессы и регламенты защиты интеллектуальных прав, проч.)	Наличие регламентирующих документов (да/нет)	Да	-	Да						
5.2.2. Разработка системы мотиваций для авторов патентов и других объектов интеллектуальной собственности	Количество охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности (ед.)	10	15	20						
5.3. Развитие системы поддержки предпринимательства в научно-технической сфере	млн. руб.	10,0	5,0	5,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
	Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза, %	40	42		43	44	45	46	48	52
5.3.1. Создание и организация работы системы поддержки предпринимательства в научно-технической сфере: - Разработка программы и методических материалов дополнительного обучения персонала основам технологического маркетинга и предпринимательства в научно-технической сфере; - Разработка концепции и формата выставок в области поддержки предпринимательства в научно-технической сфере	Программа дополнительного обучения персонала основам технологического маркетинга и предпринимательства в научно-технической сфере (да/нет)	Да	-	Да						
5.3.2. Реализация, мероприятий: - Проведение мероприятий по привлечению заинтересованных участников: бизнес-ангелов, венчурных инвесторов и т.п.; - Проведение выставок	Количество мероприятий по реализации стратегии развития (шт.)	3	5	10						
5.3.3. Увеличение количества малых инновационных предприятий (МИП) при университете и развития существующих компаний, включая: - Создание инфраструктуры для развития малых предприятий; - Создание пакета услуг для малых предприятий, который позволит увеличить привлекательность НИЯУ МИФИ, как предпринимательского Университета; - Поиск и привлечение институтов поддержки МИП, включая создание совместных с предприятиями Госкорпорации «Росатом» МИП	Количество созданных МИП (шт.)/ Количество студентов и аспирантов, занятыз в МИП (чел.)	1/25	1/25	2/50						
5.3.4. Создание в университете новых структур системы коммерциализации разработок: - дизайн-центры и др.	Количество, ед.		1							
СИ6: Расширение взаимодействия с научными и промышленными организациями в части выполнения НИОКР, увеличение объемов исследований и разработок в рамках приоритетных направлений, активное привлечение к ним преподавателей	млн.руб.	31,0	22,5	22,5	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0
6.1. Расширение взаимодействия с российскими и зарубежными научными и промышленными организациями в части выполнения НИОКР и по федеральным целевым программам	млн. руб.	31,0	22,5	22,5	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0
	Доля доходов из внебюджетных источников в структуре доходов вуза, %	40	42		43	44	45	46	48	52
6.1.1. Создание службы, отвечающей за выявление потребностей научных и промышленных организаций в выполнении НИОКР, и подготовка маркетинговых материалов	Создание службы	да								
6.1.2. Создание системы информирования сотрудников университета о задачах научных и промышленных организаций в части выполнение НИОКР и о проводимых конкурсах на выполнение НИОКР. Создание тематической базы данных выполняемых в университете НИОКР для информирования преподавателей о возможности участия в работах	Система информационной поддержки	да								
6.1.3. Разработка системы стимулирования участия в конкурсах на выполнение НИОКР	Количество конкурсов на выполнение НИОКР, в которых принимал участие Университет (ед.)/ Доходы от НИОКР (млн руб.)	30/2200	- /-	90/2700						
6.1.4. Развитие службы содействия подготовки заявок для участия в конкурсах на выполнение НИОКР	Количество обработанных заявок, шт.	-	30	50						
6.1.5. Привлечение к участию в инновационной и научно-исследовательской деятельности студентов и аспирантов	Доля студентов и аспирантов, вовлеченных на платной основе в инновационную и научно-исследовательскую деятельность (%)	10		12						
СИ7: Построение эффективной системы управления Университетом на основе мониторинга и прогностического анализа развития науки, технологий и рынка	млн.руб.	20,0	27,0	27,0	54,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
образовательных услуг, позволяющей оперативно реагировать на изменение условий										
7.1. Подразделение (проектный офис) по реализации дорожной карты	млн. руб.	5,0	7,0	7,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
	Рейтинг QS, общий список / или Рейтинг THE, общий список/ или Рейтинг QS, предметный список «Physics & Astronomy» или Рейтинг THE, предметный список «Physical Sciences» или Рейтинг THE, предметный список «Engineering and Technologies», Место / Место / Место	- / 226-250 /-	601-650/201-250/-		501-550/181-230/-	301-350/181-230/ -	251-300/151-200/51-100	201-250/151-200/51-100	151-200/131-180/51-100	51-100/121-170/51-100
7.1.1. Разработка политики и регламента работы проектного офиса	Наличие регламента работы проектного офиса (да/нет)	да	-	да						
7.1.2. Формирование команды проектного офиса из состава управленческого персонала Университета, внешних НПР, менеджеров, консультантов	Наличие утвержденного состава проектного офиса (да/нет)	да								
7.1.3. Формирование планов работы проектного офиса и распределение зон ответственности	Наличие плана работы проектного офиса со списком ответственных по каждому пункту плана (да/нет)	да								
7.1.4. Налаживание системы внешних и внутренних коммуникаций проектного офиса. Периодическая (квартальная) публичная отчетность	Количество коммуникационных каналов /Отчетность (да/нет)	2/да	2/да	3/да						
7.1.5. Периодическая оценка результатов работы и коррекция целей/методов работы проектного офиса	% отклонения от календарного плана /Наличие отчета об оценке результатов работы проектного офиса (да/нет)	не более 10/да		не более 10/да						
7.2. Обеспечение управления изменениями (change management) в процессе реализации дорожной карты	млн. руб.	13,0	18,0	18,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0
	Рейтинг QS, общий список / или Рейтинг THE, общий список/ или Рейтинг QS, предметный список «Physics & Astronomy» или Рейтинг THE, предметный список «Physical Sciences» или Рейтинг THE, предметный список «Engineering and Technologies», Место / Место / Место	- / 226-250 /-	601-650/201-250/-		501-550/181-230/-	301-350/181-230/ -	251-300/151-200/51-100	201-250/151-200/51-100	151-200/131-180/51-100	51-100/121-170/51-100
7.2.1. Разработка и реализация стратегии по управлению изменениями	% вовлеченных НПР	30	50	70						
7.2.2. Создание системы информирования сотрудников на всех этапах реализации Программы о текущем статусе, достижениях и неудачах	Регламенты процессов информирования	да								
7.2.3. Разработка и реализация программы тренингов по изменениям	Количество тренингов, ед.	2	2	2						
7.3. Установление критериев результативности (критериев показателей эффективности – КПЭ) академической деятельности и системы учета КПЭ при формировании переменной части заработной платы НПР	млн руб.	2,0	2,0	2,0	4,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Рейтинг QS, общий список / или Рейтинг THE, общий список/ или Рейтинг QS, предметный список «Physics & Astronomy» или Рейтинг THE, предметный список «Physical Sciences» или Рейтинг THE, предметный список «Engineering and Technologies», Место / Место / Место	- / 226-250 /-	601-650/201-250/-		501-550/181-230/-	301-350/181-230/ -	251-300/151-200/51-100	201-250/151-200/51-100	151-200/131-180/51-100	51-100/121-170/51-100
7.3.1. Анализ лучших практик развития системы КПЭ на примере Госкорпорации «Росатом» и других организаций	Наличие отчета о результатах анализа (да/нет)	да	-	да						
7.3.2. Разработка и внедрение системы мотивации и каскадируемых из стратегии развития НИЯУ МИФИ КПЭ для НПР, высшего руководства и административно-управленческого персонала (АУП) Университета (включая положение о системе мотивации)	Наличие регламентирующих документов в области КПЭ (да/нет)	да	-	да						
7.3.3. Внедрение ИТ-системы, обеспечивающей функционирование системы КПЭ	Наличие работоспособной ИТ-системы КПЭ (да/нет)	да	-	-						
7.3.4. Разработка положения о срочных трудовых договорах и внедрение системы	Доля НПР и высшего	-	-	50						

