

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
**«Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»**

428/03
ПРИКАЗ

Екатеринбург

20.09.2016.

О введении в действие
Политики организационного развития УрФУ
(Версия 2)

На основании решения Ученого совета УрФУ от 19.09.2016 (протокол №7)

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Считать утратившей силу Политику организационного развития УрФУ, одобренную Учёным советом УрФУ 23.04.2012 (протокол №7) и введённую в действие приказом ректора №372/03 от 28.04.2012 «О введении в действие Политики организационного развития УрФУ».

2. Утвердить и ввести в действие с 20.09.2016 Политику организационного развития УрФУ, Версия 2 с приложениями (Прилагается).

3. При проведении организационных изменений и принятии решений в области реорганизации структурных подразделений Университета руководствоваться Политикой организационного развития УрФУ (Версия 2)

4. Проректору по экономике и стратегическому развитию Сандлеру Д.Г. в третьем квартале 2019 года вынести на заседание Ученого совета УрФУ вопрос о необходимости актуализации Политики организационного развития УрФУ (Версия 2) по результатам полученного опыта работы институтов.

5. Считать утратившей силу Концепцию типовой организационной модели САЕ, введённую в действие приказом ректора №500/03 от 10.06.2016 в части разделов 1,2,3,5.

6. Контроль за исполнением приказа возложить на проректора по экономике и стратегическому развитию Сандлера Д.Г.

Приложение:

1. Политика организационного развития УрФУ Версия 2 на 28 листах с приложениями:

- Приложение 1. Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ, созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016г. на 29 листах.
- Приложение 2. Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или реорганизуемых) с 15.06.2016г. на 16 листах.

Ректор



В.А. Кокшаров

ПРИНЯТА

Решением Ученого совета ФГАОУ ВО
«УрФУ имени первого Президента
России Б.Н. Ельцина»
(протокол № 7 от 19.09.2016)



В.А. Кокшаров
2016г.

ПОЛИТИКА

организационного развития УрФУ

Версия 2

Оглавление

1. Назначение и область применения	3
2. Нормативные ссылки	3
3. Термины, определения и сокращения.....	3
4. Цели, задачи и точки фокусировки организационного развития	5
4.1. Цели организационного развития.....	5
4.2. Задачи организационного развития	6
4.3. Точки фокусировки организационного развития	7
5. Уровни управления Университетом	8
6. Принципы проектирования организационной структуры	14
6.1. Использование оптимальных сочетаний организационных структур для каждого уровня управления	14
6.2. Использование в организационной структуре типов структурных единиц, определенных настоящей Политикой	17
6.3. Создание Коллегиальных органов	19
6.4. Применение нескольких видов подчинения	20
6.5. Ранжирование структурных подразделений	22
6.6. Упорядоченность и ограничение количества уровней иерархии	24
6.7. Соблюдение нормы управляемости	26
6.8. Соответствие штатного расписания организационной структуре	26
6.9. Соответствия полномочий ответственности	26
6.10. Минимизация специализации.....	26
6.11. Закрепление показателей эффективности и результативности	27
6.12. Оптимизация организационной структуры.....	27
7. Документирование организационной структуры	27
8. Актуализация и внесение изменений	28
9. Ответственность.....	28

Приложение 1 Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ, созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016г.

Приложение 2 Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или реорганизуемых) с 15.06.2016г.

1. Назначение и область применения

Настоящая Политика определяет стратегию организационного развития Университета, устанавливает основные требования к ее реализации и регламентирует следующие аспекты:

- цели и задачи организационного развития;
- подходы к построению системы управления Университетом;
- требования к уровням управления;
- принципы формирования организационной структуры (применяемые типы организационных структур, типы и критерии иерархии структурных подразделений, виды подчинения и др.);
- описание типовых организационных моделей.

После утверждения положения Политики организационного развития обязательны к применению всеми сотрудниками Университета.

2. Нормативные ссылки

Настоящая Политика разработана с учетом требований следующих нормативных документов:

- Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" N 273-ФЗ от 29 декабря 2012 года (с изменениями 2015-2016 года);
- Устав ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» (новая редакция), утвержденный приказом Министерства образования и науки РФ от 15 апреля 2016 № 416;
- Программа развития ФГАОУ ВПО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» на 2011-2020 годы;
- Дорожная карта расширенной Программы развития ФГАОУ ВПО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина» на 2011 - 2020 годы;
- План мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности («дорожная карта») ФГАОУ ВПО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» на 2013-2020 годы;
- Регламент процесса «Стратегическое управление ФГАОУ ВПО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» от 02.08.2013г.;
- Образовательная политика в части реализации образовательных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры от 10.12.2015г.;
- Политика в области качества, принята Ученым советом УрФУ 24.10.2011г.

3. Термины, определения и сокращения

Термины и сокращения, используемые в тексте документа, приведены и расшифрованы в

табл.1 и в табл. 2.

Таблица 1

Сокращения и обозначения

№	Сокращения	Полное наименование
1.	Минобрнауки	Министерство образования и науки Российской Федерации
2.	САЕ	Стратегическая академическая единица
3.	УрФУ, Университет	федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Таблица 2

Термины и определения

№	Термин	Определение
1.	Владелец процесса	сотрудник Университета, управляющий процессом и отвечающий за достижение целей процесса, т.е. за обеспечение воспроизводства процесса, за его эффективность и результат, которые достигаются с использованием выделенных ресурсов. Процесс осуществляется по заранее установленным правилам, за создание и совершенствование которых отвечает владелец процесса, он также несет ответственность за качество деятельности процесса, за использование вверенных ему ресурсов и за постановку задач, направленных на достижение целей процесса.
2.	Обособленное подразделение	подразделение Университета, наделенное необходимым уровнем полномочий и осуществляющее обязанности по уплате налогов и сборов по месту своего нахождения.
3.	Организационная структура	совокупность организационных единиц, расположенных в строгой соподчиненности (иерархии), в рамках которой распределяются управленческие задачи, определяются полномочия и ответственность, устанавливаются взаимосвязи для выполнения определенного набора функций.
4.	Организационное развитие	определенный комплекс мер в области менеджмента направленных на преобразование деятельности, квалификаций, методов и приемов, используемых для достижения цели увеличения эффективности.
5.	Организационные единицы, Структурные единицы	элементы организационной структуры (подразделения, должности, коллегиальные органы), формирующие самостоятельный уровень иерархии.
6.	Политика	нормативный документ верхнего уровня, устанавливающий основные положения и требования к реализации стратегии Университета по рассматриваемому направлению деятельности и определяющий: <ul style="list-style-type: none"> – целевое видение стратегии (генеральных целей); – базовые принципы и нормы реализации стратегии; – требования и критерии эффективности основных процессов в

№	Термин	Определение
		рассматриваемой области деятельности; – общие требования к построению процедур, необходимых для реализации положений Политики.
7.	Проект	комплекс взаимосвязанных работ, направленных на создание уникального продукта (результата), осуществление которых обеспечивает достижение заданных целей проекта в рамках составленного расписания и выделенного бюджета, а также соблюдения прочих условий и ограничений.
8.	Процесс	совокупность взаимосвязанных видов деятельности, в результате которых входы (потребляемые ресурсы) преобразуются в выходы (ценности, значимые для потребителя).
9.	Территориальное подразделение	обособленное подразделение Университета, осуществляющее часть его функций на территории Российской Федерации и ближнего зарубежья. Территориальные подразделения входят в структуру Университета и не являются самостоятельными юридическими лицами.

4. Цели, задачи и точки фокусировки организационного развития

4.1. Цели организационного развития

Целью организационного развития Университета является создание оптимальной, сбалансированной и непротиворечивой системы управления Университетом, необходимой для:

- 1) достижения стратегических целей Университета:
 - формирования новой генерации специалистов, способных с использованием современных гуманитарных и социальных технологий, достижений в науке и технике создавать и развивать новые направления в период экономики новой реиндустриализации, формировать привлекательную социальную среду и новое качество жизни;
 - достижения мирового уровня качества научных исследований и технологических разработок, обеспечивающих модернизацию и реструктуризацию действующих производств, внедрение современных высокоэффективных технологий;
 - разворачивания активной научно-исследовательской деятельности и практических разработок в период экономики новой реиндустриализации в сфере инноваций и интеллектуальных услуг, реализации социальных и экспертно-аналитических проектов;
 - превращения УрФУ в ядро инновационной системы Уральского региона за счет создания инфраструктуры поддержки инновационной деятельности (технопарк, венчурный фонд, структуры обучения, консалтинга, экспертизы, сертификации) и создания малых наукоемких бизнесов.
- 2) систематизации и упорядочения деятельности для получения наибольшего результата от проведения масштабных преобразований;



- 3) сохранения академических традиций и свобод при формировании современной системы управления при оптимальном балансе ответственности и свобод;
- 4) создания благоприятных условий для научно-педагогической деятельности за счет гибкости подходов к формированию организационных структур с учетом особенностей подразделений в составе УрФУ.

Под оптимальной системой управления Университетом понимается:

- система управления, обеспечивающая стабильное достижение поставленных целей при соблюдении заданного уровня показателей деятельности Университета;
- система управления, создающая условия для максимального использования творческого потенциала сотрудников Университета, оптимизации численности за счет совершенствования процессов управления, организационной структуры, основных и обеспечивающих процессов Университета.

Достижение оптимальной системы управления может обеспечиваться за счет наиболее эффективного сочетания элементов управления (когда каждый элемент в полной мере выполняет свои функции и задачи), применение которых обеспечивает максимальную эффективность деятельности и результативное достижение стратегических целей.

Под сбалансированной системой управления Университетом понимается система управления, в которой находят отражение интересы подразделений Университета, участвующих в реализации процессов, требования учредителей Университета, потребителей образовательных услуг, партнеров и интересы общества в целом. При этом возникающие конфликты интересов разрешаются на основе консенсуса в соответствии с принятым в Университете Кодексом этики (вырабатывается общая точка зрения, удовлетворяющая требованиям всех сторон).

Под непротиворечивой системой управления Университетом понимается система управления, в которой обеспечивается соответствие процессов и организационной документации друг другу (как элементов системы управления) и стратегическим целям развития Университета. Система управления (в том числе организационная структура) должна являться самостоятельным конкурентным преимуществом Университета.