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
срочных трудовых договоров для НПР	руководства, оплата которых определяется достижением показателей КПЭ (%)									
7.3.5. Разработка и внедрение эффективных контрактов для АУП Университета	Доля АУП, оплата которых определяется достижением показателей КПЭ (%)	-	-	60						
СИ8: Обеспечение сетевого взаимодействия сети ядерного образования России (Ассоциация «Консорциум опорных вузов Госкорпорации «Росатом») и сложившейся международной системы сетей ядерного и инженерного образования (ENEN, INSEN, ANENT и др.)	млн.руб.	0,0	5,0	5,0	15,0	16,3	15,0	15,1	14,3	13,4
8.1. Гармонизация профессиональных требований и образовательных программ. Международная аккредитация инженерных ООП, реализуемых Университетом в интересах Госкорпорации «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний.	млн. руб.	0,0	4,5	4,5	14,0	15,3	14,5	14,1	13,3	12,4
	Доля инженерных ООП, аккредитованных по международным стандартам, в ООП, реализуемых в НИЯУ МИФИ в интересах Госкорпорации «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний, %	4	10		20	35	55	70	85	100
8.1.1. Проведение анализа требований международной аккредитации к ООП. Разработка плана международной аккредитации ООП с учетом приоритетов компаний-работодателей. Выбор аккредитующей организации и планирование необходимого ресурсного обеспечения	Реестр программ. Договоры с агентствами. План аккредитации программ, согласованный с работодателями (да/нет)	Да/да/да	-	Да/да/да	-	-	-	-	-	-
8.1.2. Разработка необходимой документации в соответствии с требованиями международной аккредитации ООП	Доля модернизированных программ в общем количестве программ инженерного профиля, %	37		62						
8.1.3. Проведение международной аккредитации ООП в соответствии с планом	Доля инженерных ООП, аккредитованных по международным стандартам, в ООП, реализуемых в НИЯУ МИФИ в интересах Госкорпорации «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний (%)	22		45						
8.2 Создание Сетевого Центра управления ядерными знаниями в университетском секторе	млн руб.	0,0	0,5	0,5	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
8.2.1. Подготовка образовательных модулей по управлению ядерными знаниями совместно с МАГАТЭ	Количество вузов-партнеров сети ядерного образования под эгидой МАГАТЭ (ед.)/Кол-во модулей (шт..)	-	-	1/1						
8.2.2. Проведение обучения по подготовленным образовательным модулям	Количество вузов-партнеров в российской сети (ед.) / Кол-во обученных (чел.)	3/24	-	3/36						
СИ9: Создание внутренних сервисов, направленных на поддержку эффективной образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета в рамках реализации задач, поставленных целевой моделью вуза	млн.руб.	38,095	58,5	59,095	80,0	80,5	81,5	80,0	81,0	82,0
9.1. Расширение доли Университета на рынке образования, научных и консалтинговых услуг за счет повышения узнаваемости бренда в целевых географических зонах; повышение привлекательности вуза в качестве работодателя и партнера	млн. руб.	3,0	5,0	5,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
9.1.1. Создание службы, ответственной за внедрение маркетинговой стратегии Университета, определение порядка ее работы с учетом лучших зарубежных практик	Наличие современной маркетинговой службы в Университете (да/нет)		-	Да						
9.1.2. Формирование комплексной маркетинговой стратегии и маркетингового плана по ключевым направлениям, нацеленного, в том числе, на формирование имиджа и бренда МИФИ как современного технологического университета мирового уровня	Наличие маркетингового плана и набора КПЭ в службе маркетинга (да/нет)	Да	-	Да						
9.1.3. Разработка и запуск современной интерактивной версии веб сайта Университета (использование опыта веб имиджа университетов референтной группы)	Место Университета в рейтинговой системе alexa.com (место) / Доля студентов Университета, подписанных на страницы Университета в социальных сетях, %	180 000 / 0		160 000 / 10						
9.1.4. Разработка имиджа кампуса Университета (акцент на целостном современном научно-исследовательском комплексе), освещение научной, исследовательской, а также непрофильной (спортивной, культурной, социальной и т.п.) жизни кампуса (использование опыта кампус-имиджа университетов референтной группы)	Кол-во статей (печатн./цифр.) с упоминанием кампуса Университета в положительном контексте (ед.)	3	3	3						
9.1.5. Последовательная реализация маркетингового плана с ежегодной оценкой	Отклонение от маркетингового	Не более 10	Не более 10	Не более 10						

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
результатов и внесение необходимых корректирующих изменений	плана по полугодиям (%)									
9.2. Повышение эффективности образовательной, научно-исследовательской деятельности, а также деятельности административной функции Университета путем создания современной информационной инфраструктуры	млн. руб.	12,0	17,5	17,5	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0
9.2.1. Разработка мероприятий по развитию информационной инфраструктуры (кадровые изменения, перечень необходимых работ, услуг, оборудования, разработка инженерных решений, поиск поставщиков, проведение закупок) на основе анализа разрывов между параметрами текущей и целевой моделью информационной инфраструктуры, разработанной с учетом мировых практик и требований научно-технологического развития	Наличие IT-стратегии, согласованной с общей стратегий развития Университета (да/нет)	Да	-	Да						
9.2.2. Развитие высокопроизводительных вычислений	Наличие утвержденных бюджетов по каждому мероприятию (да/нет)	Да	-	Да						
9.2.3. Развитие системы информационно-коммуникационных электронных сервисов Университета, включая создание единой информационной системы управления университетом и приобретение необходимых ресурсов, устройств и информационных систем	Наличие единой информационной системы управления университетом, учитывающей трансформацию системы управления университета (да/нет)	-	-	Да						
9.3. Развитие сервисов, поддерживающих публикационную функцию образовательной и научно-исследовательской деятельности, развитие языковых навыков у НПР	млн. руб.	16,0	13,0	13,0	2,5	3,0	3,5	4,0	5,0	6,0
9.3.1. Создание службы поддержки публикационной активности (техническое сопровождение, техническая переписка с издательствами, ведение базы знаний по публикациям, формирование отчетности по КПЭ, мониторинг КПЭ по публикационной активности)	Наличие службы поддержки публикационной активности (Да/нет)	Да	-	Да						
9.3.2. Пилотный проект по повышению: уровня владения иностранным языком аспирантами, докторантами и их руководителями, качества написания статей и представления докладов на иностранном языке	Доля участников пилотного проекта в полном количестве аспирантов, докторантов и их руководителей, %	30	30	30						
9.3.3. Развитие знаний иностранных языков у НПР	Доля НПР, прошедших курсы иностранных языков (%)	20	30	50						
9.3.4. Программа мотивации и поддержки публикаций в ведущих научных журналах, входящих в индексируемые базы данных, включая создание специального резервного фонд для оплаты расходов по публикациям	Размер фонда (млн руб.)	3	2	2						
9.3.4.Размещение журналов Университета на платформе ScienceDirect	Доля журналов НИЯУ МИФИ, размещенных на платформе ScienceDirect, %	-		50						
9.3.5.Создание двуязычных сайтов для научных журналов НИЯУ МИФИ	Количество сайтов, ед.	2		3						
9.3.6. Реализация мер по включению журналов НИЯУ МИФИ в перечень журналов Web of Science и Scopus	Доля журналов НИЯУ МИФИ в перечне журналов Web of Science и Scopus, %	40		60						
9.4. Развитие эффективной HR-службы и службы международного рекрутинга Университета	млн. руб.	3,0	10,0	10,0	3,0	3,0	3,0	2,0	2,0	2,0
9. 4.1. Разработка стратегии рекрутинга Университета	Наличие рекрутинг-стратегии Университета (да/нет)	Да	-	Да						
9.4.2. Анализ соответствия текущей службы рекрутинга Университета (персонал, квалификация, выполняемые задачи и т.п.) требованиям стратегии рекрутинга, идентификация разрывов	Наличие отчета о результатах анализа (да/нет)		да							
9.4.3. Сокращение разрывов, реализация рекрутинг-программ	Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов (%)	0,1	-	0,2						
9.5. Создание Ассоциации выпускников НИЯУ МИФИ (Alumni-Club)	млн. руб.	2,0	1,0	1,0	3,0	3,0	3,0	2,0	2,0	2,0
9.5.1. Создание университетской службы, ответственной за деятельность и продвижение Ассоциации выпускников МИФИ (Alumni-club NRNU MEPhI) с целью поддержания и расширения круга контактов и использования карьерного опыта выпускников для усиления привлекательности Университета	Наличие службы (Да/нет)	Да	-	Да						
9.5.2. Разработка концепции Ассоциации, стратегии ее продвижения, включая разработку имиджа, порядка функционирования, программы мероприятий, каналов	Наличие стратегии продвижения Ассоциации (да/нет)	Да	-	Да						

	Показатель результативности (наим. и ед. исч.)	Финансирование (млн. руб.) / значения показателей результативности								
		2013	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020
			1пг	2пг						
коммуникаций и др., на основе анализа лучших практик ассоциаций выпускников ведущих мировых университетов										
9.5.3. Запуск работы Ассоциации, запуск соответствующего раздела сайта, проведение пилотных маркетинговых мероприятий	Количество членов Ассоциации (тыс. чел.)	1	-	3						
9.6. Представление и заверение аудитором годовой финансовой отчетности в соответствии со стандартами МСФО	млн. руб.	2,5	3,25	3,25	6,5	6,5	7,0	7,0	7,0	7,0
9.6.1. Проведение необходимых процедур предварительной стадии подготовки к переходу на МСФО: Подготовка методологической базы для подготовки МСФО отчетности Подготовка данных, соответствующим требованиям МСФО для финансовой информации за 2013 год	Выполнение подготовительных мероприятий (да/нет)	Да	Да							
9.6.2. Внедрение изменений для реализации процесса регулярной подготовки отчетности	Внедрение необходимых изменений (да/нет)	-	Да	-						
9.6.3. Составление и аудит отчетности по МСФО за 2014 год	Сбор данных (да/нет) / составление и аудит отчетности (да/нет)	-	-	Да /нет						
9.6.4. Составление и аудит отчетности по МСФО на регулярной основе в 2015 - 2020 гг.	Сбор данных (да/нет) / составление и аудит отчетности (да/нет)	-	-	-						
9.7. Ежегодное представление данных в российские и международные рейтинги, а с 2014 г. получение позиции, по крайней мере, в одном из двух нижеследующих рейтингов: QS, THE	млн. руб.	0,095	0,0	0,095	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
9.7.1. Подготовка данных, включая формирование специализированного комитета, в задачи которого входит отслеживание динамики движения МИФИ в рейтингах и выработка корректирующих мер	Наличие рейтинговой стратегии (да/нет)		да							
9.7.2. Предоставление данных для рейтингов, включая сбор данных, их передачу рейтинговым агентствам, анализ динамики изменения позиции университета в рейтингах, выработка корректирующих мер	Количество проведенных внутренних семинаров по результатам получения рейтингов	1	1	1						
9.8. Организация привлечения на систематической основе денежных средств из различных источников	млн. руб.	0,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
9.8.1. Разработка стратегии привлечения финансирования (формирование подразделения, источники финансирования, объемы, мероприятия, проч.) на основе анализа лучших практик привлечения финансирования в ведущих университетах	Наличие стратегии привлечения финансирования и подразделения по привлечению финансирования (да/нет)	-	Да	-						
9.8.2. Развитие функции по привлечению финансирования, наем руководителя с международным опытом привлечения финансирования	Руководитель нанят (да/нет)			да						
9.8.3. Формирование эндаумент-фонда с учетом взаимодействия с Ассоциацией выпускников Университета, различными благотворительными фондами.	Факт передачи эндаумент-фонда в доверительное управление управляющей компании (да/нет)	-	-	Да						
9.8.4. Проведение кампаний по привлечению финансирования в целом и под конкретные проекты	Объем эндаумент-фонда (млн. руб.)/ Дарение и проч. пожертвования (выпускники, предприятия и др.) (млн руб.)	-	-	-						
ОБЩИЙ ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ	млн руб.	1021,395	811,75	811,845	1733,5	1832,7	1937,9	2292,4	2393,5	2496,4

2.3. «Быстрые победы» 2013 г.