4.2. Задачи организационного развития

Для достижения целей организационного развития решаются следующие задачи:

- 1) внедрение механизмов непрерывного совершенствования всех видов деятельности Университета в соответствии с Политикой в области качества УрФУ;
- 2) построение модели деятельности Университета на основе процессного подхода к организации деятельности (построение системы бизнес-процессов с указанием их целей, взаимосвязей, владельцев и ответственных исполнителей);
- 3) определение необходимых уровней управления Университетом, разделение полномочий и ответственности между ними;



- 4) построение организационной структуры, оптимальным образом отвечающей стратегическим и тактическим целям Университета и обеспечивающей эффективную реализацию процессов;
- 5) разработка и поддержание в актуальном состоянии документации, описывающей модель деятельности Университета (структуру, цели, взаимосвязи процессов Университета) и контроль реализации процессов соответствующими организационными единицами Университета (ответственность подразделений и конкретных сотрудников за выполнение процессов, порядок взаимодействия сотрудников Университета);
- 6) разработка и реализация механизмов взаимодействия, оценки и контроля эффективности процессов и системы управления Университета (до уровня подразделений и отдельных сотрудников Университета);
- 7) формирование условий по эффективному использованию труда персонала и оптимизации численности за счет совершенствования процессов управления, основных и обеспечивающих процессов Университета.

4.3. Точки фокусировки организационного развития

Для реализации стратегии Университета и повышения уровня конкурентоспособности изменения в системе организационного развития УрФУ должны быть направлены на создание модели деятельности, обеспечивающей:

- сосредоточение талантов, инфраструктуры и иных ресурсов на решении глобальных научных, научно-технических и образовательных задачах;
- создание привлекательных условий для научно-педагогического состава Университета, стимулирующих поисковую и практико-ориентированную научно-исследовательскую и инженерную деятельность;
- повышение мотивированности студентов к обучению за счет модернизации образовательных программ для реализации индивидуальных траекторий и использования проектных форм обучения;
- реализацию экономически эффективной системы подготовки бакалавров за счет стандартизации модулей и использования новых образовательных технологий;
- развитие открытости Университета, его ориентация на активное взаимодействие с внешними и внутренними заказчиками, профессиональными сообществами, научно-педагогическими работниками и обучаемыми;
- повышение международной привлекательности и репутации.

Для достижения обозначенных требований необходима трансформация организационного устройства Университета и выделение **Стратегических академических единиц**, обладающих высоким потенциалом к развитию, достижению амбициозных целей и позиционированию УрФУ в глобальном научно-образовательном пространстве. Такой высокий потенциал может быть обеспечен путем интеграции процессов, объединения схожих по целям и направлениям деятельности структур для достижения синергетического эффекта за счет сокращения



дублирующих функций, снижения внутренних барьеров, концентрации талантов, инфраструктуры и иных ресурсов.

Стратегическая академическая единица – статус, наделяющий большей ответственностью, полномочиями стратегического характера и приоритетом при распределении ресурсов Университета, расширяющий возможности развития структурного подразделения.

Статус присваивается структурной единице типа Институт (либо части Института), характеризующейся:

- эффективной системой управления, ориентированной на встраивание в международную повестку и решение практико-ориентированных образовательных и научно-технологических задач социально-экономического и научно-технического развития Российской Федерации, используя доступные ресурсы внутри и за пределами Университета;
- значительным вкладом в деятельность Университета, в том числе в показатели результативности;
- функционирующими механизмами, обеспечивающими связку образовательного процесса и научно-исследовательской деятельности через вовлечение студентов в научные исследования, проекты и другие мероприятия, носящие практико-ориентированный характер;
- высоким заделом и выдающимися показателями по таким группам ресурсов как научно-педагогические работники, талантливые студенты, уникальные образовательные программы и методы обучения, образовательные и научно-исследовательские проекты, совместные с ведущими образовательными и научно-исследовательскими центрами;
- наличием ресурсной базы и инфраструктуры, необходимой для реализации уникальных исследовательских проектов и/или доступа к соответствующей инфраструктуре за пределами Университета;
- сбалансированной организационно-финансовой моделью, основанной на принципах многоканального финансирования и доходности деятельности, привлечения необходимых ресурсов из непроектных источников деятельности;
- высоким уровнем международной конкурентоспособности научных компетенций для выхода на мировой уровень по актуальным научным направлениям.

5. Уровни управления Университетом

Для достижения целей организационного развития, которые предусматривают создание оптимальной системы управления, при построении организационной структуры Университета использован подход построения сложных территориально-распределенных организаций, основанный на успешной мировой практике компании McKinsey¹. Применение данной

¹ Фут, Н. Роль корпоративного центра / Н. Фут, Д. Хенсли, М. Лэндсберг, Р. Моррисон // Вестник McKinsey, № 1(3), 2003.



методологии предполагает выделение в структуре организации головного подразделения² (в терминологии McKinsey) и дочерних подразделений, а также определения функций головного подразделений в трех возможных вариантах: «Стратегический оператор», «Стратегический контролер», «Стратегический архитектор» – в зависимости от степени контроля деятельности дочерних подразделений.

Применение данной методологии в УрФУ обусловлено масштабными преобразованиями Университета и укрупнением образовательных подразделений через формирование Институтов, а также выделением Центра управления (ректората), осуществляющего централизованное управление Университетом, Институтами и Территориальными подразделениями.

Таким образом в системе управления Университетом выделяются два основных уровня управления (рис. 1).

Первый уровень – **Уровень управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов** включает:

- **Центр управления** – проректора, осуществляющие управление Университетом в целом и подчиненные им подразделения по соответствующим направлениям деятельности;
- **Центр сопровождения** – подразделения, оказывающие централизованную поддержку (централизованные сервисы) всем службам Университета, – это социальное, рекреационное, материально-техническое, ИТ-сопровождение, рекламная поддержка, обеспечение безопасности и юридическое сопровождение процессов (подразделения социального, хозяйственного и производственного назначения³).

Второй уровень – **Уровень основной деятельности** включает:

- **Институты**, которые непосредственно разрабатывают и реализуют образовательные программы, выполняют фундаментальные и прикладные научные исследования;
- **Территориальные подразделения** – Филиалы и Представительства;
- **Иные подразделения**, реализующие образовательную/научную/инновационную деятельность.

² Для Университета под головным подразделением понимается подсистема управляющих органов и централизованных служб.

³ Например, Комбинат питания, Медико-санитарная часть, Спортивно-оздоровительный комплекс «Песчаное», Детский сад, Детский оздоровительный лагерь «Чайка», БО «Политехник», БО «Лесное», Музейно-выставочный комплекс, и пр.

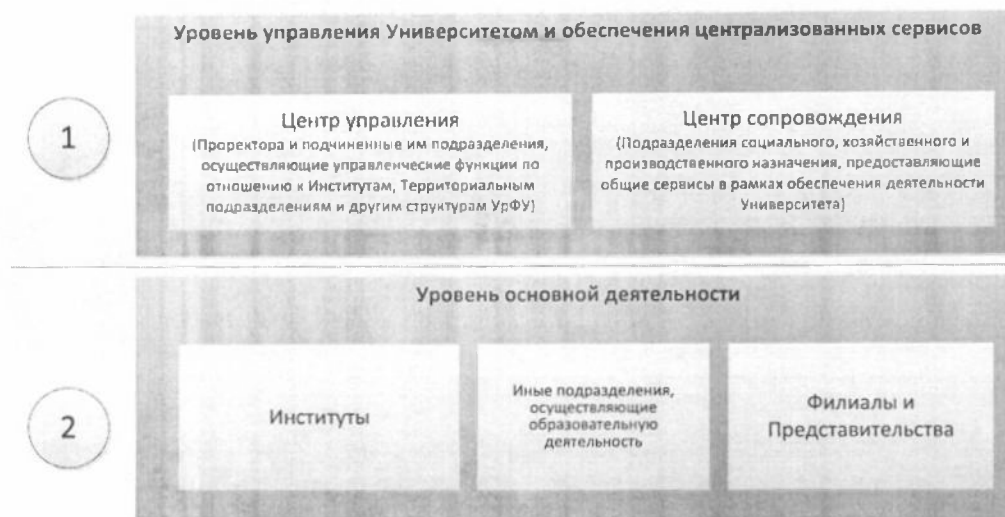


Рисунок 1. Уровни управления Университета

Предполагается, что модель системы управления не будет статичной, а будет развиваться, создавая на каждой стадии новые возможности для достижения целей более высокого уровня.

В перспективе с развитием системы управления предусматривается постепенный последовательный переход от одной из трех моделей системы управления, предполагающих различное распределение полномочий и ответственности между двумя уровнями управления, к другой – от модели «Стратегический оператор» к модели «Стратегический контролер», а в перспективе – к модели «Стратегический архитектор» (Постановление Ученого совета ФГАОУ ВПО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина» от 27.12.2010). При осуществлении перехода между моделями учитывается специфика различных форм деятельности подразделений Университета (в том числе Институтов), а также степень зрелости процессов. В связи с этим допустимым является применение разных моделей для разных процессов деятельности.

Стратегический оператор

На Уровне управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов (табл. 3) осуществляются:

- стратегическое позиционирование вуза в целом, включая разработку и контроль исполнения стратегии Университета (в том числе определение направлений, целей, задач, этапов развития УрФУ, модели деятельности и соответствующего ей организационного устройства всего Университета);
- организация разработки, согласования и утверждения планов развития каждого Института;
- организация разработки, согласования и утверждения финансовой модели, финансовой политики, утверждение финансовых планов Институты и управление финансовыми потоками на уровне вуза в целом;
- разработка методологии общих для Институты видов деятельности;

- организация и предоставление системных сервисов⁴;
- контроль результатов деятельности и соблюдения Институтами установленных стандартов.

На Уровне основной деятельности осуществляются:

- разработка программ развития Институты на основании стратегии Университета, утвержденных целей и направлений развития;
- финансовое планирование деятельности Института (бюджета Института);
- основные процессы: учебная и воспитательная работа, научная, инновационная деятельность, работы по дополнительному образованию.