Таблица 7. Стратегические инициативы и быстрые победы

Стратегические инициативы / «быстрые победы»	**Достигнутый и ожидаемый эффект (перечень показателей результативности, целевых показателей и KPI, на которые оказывает влияние «быстрая победа», прирост их значений в текущем периоде и на перспективу)**
СИ1: Формирование «экспортного» портфеля образовательных программ и учебно-методических материалов, в том числе совместно с ведущими университетами и научными центрами, по приоритетным направлениям развития университета и трансформация образовательного процесса, обеспечивающая международную конкурентоспособность	
Создание системы сертификации квалификаций выпускников (в рамках задачи 1.3)	• Создание центров: ЭМЦ, ЦОСК (экспертно-методического центра и центра оценки и сертификации квалификаций выпускников); • Доля выпускников, сертифицированных по профильным программам: 10%
СИ2: Формирование университета как мирового образовательного, исследовательского и инновационного центра в области ядерной физики, ядерных и радиационных технологий, субнано- и наноразмерных технологий, обеспечение участия ППС и ученых университета в глобальных физических исследованиях и в разработке высоких технологий мирового уровня	
Создание сети центров и лабораторий мирового уровня (центров превосходства) под руководством ведущих иностранных и российских ученых (в рамках задачи 2.3)	Первый этап (2013 г.) – 2 центра превосходства
Внедрение системы мотивации публикационной активности (в рамках задачи 2.2)	Количество публикаций в журналах Web of Science и Scopus, отмеченных поощрениями
СИ3: Целенаправленная кадровая политика, сориентированная на повышение качества исследовательского, профессорско-преподавательского и управленческого состава Университета путем реализации программ профессионального роста, стимулирования научной эффективности, обновления кадрового состава через привлечение молодых исследователей и ученых, имеющих опыт работы в ведущих российских и зарубежных университетах и научных центрах	
Привлечение зарубежных профессоров, преподавателей, профильных экспертов и представителей бизнеса в целях проведения мастер-классов,	Привлечение в университет 10 зарубежных профессоров, преподавателей, профильных экспертов и представителей

Стратегические инициативы / «быстрые победы»	**Достигнутый и ожидаемый эффект (перечень показателей результативности, целевых показателей и KPI, на которые оказывает влияние «быстрая победа», прирост их значений в текущем периоде и на перспективу)**
лекций и семинаров в Университете (в рамках задачи 3.4)	бизнеса
СИ4: Реализация международных партнерских научно-образовательных программ, создание системы поиска и отбора талантливой молодежи для привлечения студентов, аспирантов и постдоков одновременно с формированием привлекательного имиджа и бренда университета и комфортной социокультурной среды университета	
Создание Предуниверситария как ключевого элемента системы подготовки и отбора талантливых абитуриентов (в рамках задачи 4.4)	Количество школьников, обучающихся в Предуниверситарии – 530 человек
СИ5: Создание гибкой инфраструктуры, соответствующей лучшим мировым практикам научно-образовательных центров, с фокусной концентрацией ресурсов на приоритетных направлениях развития Университета и отказ от неэффективных направлений	
Создание новых структур системы коммерциализации разработок (в рамках задачи 5.3)	Создание 1 инжинирингового центра, 1 центра прототипирования, 1 центра коллективного пользования
Открытие мелкосерийного опытного производства высокотехнологичного оборудования (в рамках задачи 5.3)	• 10 ноября 2013 г.– открытие опытного производства; • Количество видов продукции -1 (медицинское оборудование)
СИ6: Расширение взаимодействия с научными и промышленными организациями в части выполнения НИОКР, увеличение объемов исследований и разработок в рамках приоритетных направлений, активное привлечение к ним преподавателей	
Разработка системы вовлечения студентов и аспирантов в инновационную, научно-исследовательскую деятельность на платной основе (в рамках задачи 6.1)	Работа студентов на кафедрах и в учебных лабораториях университета – 10% вовлеченных (с 6 семестра) студентов
СИ9: Создание внутренних сервисов, направленных на поддержку эффективной образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета в рамках реализации задач, поставленных целевой моделью вуза	
Создание службы, ответственной за разработку и внедрение маркетинговой стратегии Университета, в том числе за формирование имиджа и бренда НИЯУ МИФИ как современного Университета мирового уровня (в рамках задачи 9.1)	• Положение о деятельности маркетинговой службы; • Маркетинговый план на 2014 г.; • Корректировки англоязычной версии сайта Университета
Создание службы поддержки публикационной активности (в рамках задачи 9.3)	Положение о деятельности службы

Стратегические инициативы / «быстрые победы»	Достигнутый и ожидаемый эффект (перечень показателей результативности, целевых показателей и KPI, на которые оказывает влияние «быстрая победа», прирост их значений в текущем периоде и на перспективу)
Реализация мер по включению журналов НИЯУ МИФИ в перечень журналов Web of Science и Scopus (в рамках задачи 9.3)	Включение 3 журналов, в которых НИЯУ МИФИ является учредителем либо соучредителем, в Scopus
Развитие HR–службы, включая службу международного рекрутинга Университета (в рамках задачи 9.4)	• Положение о деятельности HR-службы; • План по рекрутингу на 2014 г.
Создание университетской службы, ответственной за деятельность и продвижение Ассоциации выпускников МИФИ (Alumni-club NRNU MEPhI) с целью поддержания и расширения круга контактов и использования карьерного опыта выпускников для усиления привлекательности Университета (в рамках задачи 9.5)	Численность членов Ассоциации выпускников МИФИ на декабрь 2013 – 1000 человек

2.4. «Быстрые победы», 1-ое полугодие 2014 г.