Таблица 3

Ключевые полномочия Центра управления

Ключевые области	Полномочия Центра управления по модели стратегический оператор
Система управления	<ul style="list-style-type: none"> • Определяет модель деятельности Университета; • Разрабатывает допустимые модели, согласует и утверждает организационно-управленческие структуры всех подразделений; • Разрабатывает локально-нормативную базу, в том числе Институты; • Определяет порядок и координирует проведение всех организационных изменений.
Планирование	<ul style="list-style-type: none"> • Определяет порядок, контролирует и координирует разработку планов и бюджетов подразделений Университета; • Осуществляет планирование деятельности Университета в целом; • Определяет основные целевые установки для разработки планов подразделений и Институты в составе УрФУ.
Операционное управление	<ul style="list-style-type: none"> • Координирует деятельность подразделений и Институты в составе Университета.
Управление инвестициями	<ul style="list-style-type: none"> • Разрабатывает инвестиционные и модернизационные программы; • Принимает решение о запуске программ и руководит их реализацией.
Контроль деятельности Институты	<ul style="list-style-type: none"> • Анализирует и контролирует исполнения установленных планов; • Контролирует соблюдение установленных правил

⁴ Например, информационная система, закупки и обеспечение, поддержание зданий и сооружений, бухгалтерский учет, управление человеческим капиталом, лицензирование и аккредитация и т.д.



Ключевые области

**– Полномочия Центра управления
по модели стратегический оператор**

финансово-хозяйственной деятельности.

Управление персоналом

- Определяет систему мотивации персонала и контролирует ее работу;
- Осуществляет кадровый учет.

Сервисы

- Обеспечивает предоставление централизованных сервисов.

Стратегический контролер

Предполагается, что точные параметры модели «Стратегический контролер» будут определены после проработки с учетом специфики деятельности Университета модели «Стратегический оператор». Переход на модель «Стратегический контролер» предполагает реализацию в системе управления следующих положений:

- предоставление больших по сравнению с моделью «Стратегический оператор» возможностей для Институтов и филиалов, в том числе существенное увеличение горизонтов планирования и контроля;
- делегирование полномочий по изменению организационной структуры и процессов основной деятельности в рамках типовых вариантов структуры и допустимых моделей процессов;
- представление директорам Институтов более широких полномочий:
 - по принятию инвестиционных и финансовых решений (увеличение лимитов сумм),
 - по упрощению процедуры формирования и распоряжения бюджетом Института;
- предоставление руководству Институтов больших возможностей по привлечению инвестиций и распоряжению привлеченными финансовыми потоками;
- делегирование полномочий по работе с кадровым составом (кроме ограничений, связанных с ППС): Центр управления будет определять кадровую политику и осуществлять централизованные кадровые сервисы;
- Центр управления предоставляет только те централизованные сервисы, которые востребованы Институтами или могут дать существенный синергетический эффект от централизации для всего Университета; Институты получают право приобретать сервисы на внешнем рынке.

В данной модели центр управления активно участвует в организации взаимодействия между Институтами, пытаясь максимально использовать эффект синергии.

Основные характеристики:

- увеличенные горизонты планирования и контроля Институтов;
- делегирование расширенных полномочий и возможностей по распоряжению финансами и инвестициями, управлению орг. структурой, работе с кадровым составом;

- Центр управления определяет функциональные политики, осуществляет контроль и предоставляет централизованные сервисы;
- Центр управления контролирует техническую/операционную обоснованность стратегий, разработанных Институтами, и распределяет ресурсы между ними;
- Центр управления использует первоклассные функциональные знания и навыки при проверке стратегий, разработанных Институтами, а также вмешивается в деятельность Институты в целях координации взаимодействия/реализации эффекта синергии.

Стратегический архитектор

Предполагается, что точные параметры модели «Стратегический архитектор» будут определены на базе сформированной модели «Стратегический контролер». Модель «Стратегический архитектор» предполагает реализацию в системе управления следующих положений:

- Центр управления разрабатывает стратегическое видение Университета в целом, определяет направления развития, в рамках которых действуют Институты на основании собственных стратегий;
- Институтам предоставляется практически полная финансовая самостоятельность в рамках утвержденных бюджетов;
- Центр управления определяет кадровые решения только на уровне руководителей Институты и филиалов;
- Центр управления согласует открытие новых образовательных направлений и направлений предоставляемых услуг;
- оперативный контроль деятельности Институты не осуществляется, горизонт контроля составляет от полугода.

Для достижения целей организационного развития формируется модель деятельности Университета в виде совокупности взаимосвязанных процессов. Перечень процессов верхнего уровня определяется в реестре процессов СМК УрФУ.

Процессы регламентируются следующими нормативными документами:

- регламенты;
- документированные процедуры;
- положения о видах деятельности;
- информационные карты;
- методические инструкции.

Каждый из процессов верхнего уровня реализуется на двух уровнях управления: на Уровне управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов и на Уровне основной деятельности. При этом на Уровне управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов выполняется процесс управления по отношению к Институтам и Территориальным подразделениям и реализация централизованных функций, а на Уровне основной деятельности – непосредственная реализация процесса (рис. 2).

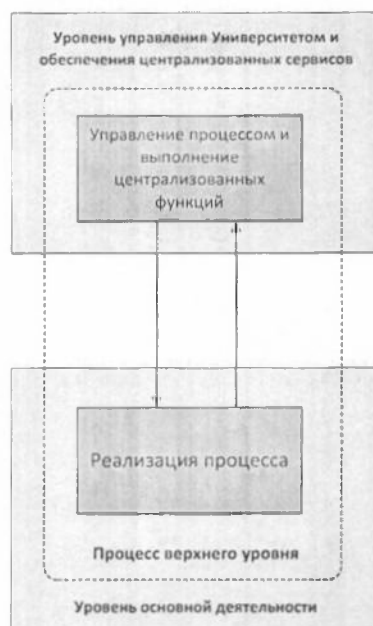


Рисунок 2. Реализация процессов на двух уровнях управления

6. Принципы проектирования организационной структуры

6.1. Использование оптимальных сочетаний организационных структур для каждого уровня управления

Для эффективного управления и возможности динамичного реагирования на изменения внешних и внутренних факторов и достижения качественных результатов деятельности при трансформации организационной структуры Университета используется оптимальное сочетание организационных структур управления:

- Для организационной структуры верхнего уровня (Университета в целом) – дивизионная структура управления (рис. 3).
Основой проектирования структуры данного типа является выделение в составе Университета практически самостоятельных Дивизионов, представляющих собой отдельные структурные подразделения – Институты, Филиалы и Представительства. Дивизионам делегирован определенный набор полномочий, ресурсов и ответственности на основе процессов, закрепленных за Дивизионом, при этом осуществляется централизованное управление стратегией, общекорпоративными вопросами и централизованными функциями.

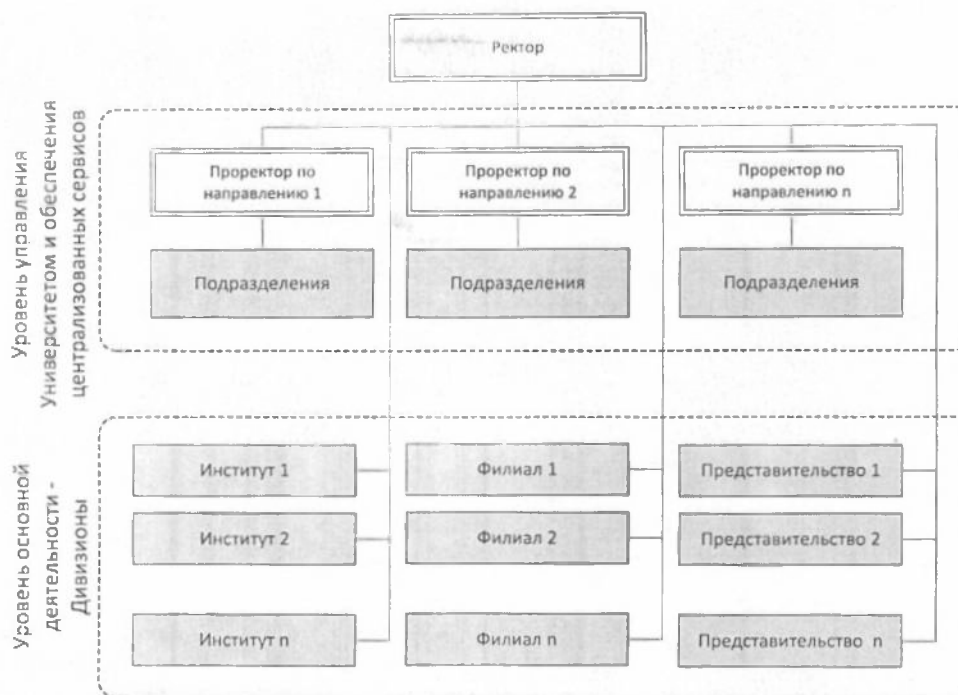


Рисунок 3. Дивизионная структура управления

- Для Уровня управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов – процессная структура управления (рис. 4);

Проектирование организационной структуры Центра управления и Центра сопровождения осуществляется на основе модели процессов. Для каждого процесса верхнего уровня закрепляется владелец – проректор по направлению. Иерархия подпроцессов определяет подчинение проректору – владельцу процесса верхнего уровня структурных единиц, выполняющих работы в рамках рассматриваемого процесса. При рассмотрении модели процессов в организационную структуру вносятся соответствующие изменения.



Рисунок 4. Процессная структура управления



Для обеспечения высокой гибкости в распределении ресурсов, максимальной нацеленности на результат и комплексного подхода к достижению стратегических целей в Университете применяются принципы проектной деятельности. Реализация проектов не предполагает создание в структуре Университета дополнительных организационных единиц. Команда проекта формируется из сотрудников разных подразделений Университета (при необходимости – внешних подрядчиков) с подчинением в рамках решения конкретной комплексной задачи (разработки и реализации проекта) Руководителю проекта, но при этом сотрудники остаются в штатной структуре основных подразделений, из которых они привлекаются.

- Для Уровня основной деятельности – **матричная структура управления** (рис. 5).
Каждый Дивизион имеет собственную организационную структуру, сформированную на основе матричной структуры управления. Данный тип структуры характеризуется наличием двойного подчинения: с одной стороны – непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персонал и техническую помощь руководителю процесса, с другой – руководителю процесса (например, Руководителю образовательной программы), который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления. Такой подход обеспечивает фокусировку на развитие конкурентоспособных образовательных программ, уменьшение организационных барьеров между академическими коллективами, структурированными по предметным областям и развитие проектной среды для научно-исследовательской деятельности.

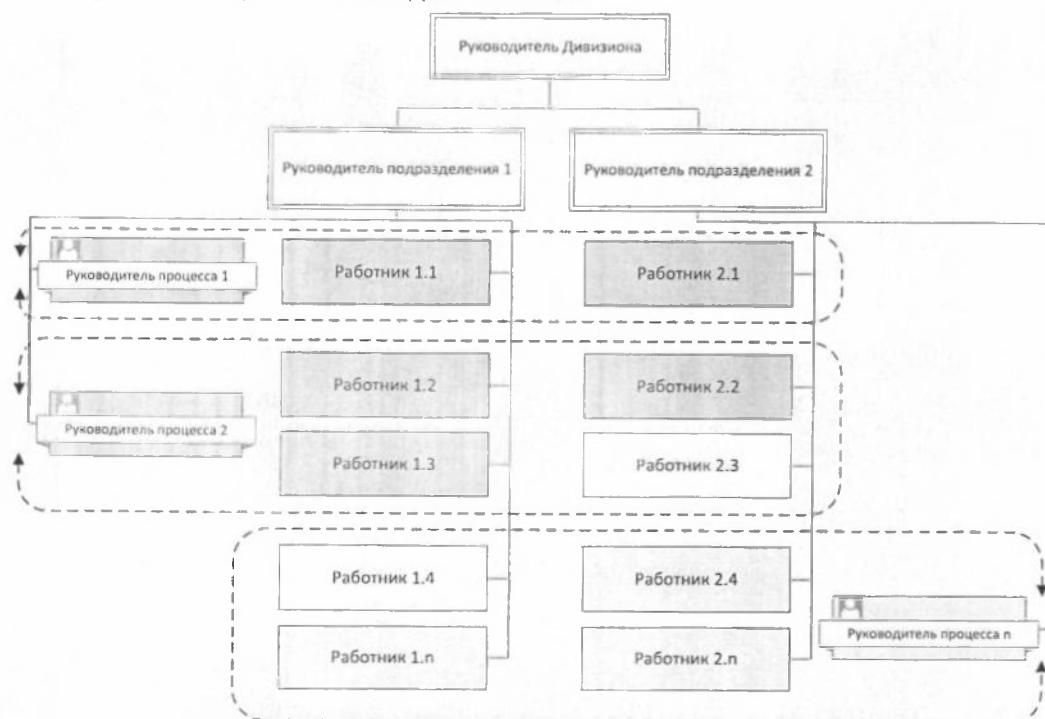


Рисунок 5. Матричная структура управления

6.2. Использование в организационной структуре типов структурных единиц, определенных настоящей Политикой

При формировании организационной структуры используются следующие типы структурных единиц:

Дирекция – структурное подразделение, управляющее несколькими процессами верхнего уровня, характеризующееся высокой степенью управленческих воздействий на другие подразделения Университета и решением нетиповых задач.

Управление – структурное подразделение, управляющее процессом верхнего уровня.

Центр – структурное подразделение, в рамках которого проводятся работы, направленные на взаимодействие с внешними структурами и организациями с целью расширения сотрудничества Университета в различных областях. Центры объединяют вокруг себя внешние по отношению к Университету организации и нацелены на постоянное расширение круга взаимодействия.

Выделяются специализированные виды центров:

Научно-образовательный центр (НОЦ) – структурное подразделение, основная задача которого – ведение научно-исследовательской деятельности. НОЦ может объединять творческие коллективы нескольких подразделений внутри Института или нескольких Институты для реализации совместных исследований и междисциплинарных образовательных программ. Является проектной структурой, создаваемой на ограниченный срок. В случае признания результатов проекта успешными возможен переход к реализации деятельности на постоянной основе с изменением типа подразделения на Кафедру.

Инновационно-внедренческий центр (ИВЦ) – структурное подразделение, основные цели которого – получение дохода от коммерциализации результатов научной деятельности, содействие формированию профессиональных компетенций обучающихся путем их вовлечения в деятельность ИВЦ, реализация инновационных проектов в соответствующей сфере.

Центр коллективного пользования (ЦКП) – структурное подразделение, которое решает задачу обеспечения возможности проведения исследований широкому кругу ученых и научных коллективов на современном и дорогостоящем оборудовании, создает возможность повышения эффективности его использования.

Отдел – структурное подразделение, создаваемое для планирования, реализации и сопровождения уникального направления деятельности.

Научные подразделения (Центр, Лаборатория, Обсерватория, Научно-исследовательская часть, Научно-исследовательский институт, Биостанция, Ботанический сад) – структурные

подразделения, выполняющие фундаментальные и прикладные научные исследования и опытно-конструкторские работы.

Институт – научно-образовательное и инновационное структурное подразделение Университета, реализующее образовательные программы высшего и послевузовского дополнительного профессионального образования по нескольким взаимосвязанным направлениям (специальностям), выполняющее фундаментальные и прикладные научные исследования, а также ведущее консалтинговую и инновационную деятельность в соответствующих областях науки.

Школа – научно-образовательное подразделение, в котором сосредоточены портфели образовательных программ определенного уровня образования (бакалавриата, магистратуры, специалитета, аспирантуры), ресурсы для их реализации и обеспечения, ведётся научная деятельность.

Кафедра – структурная единица, обеспечивающая реализацию образовательного и научного процесса в Школе профессионального и академического образования. За кафедрой закрепляются задачи по формированию новых и развитие существующих научных направлений, проведению исследований мирового уровня, реализации частей образовательных программ преимущественно уровня магистратуры и аспирантуры, а также модулей старших курсов специалитета.

Департамент – структурная единица, обеспечивающая реализацию образовательного и научного процессов в Школе бакалавриата. За департаментом закрепляются задачи, направленные на качественную и экономически эффективную реализацию частей образовательных программ преимущественно бакалавриата, а также модулей младших курсов специалитета. Департамент проявляет активное участие в научной деятельности Университета.

Представительство – обособленное структурное подразделение Университета, расположенное вне места его нахождения. Представительство представляет интересы УрФУ, осуществляет их защиту, но не ведет самостоятельно образовательную, научную, хозяйственную, социальную или иную деятельность.

Филиал – обособленное структурное подразделение Университета, расположенное вне места его нахождения и осуществляющее все его функции или их часть. Филиал может реализовывать собственные образовательные программы/траектории образовательных программ, либо выступать в качестве ресурсного центра для реализации образовательных программ головного университета.

В Университете могут создаваться уникальные подразделения социального и хозяйственного назначения, деятельность которых направлена на поддержание полноценного функционирования вуза и решение социальных задач. К таким подразделениям относятся: Комбинат питания, Медико-санитарная часть, Экспериментально-производственный комбинат, Объединенный студенческий городок, Спортивно-оздоровительный комплекс «Песчаное»,

Детский сад, Детский оздоровительный лагерь «Чайка», База Отдыха «Политехник», База Отдыха «Лесное», Музейно-выставочный комплекс.

На Уровне управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов допустимо применение следующих типов структурных единиц: Дирекция, Управление, Центр, Отдел, Научные подразделения.

На Уровне основной деятельности допустимо применение следующих типов структурных единиц: Школа, Кафедра, Департамент, Отдел, Центр, Научные подразделения.

В организационной структуре Университета допускается создание подразделений со статусом Проектная структура. Под Проектной структурой понимается временное подразделение, создаваемое с целью выработки лучших практик. При этом обязательно соблюдение следующих положений:

- инициатива создания подразделения должна сопровождаться предоставлением плана организационного развития, бизнес-плана подразделения;
- проектные подразделения вводятся на ограниченный срок с возможностью продления проекта при получении положительных результатов;
- положительный опыт и разработанные в ходе проекта технологии проходят экспертизу и могут быть распространены как регулярная практика в работе Университета. В случае признания результатов проекта успешными возможно изменение статуса подразделения. Переход к реализации деятельности на постоянной основе возможен при выполнении подразделением следующих условий: наличие дальнейших планов развития, результативное выполнение показателей, внесение значимого вклада в достижение глобальных целей Университета.

6.3. Создание Коллегиальных органов

С целью учёта интересов заинтересованных сторон и активного вовлечения сотрудников в процессы управления в Университете формируются Коллегиальные органы. Коллегиальные органы наделяются соответствующими полномочиями, и включаются в организационную структуру Университета. Деятельность Коллегиальных органов регламентируется положениями, в которых определяются: цели и задачи функционирования, предмет деятельности, подходы по формированию состава, порядок организации и управления, полномочия и ответственность, статус решений, жизненный цикл, особенности работы.

С целью поддержки эффективной работы, высокой вовлеченности работников Университета в рассматриваемые вопросы и качественного выполнения основных обязанностей необходимо рационально определять количество Коллегиальных органов, в состав которых они включаются.

При формировании персонального состава Коллегиального органа на заданном уровне управления в его состав должны быть преимущественно включены представители рассматриваемого уровня управления.

Помимо руководящего состава участие в работе Коллегиальных органов должны принимать и рядовые работники, вовлечённые в реализацию основных и вспомогательных процессов.

Участие в Коллегиальных органах может входить в нормы времени работников для расчета объема выполняемых работ.

Повестка, материалы совещаний и принятые решения должны располагаться в открытом доступе с целью распространения информации о происходящих изменениях среди работников Университета.

Помимо обязательных Коллегиальных органов, создание которых предусмотрено федеральным законодательством в сфере высшего образования и настоящей Политикой, допускается создание на каждом уровне управления иных Коллегиальных органов. При этом:

- предмет деятельности и формат функционирования определяется инициатором создания Коллегиального органа с последующей разработкой положения об объединении;
- закрепляемые за Коллегиальным органом функции и полномочия должны учитывать требования и принципы, регламентированные в организационной документации по соответствующему направлению деятельности.

6.4. Применение нескольких видов подчинения

Для обеспечения высокой эффективности многоуровневой территориально распределенной структуры в системе управления Университетом применяются следующие виды подчинения:

Академическое подчинение

В соответствии со спецификой деятельности высшего учебного заведения, в силу установленных традициями и законодательством РФ принципов и ограничений функционирования высшего учебного заведения, а также академических прав и свобод в Университете возникает особый тип подчиненности – академическая подчиненность.

Академическая подчиненность представляет собой управленческое воздействие на деятельность Университета, Институтов, отдельных подразделений со стороны коллегиальных органов. В Университете подчиненность решениям коллегиальных органов является основной.

Основой деятельности коллегиальных органов управления являются нормативные документы (положения, уставы), определяющие полномочия данных органов по управлению направлениями деятельности и структурами Университета.

Административное подчинение

При административном подчинении руководитель:

- утверждает план и распределение бюджета подразделения;
- определяет приоритетность поставленных задач
- осуществляет контроль, анализ и выработку корректирующих и предупреждающих мероприятий по деятельности подразделения;
- мотивирует сотрудников;
- принимает решения о приеме или увольнении персонала.