Таблица 8. Стратегические инициативы и быстрые победы

Стратегические инициативы / «быстрые победы»	Достигнутый и ожидаемый эффект (перечень показателей результативности, целевых показателей и KPI, на которые оказывает влияние «быстрая победа», прирост их значений в текущем периоде и на перспективу)
СИ1: Формирование «экспортного» портфеля образовательных программ и учебно-методических материалов, в том числе совместно с ведущими университетами и научными центрами, по приоритетным направлениям развития университета и трансформация образовательного процесса, обеспечивающая международную конкурентоспособность	
Формирование сети ключевых университетов-партнеров (в рамках задачи 1.1)	2 ключевых университета-партнера
СИ5: Создание гибкой инфраструктуры, соответствующей лучшим мировым практикам научно-образовательных центров, с фокусной концентрацией ресурсов на приоритетных направлениях развития Университета и отказ от неэффективных направлений	
Создание новой структуры системы коммерциализации разработок - дизайн-центра (в рамках задачи 5.1)	1 дизайн-центр

Стратегические инициативы / «быстрые победы»	Достигнутый и ожидаемый эффект (перечень показателей результативности, целевых показателей и KPI, на которые оказывает влияние «быстрая победа», прирост их значений в текущем периоде и на перспективу)
СИ8: Обеспечение сетевого взаимодействия сети ядерного образования России (Ассоциация «Консорциум опорных вузов Госкорпорации «Росатом») и сложившейся международной системы сетей ядерного и инженерного образования (ENEN, INSEN, ANENT и др.)	
Международная аккредитация пакета профильных основных образовательных программ университета (в рамках задачи 8.1)	9 аккредитованных профильных основных образовательных программ университета
СИ9: Создание внутренних сервисов, направленных на поддержку эффективной образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета в рамках реализации задач, поставленных целевой моделью вуза	
Модернизация IT-решений для поддержки системы КПЭ (в рамках задачи 9.2)	Охват IT-решениями системы КПЭ для ППС: 100%.
Запуск новой версии сайта (в рамках задачи 9.1)	Новая версия сайта запущена

2.5. «Быстрые победы», 2-ое полугодие 2014 г.

Таблица 9. Стратегические инициативы и быстрые победы

Стратегические инициативы / «быстрые победы»	Достигнутый и ожидаемый эффект (перечень показателей результативности, целевых показателей и KPI, на которые оказывает влияние «быстрая победа», прирост их значений в текущем периоде и на перспективу)
СИ1: Формирование «экспортного» портфеля образовательных программ и учебно-методических материалов, в том числе совместно с ведущими университетами и научными центрами, по приоритетным направлениям развития университета и трансформация образовательного процесса, обеспечивающая международную конкурентоспособность	
Модернизация пакета профильных основных образовательных программ университета в соответствии с международными стандартами (CDIO) (в рамках задачи 1.1)	Количество модернизированных профильных программ: 8
Разработка пакета совместных с МАГАТЭ референтных образовательных программ для стран-newcomers (в рамках задачи 1.1)	• Количество разработанных образовательных программ: 3; • Количество образовательных модулей: 1

Стратегические инициативы / «быстрые победы»	**Достигнутый и ожидаемый эффект (перечень показателей результативности, целевых показателей и KPI, на которые оказывает влияние «быстрая победа», прирост их значений в текущем периоде и на перспективу)**
Формирование сети **ключевых** университетов-партнеров (NRNU MEPhI Key-Partners Net) (в рамках задачи 1.1)	3 ключевых университета-партнера
Создание совместно с МАГАТЭ Виртуального университета (Virtual Nuclear Management University IAEA) для обеспечения коллаборации с ведущими ядерными университетами в области реализации совместных образовательных программ под эгидой МАГАТЭ (в рамках задачи 1.1)	• Подготовлены материалы по виртуальным лабораторным работам; • Разработано не менее 2 симуляторов
Создание системы сертификации квалификаций выпускников. (в рамках задачи 1.3)	Доля выпускников, сертифицированных по профильным программам: 20%
СИ2: Формирование университета как мирового образовательного, исследовательского и инновационного центра в области ядерной физики, ядерных и радиационных технологий, субнано- и наноразмерных технологий, обеспечение участия ППС и ученых университета в глобальных физических исследованиях и в разработке высоких технологий мирового уровня	
Создание сети центров и лабораторий мирового уровня (центров превосходства) под руководством ведущих иностранных и российских ученых (в рамках задачи 2.3)	Второй этап – 2 центра
СИ3: Целенаправленная кадровая политика, сориентированная на повышение качества исследовательского, профессорско-преподавательского и управленческого состава Университета путем реализации программ профессионального роста, стимулирования научной эффективности, обновления кадрового состава через привлечение молодых исследователей и ученых, имеющих опыт работы в ведущих российских и зарубежных университетах и научных центрах	
Создание центров компетенций по профильным направлениям университета (в рамках задачи 3.1)	Сформирован 1 центр компетенций
Реализация пилотных рекрутинг-программ 2014 года (в рамках задачи 3.2)	Привлечение 20 НПР (приведенная численность)
СИ5: Создание гибкой инфраструктуры, соответствующей лучшим мировым практикам научно-образовательных центров, с фокусной концентрацией ресурсов на приоритетных направлениях развития Университета и отказ от неэффективных направлений	
Создание новых структур системы коммерциализации разработок (в рамках задачи 5.3)	Создание 2 инжиниринговых центров, 1 центра прототипирования, 1 центра коллективного пользования.
СИ7: Построение эффективной системы управления Университетом на основе мониторинга и прогностического анализа развития	

Стратегические инициативы / «быстрые победы»	**Достигнутый и ожидаемый эффект (перечень показателей результативности, целевых показателей и KPI, на которые оказывает влияние «быстрая победа», прирост их значений в текущем периоде и на перспективу)**
науки, технологий и рынка образовательных услуг, позволяющей оперативно реагировать на изменение условий	
Внедрение эффективного контракта для НПР (в рамках задачи 7.3)	Доля НПР, работающих по эффективному контракту: 100%
Разработка системы КПЭ для АУП, перевод административно-управленческого персонала на условия эффективных контрактов (в рамках задачи 7.3)	Доля АУП, работающих по эффективному контракту: 100%
СИ8: Обеспечение сетевого взаимодействия сети ядерного образования России (Ассоциация «Консорциум опорных вузов Госкорпорации «Росатом») и сложившейся международной системы сетей ядерного и инженерного образования (ENEN, INSEN, ANENT и др.)	
Создание Сетевого Центра управления ядерными знаниями в университетском секторе (в рамках задачи 8.2)	• Проведение обучения для преподавателей опорных вузов Росатома; • Подготовка 1 reference-модуля по управлению ядерными знаниями совместно с МАГАТЭ
Международная аккредитация пакета профильных основных образовательных программ университета (в рамках задачи 8.1)	9 аккредитованных профильных основных образовательных программ университета
СИ9: Создание внутренних сервисов, направленных на поддержку эффективной образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности Университета в рамках реализации задач, поставленных целевой моделью вуза	
Формирование двуязычной среды университета: внедрение общеуниверситетской системы лингвистической подготовки НПР и АУП (в рамках задачи 9.3)	Доля НПР и АУП, прошедших курсы повышения квалификации по английскому языку и получивших сертификат о завершении обучения – 30%. Проведен ребрендинг атрибутики и символики Университета
Создание системы поиска и привлечения денежных средств из различных источников (фандрайзинг) (в рамках задачи 9.8)	Подготовлена документация по созданию фонда целевого капитала Университета