По вопросам мотивации, приема и увольнения сотрудников, в случае наличия функционального подчинения, решения принимаются по согласованию с функциональным руководителем сотрудника. Нормы влияния на принимаемое решение (веса) устанавливаются нормативным документом, регламентирующим политику в области мотивации персонала.

В случае если сотрудники, административно подчиненные руководителю, находятся вне зоны его непосредственного контроля их деятельности, текущий контроль соблюдения правил трудового распорядка осуществляет руководитель, которому сотрудники подчинены оперативно.

Функциональное подчинение

При функциональном подчинении руководитель разрабатывает стандарты (процедуры, методики, инструкции и т. д.), которые определяют, как должна выполняться та или иная деятельность, и контролирует их исполнение. Функциональный руководитель на регулярной основе контролирует соблюдение стандартов, проводит анализ результатов их применения, актуализацию и улучшение. Функциональный руководитель может рекомендовать административному руководителю меры по мотивации или демотивации его сотрудников по результатам контроля исполнения процедур, методик, инструкций. Функциональное подчинение фиксируется в следующих нормативных документах, определяющих полномочия в рамках направления, а также ответственность функционально подчиненных подразделений: документированная процедура, методическая инструкция, положение о подразделении, должностная инструкция.

Функциональное подчинение подразумевает обязанность сотрудника следовать установленным стандартам работы, разработанным функциональным руководителем.

Оперативное подчинение

При оперативном подчинении руководитель осуществляет текущий контроль соблюдения сотрудниками правил трудового распорядка и установленных правил организации деятельности. Оперативный руководитель по результатам работы может рекомендовать конкретные решения по мотивации или демотивации сотрудников, но окончательное решение принимает руководитель, которому персонал подчинен административно. Оперативное подчинение применяется в случае территориального удаления подразделения или сотрудника от функционального руководителя.

Подчинение в рамках проектного управления

В рамках реализации проектов допускается двойное (матричное) подчинение. При таком типе подчиненности сотрудники подчиняются, с одной стороны, непосредственному руководителю функционального подразделения, которое предоставляет персонал и другие ресурсы руководителю проекта (или целевой программы), с другой, руководителю временной группы, который наделен необходимыми полномочиями в рамках проекта и несет ответственность за сроки, качество и использование ресурсов. При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчиненных: с членами проектной группы и с другими работниками функциональных подразделений, подчиняющимися ему временно и по ограниченному кругу вопросов (причем сохраняется их подчинение

непосредственным руководителям подразделений – отделов, служб). Подчинение и порядок взаимодействия сотрудников в рамках проектов описывается соответствующими регламентами проектной деятельности.

6.5. Ранжирование структурных подразделений

Для построения оптимальной иерархической структуры (соподчиненности подразделений) применяется принцип ранжирования организационных единиц. Ранг определяет иерархическую соподчиненность подразделений в организационной структуре, что позволяет корректно формировать уровни иерархии. При определении ранга структурного подразделения необходимо учитывать ряд критериев (Табл. 4)

Таблица 4

Критерии определения ранга структурного подразделения

Фактор	Характеристики
Численность персонала	Общее количество сотрудников структурного подразделения, включая административно подчиненные структуры (при этом численность подразделений, подчиненных только оперативно).
Масштаб управляемости персоналом	<p>Характеризуется:</p> <ul style="list-style-type: none"> • степенью стандартизации деятельности подчиненных (наличие жестких установленных регламентов выполнения операций, автоматизации или возможность автоматизации операций); • сложностью и схожестью работ, выполняемых подчиненными; • территориальной удаленностью работ; • уровнем развития и мотивированностью подчиненных; • уровнем профессионализма руководителя; • уровнем потребности в личных контактах руководителя с подчиненными; • степенью взаимодействия между подчиненными; • степенью развития коммуникаций в организации.
Степень управленческих воздействий на другие подразделения Университета	<p>Характеризуется масштабностью оказываемых управленческих воздействий на другие структурные подразделения УрФУ в целом как результат функционирования структурного подразделения. Выделяется три степени управленческих воздействий:</p> <p><i>первая степень</i> – характеризуется методологическим воздействием на все внутренние структурные подразделения Университета в целом (например, регламентирующая деятельность, разработка общих политик, стратегий и т. п.);</p> <p><i>вторая степень</i> – характеризуется воздействием на определенную часть структурных подразделений Университета</p>



Фактор	Характеристики
	(например, регламент определенного процесса, затрагивающего только часть подразделений); <i>третья степень</i> – уровень, при котором прямое воздействие отсутствует.
План развития	Характеризуется ожидаемым ростом, как численности подразделения, так и его структуры в недалеком будущем, исходя из планов развития подразделения.
Внешние политические мотивы	Характеризуются необходимостью в кадровых перестановках и повышении статуса работников подразделения для работы с внешними контрагентами/партнерами.
Требования законодательства РФ	Характеризуются прямыми или косвенными указаниями в нормативной документации на уровень иерархии структурного подразделения.

Требования законодательства РФ, Минобрнауки, а также внешние политические мотивы могут иметь значимый вес в определении ранга подразделения.

Ранги подразделений распределяются в порядке понижения от наиболее высокого (Ранг 1) к более низкому рангу (Ранг 5).

Для Уровня управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов определяются следующие ранги структурных подразделений:

Таблица 5

Ранги структурных подразделений Уровня управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов

Ранг	Подразделения
1	Дирекция
2	Академия, Библиотека, Детский сад, Детский оздоровительный лагерь «Чайка», Комбинат, Медико-санитарная часть, Музейно-выставочный комплекс, Научно-исследовательская часть, Объединенный студенческий городок, Управление
3	Центр
4	База отдыха, Бухгалтерия, Бюро, Здравпункт, Издательство, Корпоративные СМИ, Лаборатория, Отдел, Отделение, Редакция, Служба, Студгородок, Телевидение
5	Группа, Секция, Участок

Для Уровня основной деятельности определяются следующие ранги структурных подразделений:

Таблица 6

Ранги структурных подразделений Уровня основной деятельности

Ранг	Подразделения
1	Школа бакалавриата, Школа профессионального и академического образования

2 Кафедра, Департамент, Отдел, Научные подразделения

Изменение типа структурного подразделения с повышением ранга должно быть обусловлено увеличением функционала и планами развития, увеличивающемся объемом полномочий и ответственности.

Изменение типа структурного подразделения с понижением ранга применяется при:

- его малочисленности;
- наличии подчинённых подразделений, состоящих полностью из незаполненных вакансий;
- уменьшении функционала, объема полномочий и ответственности.

6.6. Упорядоченность и ограничение количества уровней иерархии

Не допускается увеличение количества уровней иерархии, определенных настоящей Политикой для каждого уровня управления. При формировании или изменении организационной структуры необходимо стремиться к минимизации количества уровней иерархии.

Ряд должностей выделяются как элемент организационной структуры в связи с выполнением важной стратегической роли в процессе управления и реализации основных процессов и отражаются на самостоятельном уровне иерархии. К ним относятся:

- на Уровне управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов: проректор, заместитель проректора.
- на Уровне основной деятельности: директор, заместитель директора и руководитель образовательной программы.

Для Уровня управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов допустимо 4 уровня иерархии (примеры представлены на рис. 6). В перспективе предполагается их сокращение до 3-х уровней.

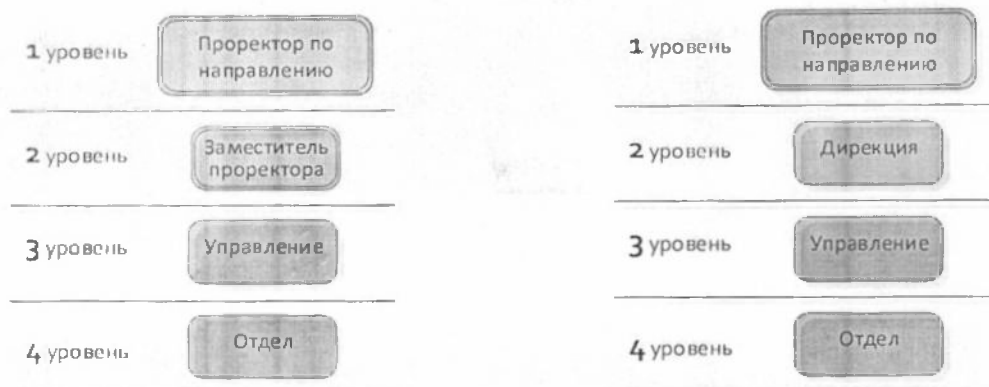


Рисунок 6. Пример соблюдения 4-х уровней иерархии для подразделений Уровня управления Университетом и обеспечения централизованных сервисов

Для Уровня основной деятельности допустимо 3 уровня иерархии (пример представлен на рис.7)

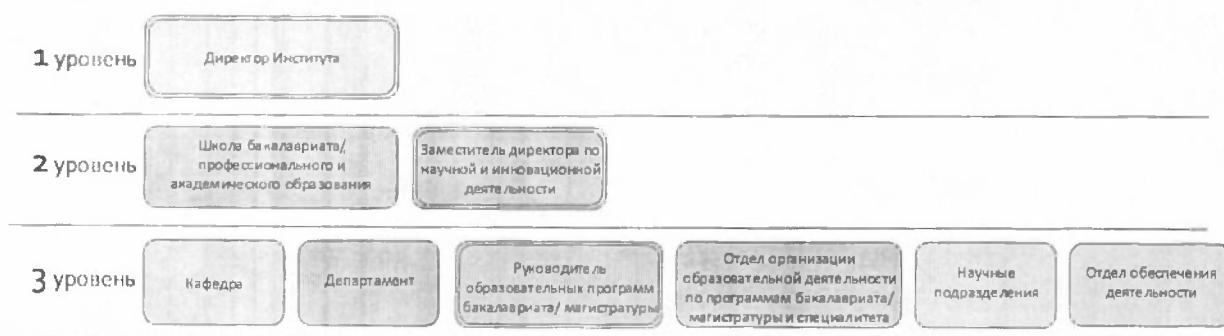


Рисунок 7. Пример соблюдения 3-х уровней иерархии для структуры Уровня основной деятельности

При построении иерархии организационных единиц необходимо учитывать следующие требования:

1. На каждом последующем уровне иерархии располагается подразделение с рангом строго меньшим ранга подразделения текущего уровня иерархии, либо должность из числа выделяемых. Иными словами, подразделение входит в структуру только подразделения с более высоким рангом. Подразделения одного ранга не могут включаться в структуру друг друга.
2. С целью соблюдения допустимого количества уровней иерархии возможны комбинации с использованием не всей последовательности рангов: то есть при включении в состав вышестоящего подразделения, подразделения меньших рангов могут быть пропущены (Пример представлен на рис.8).

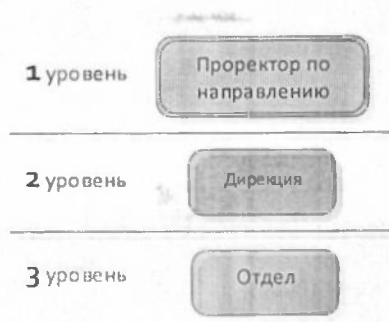


Рисунок 8. Пример построения иерархии организационных единиц

6.7. Соблюдение нормы управляемости

Для обеспечения оптимального соотношения руководящих и исполнительских должностей, а также эффективного использования управленческого потенциала руководителей, количество подразделений/сотрудников, выполняющих задачи по разным видам деятельности, в подчинении у руководителя должно соответствовать усредненной норме управляемости – не более $7+/-2$ и стремиться к минимизации количества подчиненных. Для руководящих должностей, имеющих в подчинении подразделения/сотрудников с устоявшимися типовыми (стандартизованными) функциями, норма управляемости не регламентируется.

6.8. Соответствие штатного расписания организационной структуре

Штатное расписание формируется в соответствии с утвержденной организационной структурой и организационной документацией Университета. Не допускается внесение в штатное расписание изменений, противоречащих утвержденной организационной структуре и организационной документации Университета.

6.9. Соответствия полномочий ответственности

Проектирование организационной структуры осуществляется исходя из принципа, что ответственность за те или иные действия не может превышать предполагавшуюся объемом делегированных полномочий, но и не должна быть меньше нее. Детальные полномочия, соответствующие уровню должности, закрепляются в организационной документации Университета (должностных инструкциях).

6.10. Минимизация специализации

В целях оптимальной организации труда специализация подразделения вводится в случаях, когда операционная нагрузка по направлению предполагаемой специализации подразделения составляет не менее 85 %. В остальных случаях необходимо руководствоваться принципом уменьшения специализации сотрудников в пользу унификации и взаимозаменяемости.

Специализация подразделений в научной, образовательной и инновационной деятельности задается программами развития и нормативно-методической документацией.



6.11. Закрепление показателей эффективности и результативности

Для каждого функционирующего и вновь создаваемого в структуре подразделения должны быть установлены показатели эффективности и результативности, позволяющие в форме качественных и количественных параметров оценить степень достижения цели и поставленных задач, возложенных на структурные подразделения. Ответственность за определение и выполнение показателей, а также за наличие соответствующей документации, закрепляющей плановые значения показателей, возлагается на руководителя подразделения (владельца процесса/подпроцесса). На основании показателей производится оценка деятельности структурного подразделения.

6.12. Оптимизация организационной структуры

Предпосылками для прекращения деятельности/реструктуризации подразделений являются:

- потеря актуальности и востребованности закреплённых за подразделением видов деятельности;
- систематическое невыполнение показателей эффективности и результативности деятельности;
- утрата кадрового потенциала (преобладание в подразделении вакантных ставок более 2-х кварталов);
- наличие целесообразности достижения синергетического эффекта через объединение с схожими по видам деятельности подразделениями;
- целесообразность перевода деятельности на аутсорсинг;
- отсутствие деятельности по любым причинам.

7. Документирование организационной структуры

Документирование организационной структуры Университета закрепляется в следующих документах:

- Приказ ректора, определяющий номенклатуру и иерархию подразделений Университета;
- Паспорт организационной структуры – документ, определяющий организационную структуру управления университетом и включающий количественные характеристики по организационному устройству;
- Положение о подразделении – документ, устанавливающий цели и результаты деятельности, функционал (исходя из процесса), организационную и штатную структура подразделения, а также взаимодействие с другими подразделениями;
- Должностная инструкция – документ, определяющий должностные обязанности сотрудника, требования к сотруднику, набор показателей оценки результатов деятельности, а также потоки взаимодействия с другими сотрудниками;
- Положение об объединении – документ, определяющий область деятельности, полномочия, структуру, состав, организацию и порядок работы коллегиальных органов.

Структурные подразделения, реализующие учебный процесс (и/или участвующие в учебном процессе) должны выполнять требования и руководствоваться нормативными документами, регламентирующими образовательную деятельность

С целью обеспечения открытости и доступности информации по организационному устройству Университета для сотрудников сформирована открытая информационная среда, где размещаются организационные документы и регулярно актуализируется иерархическая структура Университета.

8. Актуализация и внесение изменений

Актуализация и внесение изменений в настоящий документ осуществляется в следующем порядке:

- При переиздании новая версия Политики организационного развития утверждается ректором с обязательным коллегиальным рассмотрением.
- Изменения в Политику ОР вносятся в соответствии с требованиями ДП «Управление документацией».
- Новая версия документа и все изменения (дополнения) к нему вводятся в действие приказом ректора.

9. Ответственность

Ответственным за актуализацию и введение в действие настоящего документа является Управление стратегического развития и маркетинга.

СОГЛАСОВАНО
ВМЕСТЕ С ОСНОВНЫМ
ДОКУМЕНТОМ

Методические рекомендации

**ТИПОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА
ИНСТИТУТОВ В СОСТАВЕ УРФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016г.**

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 2 из 29

Оглавление

1. Общие положения.....	4
2. Организационная структура института и принципы ее формирования	4
3. Функции обязательных подразделений и коллегиальных органов типовой организационной структуры института	7
Попечительский совет.....	7
Ученый совет института	7
Директор института.....	8
Заместитель директора по образованию.....	10
Заместитель директора по науке.....	12
Заместитель директора по инновационной деятельности	13
Учебно-методический совет (комиссия)	14
Кафедры	15
Отдел организации учебной работы	16
4. Функции основных вариативных подразделений	17
Департамент	17
Отдел (группа) дополнительного образования.....	19
Учебные лаборатории.....	19
Отдел по воспитательной работе	20
Группа организации научной работы	21
Научно-образовательные центры (НОЦ).....	22
Научные подразделения	22
Отдел управления инновационной деятельностью.....	22
Инновационно-внедренческая инфраструктура (ИВИ) института	23
5. Функции дополнительных вариативных подразделений	24
Научная комиссия ученого совета института (научно-техническая комиссия).....	24
Отдел довузовской подготовки	24
Отдел (группа) заочного образования.....	25
Отдел (департамент) подготовки магистров	25
Лаборатория центра коллективного пользования.....	26
Начальник отдела по общим вопросам	26
Специалист по общим вопросам	26
Специалист по ИТ	27
Приложение 1.....	28
Приложение 2.....	29

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 3 из 29

ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

УрФУ, Университет	- федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Уральский федеральный Университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»
ГАК	- государственная аттестационная комиссия
ГЭК	- государственная экзаменационная комиссия
ДПО	- дополнительное профессиональное образование
ИТ	- информационные технологии
НИР	- научно-исследовательская работа
НИОКР	- научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НИЧ	- научно-исследовательская часть
НОЦ	- научно-образовательный центр
НПР	- научно-педагогические работники
Организационная единица	- структурное подразделение
ППС	- профессорско-преподавательский состав
РАН	- Российская академия наук
СМИ	- средства массовой информации
ЦКП	- центр коллективного пользования

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 4 из 29

1. Общие положения

- 1.1. Настоящие методические рекомендации содержат описание основных функций структурных подразделений и коллегиальных органов, входящих в состав институтов УрФУ и служат основой для формирования организационных структур новых институтов и разделения функций между уровнями управления института.
- 1.2. Настоящие методические рекомендации разработаны и утверждены с учетом требований:
 - законодательства Российской Федерации, в том числе Закона РФ «Об образовании» и Федерального закона «О высшем и послевузовском профессиональном образовании»;
 - Устава Университета;
 - Правил внутреннего распорядка;
 - приказов, распоряжений ректора, проректоров и иных нормативных и распорядительных актов администрации Университета.

2. Организационная структура института и принципы ее формирования

- 1.1. Целями создания институтов являются:
 - достижение показателей, установленных в Программе развития УрФУ;
 - обеспечение высокого качества подготовки выпускников, обладающих высоким уровнем сформированности профессиональных и общекультурных компетенций, подтвержденных их востребованностью;
 - обеспечение выполнения фундаментальных и прикладных научных исследований;
 - достижение мирового лидерства в научных исследованиях по приоритетным направлениям развития института;
 - содействие формированию инновационной системы региона и страны по направлениям деятельности института.

- 1.2. Все институты имеют собственную организационную структуру, созданную на основании типовой организационной структуры института (см. рис. 1). При этом при формировании института не предполагается введение всех подразделений – необходимость введения определяется текущей численностью студентов и сотрудников и планами развития института.

Подразделения в организационной структуре создаются приказом по Университету, их деятельность регламентируется положением, согласованным с профильным проректором и утвержденным ректором Университета. Функции и задачи подразделения определяются положением.

- 1.3. Подразделения и коллегиальные органы в типовой структуре разделены на группы.
 - 1.3.1. **Обязательные** – присутствуют в организационной структуре института в обязательном порядке, к ним относятся:
 - коллегиальные органы:
 - попечительский совет;
 - ученый совет института;
 - учебно-методический совет;
 - отдел организации учебной работы;
 - кафедры.