Приложение 1. Методика расчёта целевых показателей

1.1. Методика расчета основных показателей

Методика расчета основных показателей основана:

- на существующих правилах включения в общий и предметные списки и структурах рейтинговых показателей указанных рейтингов, включая весовые показатели, правилах группировки вузов по диапазонам мест и др.;
- на существующих правилах включения и учета журналов, публикаций и цитирований в наукометрические базы данных и предоставляемых возможностях получения статистики в них;
- на применении существующей нормативно-правовой базы (в том числе об уровнях/ступенях/степенях образования и их эквивалентности и др.) и др.;

В случае изменения вышеназванных аспектов, вуз может предложить изменения значений показателей по годам и/или измененную методику расчета показателей, включая следующие изменения, но не ограничиваясь ими: замена мирового рейтинга или предметного списка, замена наукометрической базы данных и т.п.

Значение расчетного показателя вычисляется с точностью планового показателя, округление происходит по математическим правилам.

Отчетный год – год, предшествующий году представления показателя.

Целевые показатели рассчитываются для головной площадки.

1.Позиция в ведущих мировых рейтингах

Рейтинг QS – рейтинг лучших вузов по версии компании Quacquarelli Symonds, публикуемый ежегодно. Включает в себя общий рейтинг и отдельные рейтинги по направлениям деятельности.

Показатель включает в себя позицию вуза в общем рейтинге и предметном списке «Physics & Astronomy».

Рейтинг THE – рейтинг лучших вузов по версии журнала Times Higher Education, публикуемый ежегодно. Включает в себя общий рейтинг и отдельные рейтинги по направлениям деятельности.

Показатель включает в себя позицию вуза в общем рейтинге и предметном списке «Engineering and Technology», «Physical Sciences».

Логика выполнения показателя: получение хотя бы одной позиции в рейтинге из заявленных списков (общих или предметных) в указанном диапазоне или более лучшее в отчетном году или в году представления показателя (к моменту представления показателя).

2. Количество статей в Web of Science и Scopus (исключая их дублирование) на 1 НПР (Оп2)

Web of Science – поисковая система на платформе Web of Knowledge компании Thomson Reuters, объединяющая реферативные базы данных научных публикаций, в том числе учитывающая взаимное цитирование публикаций и предоставляющая инструмент для проведения библиометрических исследований.

Scopus – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.

Методика расчета:

Оп2 рассчитывается как отношение общего количества статей в Web of Science и Scopus за вычетом дублирования к общему числу НПР.

Формула расчета:

Оп2 = С2 / D2,

где

С2 = общее количество статей, в число соавторов которых входит хотя бы один автор из НИЯУ МИФИ*, опубликованных за 3 года**, предшествующих году представления показателя, и зарегистрированных в Web of Science и/или Scopus, без дублирования***;

Показатель рассчитывается не ранее, чем через 6 месяцев после окончания учитываемого периода (при расчете показателя ранее окончания указанного периода актуализации баз данных устанавливается нормирующий коэффициент НК2 к расчетному показателю, принимающий значения 1,3 (январь) – 1,06 (июнь));

Оп2 = НК2 · С2 / D2,

* принадлежность авторов к НИЯУ МИФИ может устанавливаться любым доступным способом: указанием в специальных полях принадлежности (аффилированности) автора к НИЯУ МИФИ, указанием адреса организации – НИЯУ МИФИ и/или его структурного подразделения и т.п., где под «НИЯУ МИФИ» подразумевается любое официальное или неофициальное наименование вуза на русском или других языках (в том числе сокращения, транскрипции с русского языка и возможные опечатки); вместе с рассчитанным показателем вуз представляет способ определения принадлежности статей к НИЯУ МИФИ для Web of Science и Scopus;

** указанный год выхода издания;

*** одна и та же статья вне зависимости от количества соавторов из НИЯУ МИФИ и/или других организаций и количества БД, в которых она проиндексирована, считается 1 раз; статья считается одной и той же, если в различных БД совпадают название статьи, источник публикации (наименование, год, том, выпуск, номер, страницы); исключение

дублирования проводится вузом самостоятельно с использованием данных, полученных из Web of Science и Scopus;

D2 = общее число НПР (с учетом ставок и периода работы, среднесписочное значение) за год, предшествующий году представления показателя.

Расчет Оп2 на примере 2013 года.

С2 = 1391 (по состоянию баз данных Web of Science и Scopus на 01 июля 2013) .

Алгоритм определения принадлежности статьи к НИЯУ МИФИ
Web of Science
В поисковые поля «Address» и «Organization-Enhanced» (логика OR) вставить текст запроса:
AD=(Moscow Eng* Phys* Inst* or Mephi or Nat* Res* Nucl* Univ* or Nat* Nucl* Res* Univ* or NIYaU or NRNU or Moscow State Eng* Phys* Inst* or Moscow Phys Engn Inst or Moscow Inst Phys & Engn or Moscow State Inst Engn Phys or Tech Univ, Moscow State Inst Engn Phys or MIFI) OR OG=(Moscow Eng* Phys* Inst* or Mephi or Nat* Res* Nucl* Univ* or Nat* Nucl* Res* Univ* or NIYaU or NRNU or Moscow State Eng* Phys* Inst* or Moscow Phys Engn Inst or Moscow Inst Phys & Engn or Moscow State Inst Engn Phys or Tech Univ, Moscow State Inst Engn Phys or MIFI)) AND Document Types=(Article)
Databases=SCI-EXPANDED, SSCI, A&HCI, CPCI-S, CPCI-SSH
Timespan=2010-2012.