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 5 из 29

- 1.3.2. **Вариативные** – включаются в организационную структуру только при наличии планов или проектов по функциональному направлению, реализованному в подразделении. При достижении установленных планами показателей вариативные подразделения функционируют на постоянной основе. В случае невыполнения планов или недостижения целей проектов, для которых формировалось подразделение, производится его расформирование и исключение из организационной структуры. Вариативные подразделения разделяются на две группы:
- **основные вариативные** подразделения – организационные единицы, выполняющие ключевые функции по основным направлениям деятельности института. К ним относятся: департаменты, НОЦы, научные лаборатории;
 - **дополнительные вариативные подразделения** – организационные единицы по основным и обеспечивающим процессам, включение в структуру которых осуществляется только после достижения заданных показателей, установленных в программе развития.
- 1.3.3. Вводится понятие вариативности функционала подразделений. Под вариативностью функционала понимается перераспределение функций подразделения, представленного в типовой структуре, но не введенного в структуру конкретного института. В этом случае необходимые функции такого подразделения перераспределяются среди существующих организационных единиц института (например, в структуре института не вводится департамент. В этом случае функции департамента распределяются между кафедрами и заместителем директора по образованию (или директором института). Более подробно распределение функций Департамента описано в разделе «Департамент»).
- 1.4. Настоящие методические рекомендации допускают, что руководители и сотрудники ряда структурных единиц, приведенных в настоящем документе, могут приниматься на работу по совместительству. Более подробно рекомендации по формированию штатной структуры приведены в таблице Приложения 1 к Методическим рекомендациям «Типовая организационная структура Института в составе УрФУ».
- 1.5. Настоящие методические рекомендации предполагают, что формируемые организационные структуры института не должны создавать условия для увеличения количества ставок и суммарного фонда оплаты труда подразделений, на базе которых формируется институт.
- 1.6. Настоящие методические рекомендации предполагают, что система управления института основана на организационной структуре, подразумевающей функциональную подчиненность структурных подразделений института соответствующим проректорам по профильному направлению деятельности.

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 6 из 29

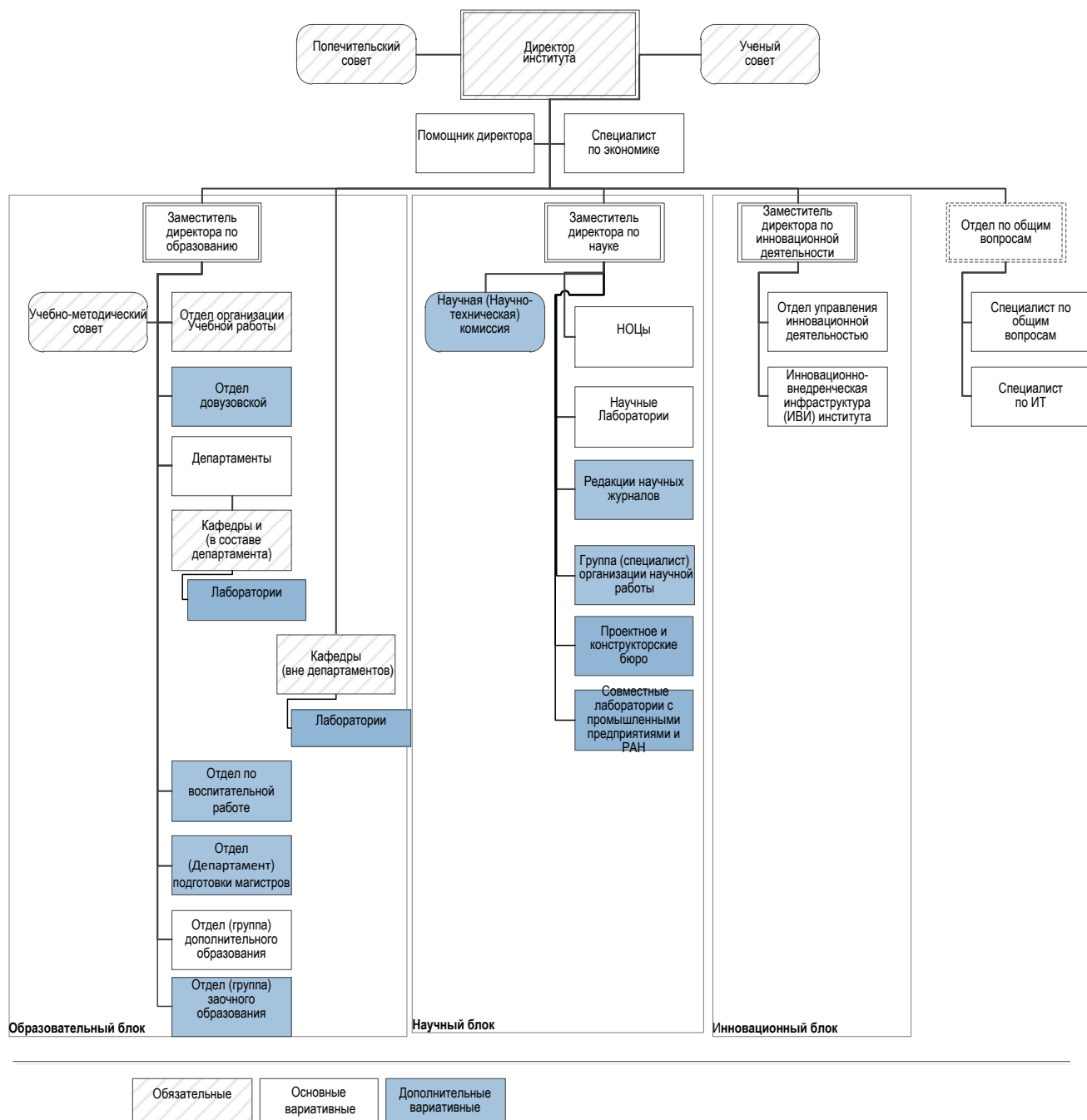


Рис. 1 Типовая структура института

1.7. Деятельность каждого института включает: процесс управления институтом, три основных процесса верхнего уровня (образовательная, научная и инновационная деятельность) и одно обеспечивающее направление (см. рис. 2).

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 7 из 29



Рис. 2. Основные направления деятельности института

3. Функции обязательных подразделений и коллегиальных органов типовой организационной структуры института

Попечительский совет

Попечительский совет создается в целях содействия решению текущих и перспективных задач развития института, привлечения дополнительных финансовых ресурсов для обеспечения деятельности института по приоритетным направлениям развития и осуществления контроля их использования. Попечительский совет участвует в профориентации молодежи по новому набору на направления подготовки и специальности института, а также содействует трудоустройству выпускников, оказывает помощь в организации и проведении стажировок студентов на предприятиях-партнерах института, привлекает заинтересованные стороны к проведению прикладных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, созданию опытных образцов специалистами и учеными института.

Попечительский совет института работает в соответствии с Положением о Попечительском совете.

Ученый совет института

На основании решения Ученого совета Университета в институте создается ученый совет. Ученый совет института является выборным представительным коллегиальным органом управления институтом, осуществляющим общее руководство институтом. В установленном порядке при ученом совете института могут создаваться постоянно действующие комиссии (например, научная комиссия).

Деятельность ученого совета института регламентируется Положением об Ученом совете, в котором определяется срок деятельности, порядок формирования состава совета, права и обязанности, регламент проведения заседаний и принятия решений. Функции ученого совета института определяются вышеуказанным Положением и могут включать следующие:

- рассматривает программу развития института;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 8 из 29

- принимает решение о созыве и проведении общего собрания (Конференции) педагогических и научных работников, а также представителей других категорий работников и обучающихся института;
- рассматривает отчеты директора по образовательной, научно-исследовательской, инновационной деятельности в институте, а также отчеты о результатах финансово-хозяйственной деятельности;
- рассматривает учебные планы и основные образовательные программы;
- обсуждает и выдвигает кандидатуры на именные стипендии, повышенные стипендии Ученого совета Университета, стимулирующие выплаты, на присвоение ученых и почетных званий;
- утверждает кандидатуры на повышенные стипендии Ученого совета института;
- в рамках предоставленных Ученым советом Университета полномочий проводит конкурсный отбор на должности научно-педагогических работников;
- рассматривает принципы распределения ставок ППС по департаментам;
- распределяет на основе утвержденного плана приема института бюджетные места по профилям, специализациям, магистерским программам;
- обсуждает и утверждает планы образовательной, научно-исследовательской инновационной деятельности;
- обсуждает и утверждает стратегию международной деятельности и планы по достижению индикаторов программы развития в области международной деятельности;
- подводит итоги научно-исследовательской и инновационной деятельности института;
- рекомендует выпускников института к поступлению в аспирантуру;
- рассматривает и рекомендует к утверждению индивидуальные планы обучения аспирантов и ежегодно рассматривает материалы их аттестации;
- рассматривает состояние научно-исследовательской, инновационной работы студентов и воспитательной работы со студентами.

Директор института

Директор института относится к категории административно-управленческого персонала. директор института назначается и освобождается от должности приказом ректора Университета. Должность директора института является основной, но допускается совместительство должности заведующего кафедрой или ППС, при этом оформление на основной должности возможно не на полную ставку.

Директор института руководит образовательной, научной, инновационной, производственной, хозяйственной и финансовой деятельностью института и отвечает за их результаты в соответствии с Уставом Университета, Положением об Институте и законодательством Российской Федерации, в том числе:

- обеспечивает разработку проекта программы развития, целей и задач развития института; координирует планы работы института с планами развития Университета; несет ответственность за выполнение утвержденной программы развития института (в том числе за выполнение контрольных цифр по приему);
- контролирует достижение индикаторов программы развития в области международной деятельности в соответствии с решением ученого совета института;
- руководит работой ученого совета института;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 9 из 29

- организует работу заместителей директора, образовательных, научных, инновационных и других подразделений и осуществляет контроль их деятельности с целью выполнения программы развития института;
- отчитывается по результатам деятельности перед ученым советом Университета;
- участвует в формировании и реализации кадровой политики в институте в рамках установленных процедур; участвует совместно с заместителями директора и директорами департаментов в установленных процедурах подбора кадров профессорско-преподавательского состава, учебно-вспомогательного, административно-управленческого персонала;
- обеспечивает своевременное доведение до сведения заместителей директора и других работников института регламентирующей и распорядительной документации;
- обеспечивает своевременное предоставление материалов по государственной аккредитации и несет ответственность за исполнение аккредитационных требований и лицензионных нормативов;
- представляет в установленном порядке ректору Университета предложения по приему на работу заместителей директора института, предложения по увольнению и переводу работников института, моральному и материальному их поощрению, вносит предложения о наложении взыскания, вплоть до увольнения работника с работы;
- в установленном порядке представляет на утверждение ректору структуру и штатное расписание института;
- издает распоряжения, обязательные для всех работников института, в рамках предоставленных полномочий;
- решает вопросы оперативного управления финансовой деятельностью института в рамках предоставленных доверенностью полномочий;
- обеспечивает учет, сохранность, развитие и эффективное использование материально-технической базы института;
- руководит деятельностью института по обеспечению условий охраны труда, противопожарной безопасности, предупреждению чрезвычайных ситуаций, контролирует санитарное состояние помещений института и выполнение Правил внутреннего распорядка в его подразделениях.

Приведенные функции директора института не являются исчерпывающими и подробно раскрываются в соответствующей Должностной инструкции.