Scopus
((AF-ID("National Research Nuclear University MEPhI" 60068673) OR AF-ID("Moscow Institute for Physics and Engineering" 112610876) OR AF-ID("Moscow Institute for Physics and Engineering" 112611106) OR AF-ID("Moscow Engineering Physics Institute MEPhI" 106099283) OR AF-ID("Moscow Inst. of Phys. and Eng" 113052134)) OR (AFFIL("National Research Nuclear University")) OR (AFFIL("National Nuclear Research University")) OR (AFFIL("Moscow Engineering Physics Institute")) OR (AFFIL("Moscow Engineering Physical Institute")) OR (AFFIL("Moscow Eng. and Physics Institute")) OR (AFFIL("Moscow Phys. Engineering Institute")) OR (AFFIL("Moscow Engeneering Physics Institute")) OR (AFFIL("Moscow Institute for Physics and Engineering")) OR (AFFIL("MIFI")) OR (AFFIL("NRNU")) OR (AFFIL("MEPhI")) OR (AFFIL("Moscow Institute of Engineering Physics")) OR (AFFIL("Moskovskij Inzhenerno-Fizicheskij Inst")) OR (AFFIL("Moskovskij Inzhenerno-Fizicheskij, Inst")) OR (AFFIL("Moskovskij Gosudarstvennyj, Inzhenerno-Fizicheskij Inst")) OR (AFFIL("Moskovskij Gosudarstvennyj Inzhenerno-Fizicheskij Inst"))) AND (LIMIT-TO(PUBYEAR, 2012) OR LIMIT-

TO(PUBYEAR, 2011) OR LIMIT-TO(PUBYEAR, 2010)) AND (LIMIT-TO(DOCTYPE, "ar")).

Объединение результатов поиска и исключение дублирование проведено вузом самостоятельно, итоговый результат – 1391 статья.

D2 = 1236 (в соответствии с данными форм статистической отчетности вуза).
Оп2 = 1391/1236 ≈ 1.1.

3. Средний показатель цитируемости на 1 НПР, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, с исключением их дублирования (Оп3)

Методика расчета:

Оп3 рассчитывается как отношение среднего количества ссылок, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus за 5 лет, предшествующих году представления показателя, на все статьи вуза за вычетом дублирования к числу НПР.

Формула расчета:

Оп3 = (С31 +С32) / (2·D3);

где

С31 и С32 = количество ссылок, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus, соответственно, за 5 лет, предшествующих году представления показателя, за исключением дублирования, на все статьи вуза, учтенные в базах данных Web of Science и/или Scopus (одна и та же ссылка на статью вне зависимости от количества авторов ссылающейся публикации и количества соавторов из НИЯУ МИФИ* и/или других организаций статьи, на которую приводится ссылка, учитывается в С31 или С32 или в каждом(С31 и С32) 1 раз);

* принадлежность статей к НИЯУ МИФИ определяется в соответствии с правилом показателя 2.

Показатель рассчитывается не ранее, чем через 6 месяцев после окончания учитываемого периода (при расчете показателя ранее окончания указанного периода обновления баз данных устанавливается нормирующий коэффициент НКЗ к расчетному показателю, принимающий значения 1,14 (январь)-1,02 (июнь)):

Оп3 = НКЗ· (С31 +С32) / (2·D3);

D3 = общее число НПР (с учетом ставок и периода работы) за год, предшествующий году представления показателя.

<u>Расчет Оп3 на примере 2013 года.</u>

Используется алгоритм определения принадлежности статей к НИЯУ МИФИ, описанный в расчете показателя Оп2, примененный к периоду 2008-2012.

C31 = 24860 (использован показатель the total number of citations (cited references) на 1 июля 2013);
C32 = 27875 (на 1 июля 2013);
D3 = 1236;
Оп3 = (24860 + 27875) / (2·1236) ≈ 21.

4. Доля зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей в численности НПР, включая российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов (Оп4)

Методика расчета:

Отношение среднесписочной численности работников профессорско-преподавательского состава, научных работников за отчетный год, включая работающих на условиях штатного совместительства (внешних совместителей), без учета работающих по договорам гражданско-правового характера – иностранных граждан (без учета граждан стран Содружества Независимых Государств) и российских граждан обладателей степени PhD зарубежных университетов, к среднесписочной численности НПР

Формула расчета:

Оп4= ((C4 + E4) / D4) · 100% ;

где

C4 = среднесписочное число зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей, включая работающих на условиях штатного совместительства (внешних совместителей), без учета работающих по договорам гражданско-правового характера;

E4 = среднесписочное число российских граждан-обладателей степени PhD зарубежных университетов за отчетный год, включая работающих на условиях штатного совместительства (внешних совместителей), без учета работающих по договорам гражданско-правового характера;

D4 = среднесписочное число всех НПР за отчетный год.

<u>Расчет Оп4 на примере 2013 года.</u>

C4 = 7;
E4 = 1;
Оп4= ((7 + 1) / 1236) · 100% ≈ 0,6 % ;

5. Доля иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах Университета (считается с учетом студентов из стран СНГ) (Оп5)

Методика расчета:

Оп5 рассчитывается как отношение числа иностранных студентов, обучающихся на основных образовательных программах вуза, к общему числу студентов.

Формула расчета:

Оп5 = (С5 / D5)*100%;

где

С5 = приведенный контингент иностранных студентов, обучающихся в вузе по программам (бакалавриата, магистратуры и подготовки специалистов, на начало учебного года, заканчивающегося в год представления показателя;

D5 = среднегодовой приведенный контингент всех студентов, обучающихся в вузе по программам академического бакалавриата, магистратуры и подготовки специалистов, на начало учебного года, заканчивающегося в год представления показателя;

Приведенный контингент К рассчитывается по формуле:

К = К5оч + 0.25 · К5озо + 0.1 · К5з+0.1 · К5э, где

К5оч – количество студентов очной формы обучения;

К5озо – количество студентов очно-заочной (вечерней) формы обучения;

К5з – количество студентов заочной формы обучения;

К5э – количество студентов экстерната.

<u>Расчет Оп5 на примере 2013 года.</u>

С5 = 293 + 0.25 · 4 + 0.1 · 0 + 0.1 · 0 = 293.5

D5 = 7776 + 0.25 · 969 + 0.1 · 0 + 0.1 · 0 = 8018.25

Оп5 = (293.5 / 8018.25) · 100% ≈ 3.5 .

6. Средний балл ЕГЭ студентов Университета, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета по программам подготовки бакалавров и специалистов (Оп6)

Методика расчета:

Оп6 рассчитывается как отношение суммы баллов ЕГЭ студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета по программам бакалавриата и программам подготовки специалистов, к общему числу принятых студентов

Формула расчета:

Оп6 = (С6 / D6) ;

где

С6 = сумма средних (по всем конкурсным предметам) баллов ЕГЭ студентов вуза, принятых для обучения по очной форме обучения за счет средств

федерального бюджета Российской Федерации по программам академического бакалавриата и программам подготовки специалистов в год, предшествующий году представления показателя;
D6 = суммарная численность студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме обучения за счет средств федерального бюджета Российской Федерации по программам академического бакалавриата и программам подготовки специалистов в год, предшествующий году представления показателя.

<u>Расчет Оп6 на примере 2013 года.</u>

C6 = 79342.6
D6 = 1003

Оп6 = (79342.6 / 1003) ≈ 79.

7. Доля доходов от внебюджетных источников в структуре доходов Университета (Оп7)

Методика расчета:

Оп5 рассчитывается как отношение суммы доходов из внебюджетных источников ко всему доходу вуза.

Формула расчета:

Оп7 = (C7 / D7) · 100%;

где

C7 = сумма доходов из внебюджетных источников за год, предшествующий году представления показателя;
D7 = весь доход вуза за год, предшествующий году представления показателя.

<u>Расчет Оп7 на примере 2013 года.</u>

C7 = 2.815 млрд. руб.
D7 = 7.010 млрд. руб.

Оп7 = (2.815 / 7.010) · 100% ≈ 40 %.

Расчет Оп7 без учета планируемой субсидии (среднегодовой объем – 2.00 млрд. руб.)

C7 = 2.815 млрд. руб.
D7 = 5.010 млрд. руб.

Оп7 = (2.815 / 5.010) · 100% ≈ 56 %.

1.2.Методика расчета дополнительных показателей

1. Доля студентов и аспирантов, вовлеченных на платной основе в инновационную и научно-исследовательскую деятельность (Дп1)

Методика расчета:

Дп1 рассчитывается как отношение числа студентов старших курсов и аспирантов, получающих зарплату и/или надбавки к заработной плате за счет выполняемых вузом НИОКР к числу студентов старших курсов и аспирантов университета.

Формула расчета:

Дп1 = (А1 / В1) · 100%;

где

А1 = приведенный контингент студентов старших курсов и аспирантов, получающих зарплату и/или надбавки к заработной плате за счет выполняемых вузом НИОКР хотя бы один раз в год, предшествующий году представления показателя;

В1 = приведенный контингент студентов старших курсов (3-5 курсы академического бакалавриата, 3-6 курсы учащихся по программам подготовки специалистов, все курсы магистратуры) и аспирантов университета.

Формула вычисления приведенного контингента соответствует аналогичному расчету в показателе Оп5.

<u>Расчет Дп1 на примере 2013 года.</u>

А1 = 469

В1 = 4686.85

Дп1 = (469 / 4686.85) · 100% ≈ 10%.

2. Доля инженерных ООП, аккредитованных по международным стандартам, в ООП, реализуемых в НИЯУ МИФИ в интересах Госкорпорации «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний (Дп2)

Методика расчета:

Дп2 рассчитывается как отношение количества инженерных ООП, аккредитованных по международным стандартам, к количеству инженерных ООП, реализуемых в НИЯУ МИФИ в интересах ГК «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний.

Формула расчета:

Дп2 = (А2 / В2) · 100%;

где

А2 = количество инженерных ООП, аккредитованных по международным стандартам;
В2 = количество инженерных ООП (специальностей/направлений подготовки по «ФГОС-3»), реализуемых в НИЯУ МИФИ в интересах ГК «Росатом» и других мировых высокотехнологичных компаний, имеющих 2 и более выпуска (*с учетом соответствия специальностей и направлений подготовки «ГОС-2» и «ФГОС-3», установленном приказом Минобрнауки России от 17 февраля 2011 г. N 201 (Зарегистрирован в Минюст России от 20 мая 2011 г. N 20824) «Об установлении соответствия направлений подготовки высшего профессионального образования, подтверждаемого присвоением лицам квалификаций (степеней) «бакалавр» и «магистр», перечни которых утверждены приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 сентября 2009 г. N 337, направлении подготовки (специальностей) высшего профессионального образования, подтверждаемого присвоением лицу квалификации (степени) «специалист», перечень которых утвержден постановлением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2009 г. N 1136, направлениям подготовки (специальностям) высшего профессионального образования, указанным в Общероссийском классификаторе специальностей по образованию ОК 009-2003, принятом и введенном в действие постановлением Государственного комитета Российской Федерации по стандартизации и метрологии от 30 сентября 2003 г. N 276-ст.*»).

<u>Расчет Дп2 на примере 2013 года.</u>

А2 = 1
В2 = 24

$$Дп2 = (1 / 24) \cdot 100\% \approx 4\%.$$

3. Доля выпускников, трудоустроенных в атомной отрасли, прошедших сертификацию квалификаций в рамках системы контроля качества ядерного образования (Дп3)

Методика расчета:

Дп3 рассчитывается как отношение количества выпускников, сертифицированных по системе контроля качества, подготовленных в интересах Госкорпорации «Росатом», к общему количеству выпускников, подготовленных в интересах Госкорпорации «Росатом».

Формула расчета:

$$Дп3 = (А3 / В3) \cdot 100\%;$$

где

А3 = число сертифицированных выпускников НИЯУ МИФИ предшествующего года, трудоустроенных в атомной отрасли (Российская Федерация) в течении 1 года после окончания вуза;
В3 = общее число выпускников НИЯУ МИФИ предшествующего года, трудоустроенных в атомной отрасли (Российская Федерация) в течении 1 года после окончания вуза;

<u>Расчет Дп3 на примере 2013 года.</u>

А3 = 40;
В3 = 286;

Дп3 = (40 / 286) · 100% ≈ 14 %.

4. Доля доходов от выполнения НИОКР в сумме доходов университета (без учета средств на капитальное строительство и субсидии Программы) (Дп4)

Методика расчета:
Дп4 рассчитывается как отношение объема доходов, полученных вузом на выполнение НИОКР (средства, полученные за законченные НИОКР, средства, полученные за выполненные и законченные в отчетном году этапы не закончившихся НИОКР, авансы на выполнение работ и средства, поступившие в отчетном году за работы, выполненные в предыдущие годы), к объему доходов университета в текущем году (без учета средств на капитальное строительство и субсидии Программы).
Формула расчета:
Дп4 = (А4 / В4) · 100%;
где
А4 = средства, полученные за законченные НИОКР, средства, полученные за выполненные и законченные в отчетном году этапы не закончившихся НИОКР, авансы на выполнение работ и средства, поступившие в отчетном году за работы, выполненные в предыдущие годы;
В4 = объем доходов университета в текущем году (без учета средств на капитальное строительство и субсидии Программы).

<u>Расчет Дп4 на примере 2013 года.</u>

А4 = 1.73 млрд.руб.
В4 = 4.40 млрд.руб.
Дп4 = (1.73 / 4.40) · 100% ≈ 39 %.