Для обеспечения деятельности директора института в его непосредственном подчинении находится секретарь (помощник директора), а для организации управления экономикой института – специалист по экономике, либо данные функции возлагаются на уже работающего сотрудника в дополнение к основным обязанностям.

Специалист по экономике находится в непосредственном подчинении директора института, и осуществляет следующие основные функции:

- в рамках формирования плана развития и бюджета института:
 - организация работ и методологическая поддержка подразделений при формировании планов и бюджетов;
 - планирование общих расходов по институту, включая расходы на целевые программы и мероприятия и фонд оплаты труда;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 10 из 29

- планирование в соответствии с целевыми показателями установленными руководством расходов: общих расходов по институту (включая расходы на целевые программы и мероприятия) и фонда оплаты труда в плановом периоде;
- контроль сроков предоставления, формы и полноты подготовки подразделениями планово-бюджетной документации в ходе планово-бюджетного процесса;
- проверка соответствия расчетов и проведение экономического анализа по доходным и расходным статьям бюджетов подразделений;
- формирование сводного финансового плана (смета прихода-расхода) работы института на основании планов работы его подразделений;
- урегулирование технических вопросов связанных с организацией планово-бюджетного процесса;
- консультации подразделений по установленным процедурам формирования бюджетов и распоряжения средствами;
- первичный контроль соответствия финансовых потоков института утвержденной планово-бюджетной документации и нормативам;
- подготовка аналитических справок и иных аналитических документов по финансово-хозяйственной деятельности института;
- формирование смет расходов на проведение институтом различных мероприятий в пределах утвержденного бюджета.

Помощник директора (секретарь) осуществляет работу по организационно-техническому и документационному обеспечению деятельности директора института, в том числе:

- осуществляет контроль исполнительской дисциплины по решениям руководства института;
- организует работу по регистрации, учету, хранению и передаче в соответствующее структурное подразделение документов текущего делопроизводства;
- организует работу по формированию отчетов подразделений института и ведению статистики; предоставляет статистические и отчетные данные по институту по запросам подразделений;
- организует работу по формированию дел их хранению и сдаче в архив;
- обеспечивает своевременную обработку поступающей и отправляемой корреспонденции, ее доставку по назначению.

Заместитель директора по образованию

Заместитель директора по образованию возглавляет образовательный блок и несет ответственность перед директором института за результаты образовательной деятельности института, включая:

- довузовскую подготовку,
- основные образовательные программы высшего профессионального образования, программы начального, среднего и дополнительного профессионального образования.

Заместитель директора по образованию назначается и освобождается от должности приказом ректора Университета по представлению директора института.

Заместитель директора по образованию может занимать данную должность как основную или по совместительству.

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 11 из 29

Заместитель директора по образованию возглавляет учебно-методический совет, также в его непосредственном подчинении находятся подразделения, осуществляющие образовательную деятельность и организационно-техническое сопровождение образовательного процесса.

Для достижения целей образовательной деятельности заместитель директора по образованию¹:

- осуществляет руководство учебной, учебно-методической и воспитательной работой в институте, координацию деятельности департаментов, кафедр, отделов, а также других подразделений института, ведущих образовательную деятельность, и подразделений, осуществляющих организационно-техническое сопровождение образовательного процесса;
- обеспечивает разработку и реализацию планов развития образовательной деятельности;
- обеспечивает привлечение потенциальных абитуриентов и прием студентов и слушателей в соответствии с установленными показателями (в том числе контрольным цифрам приема);
- согласовывает планы учебно-методической работы департаментов и кафедр института;
- осуществляет взаимодействие со структурами УрФУ (профильными проректорами и подразделениями) по вопросам организации и ведения образовательной деятельности;
- осуществляет координацию работ по открытию новых направлений и специальностей, разработке и модификации образовательных программ, в т.ч. согласование программ двойных дипломов с зарубежными вузами с подразделениями института в целом;
- обеспечивает организацию деятельности подразделений института по подготовке к лицензированию и государственной аккредитации, по разработке новых учебных планов;
- участвует в организации деятельности института по международному сотрудничеству в области образования, по общественной аккредитации образовательных программ института;
- контролирует:
 - качество обучения;
 - организацию работы по оформлению учебной документации (зачетных и экзаменационных ведомостей, листов и др.);
 - организацию работы на кафедрах по выполнению профессорско-преподавательским составом индивидуальных планов работы;
 - текущую деятельность департаментов, кафедр, отделов по организации учебной, учебно-методической и воспитательной работы со студентами и слушателями;
 - готовность учебных аудиторий и лабораторий института к учебным занятиям, а также наличие необходимой учебно-методической документации;
 - текущую деятельность департаментов, кафедр, отделов по организации международного сотрудничества и исполнению решений ученого совета института в международной области;

¹ В случае производственной необходимости, по решению директора института, некоторые функции могут быть перераспределены между заместителем директора по образованию, отделом организации учебной работы и (или) Департаментами.

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 12 из 29

- осуществляет анализ результатов образовательного процесса, организует выработку корректирующих и предупреждающих действий, направленных на улучшение показателей и качества образовательного процесса;
- организует работу по внедрению и реализации современных технологий образования;
- организует работу по внедрению и реализации балльно-рейтинговой системы оценки знаний студентов;
- организует работу стипендиальной комиссии института;
- координирует деятельность департаментов (подразделений) по учебно-методической работе;
- осуществляет анализ отчетов и организацию подготовки консолидированных отчетов по образовательной деятельности института;
- проводит работы по развитию материально-технической базы образовательного блока института.

Приведенные функции заместителя директора по образованию не являются исчерпывающими и подробно раскрываются в соответствующей должностной инструкции.

Заместитель директора по науке

Заместитель директора по науке возглавляет научный блок и несет ответственность перед директором института за результаты работы по данному направлению.

Заместитель директора по науке назначается и освобождается от должности приказом ректора Университета по представлению директора института.

Заместитель директора по науке может занимать данную должность как основную или по совместительству.

Заместитель директора по науке возглавляет научную (научно-техническую) комиссию ученого совета института. Кроме этого, в его непосредственном подчинении находятся группа (специалист) организации научной работы, НОЦ и иные научные подразделения.

Заместитель директора по науке выполняет следующие функции:

- осуществляет общее руководство научно-исследовательской работой в институте и ее организацию;
- организует взаимодействие института с научными подразделениями университета;
- организует взаимодействие института с российскими и зарубежными международными научными организациями;
- организует и контролирует внешнеэкономические сделки института по научной деятельности;
- организует работу по привлечению выпускников и сотрудников института для поступления в аспирантуру;
- участвует в организации научно-технических конференций и семинаров разного уровня на базе института;
- организует подготовку мероприятий для участия в конкурсе на различные гранты по НИР, в т. ч. в области НИРС;
- участвует в формировании условий для дальнейшего развития инновационных разработок научных групп;
- координирует работу подразделений в составе научного блока;
- осуществляет организацию работы лабораторий центров коллективного пользования и осуществляет контроль их деятельности;
- осуществляет организацию развития материально-технической базы научного блока;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 13 из 29

- организует и контролирует участие подразделений института в научно-технических выставках и конференциях разного уровня, в т. ч. студенческих;
- формирует условия для публикационной активности научного направления;
- осуществляет привлечение потенциальных заказчиков на НИОКР;
- контролирует:
 - ход работ и результаты проектов НИОКР;
 - результаты научной работы кафедр;
 - текущую деятельность департаментов, кафедр, отделов по организации научной работы со студентами и слушателями;
 - состояние материально-технической базы научного блока.
- осуществляет анализ и организацию подготовки консолидированных отчетов по научной деятельности института;
- обеспечивает организацию деятельности научного направления института по подготовке к лицензированию и аккредитации;
- осуществляет анализ результатов научно-исследовательской работы института, организует выработку корректирующих и предупреждающих действий, направленных на улучшение показателей и качества работы института в области НИОКР.

Приведенные функции заместителя директора по науке не являются исчерпывающими и подробно раскрываются в соответствующей должностной инструкции.

Заместитель директора по инновационной деятельности

Заместитель директора по инновационной деятельности возглавляет инновационный блок и несет ответственность перед директором института за результаты работы по данному направлению.

Заместитель директора по инновационной деятельности назначается и освобождается от должности приказом Ректора Университета по представлению директора института.

Заместитель директора по инновационной деятельности может занимать данную должность как основную или по совместительству.

Заместитель директора по инновационной деятельности выполняет следующие функции:

- обеспечение организационно-информационного взаимодействия структурных подразделений института с подразделениями инновационной инфраструктуры Университета;
- годовое и перспективное планирование проектов, мероприятий и результатов в сфере инновационной деятельности в институте;
- выявление коммерциализуемых и охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности в подразделениях института;
- содействие вовлечению сотрудников, студентов и аспирантов в инновационную и предпринимательскую деятельность;
- обеспечение контроля использования объектов интеллектуальной собственности, принадлежащих Университету, при реализации инновационных проектов и мероприятий с участием сотрудников, студентов, аспирантов института;
- организация участия сотрудников, студентов, аспирантов института в мероприятиях, проводимых инновационной инфраструктурой Университета;
- подготовка предложений по разработке и реализации инновационных программ и проектов, созданию объектов инновационной инфраструктуры на базе института;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 14 из 29

- подготовка предложений по созданию малых инновационных предприятий с использованием охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности, полученных на базе института.
- координация инновационных проектов и мероприятий в сфере инновационной деятельности в институте;
- координация деятельности подразделений инновационно-внедренческой инфраструктуры, созданных на базе института;
- организация взаимодействия с малыми инновационными предприятиями, созданными с использованием охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности, полученных на базе института;
- подготовка выставочных экспозиций инновационной и научно-технической продукции института;
- мониторинг и учет результатов инновационной деятельности института в установленном в Университете порядке;
- подготовка предложений по использованию результатов инновационной деятельности в образовательном процессе.

Приведенные функции заместителя директора по инновационной деятельности не являются исчерпывающими и подробно раскрываются в соответствующей Должностной инструкции.

Учебно-методический совет (комиссия)

Учебно-методический совет (УМС) института является коллегиальным органом управления образовательной деятельностью и создается для координации учебно-методической деятельности департаментов и кафедр института, повышения качества учебного процесса, улучшения методического обеспечения учебных дисциплин, обмена опытом, внедрения активных методов обучения.

В состав учебно-методического совета могут входить представители ученого совета института, профессорско-преподавательского состава от департаментов, кафедр и других структурных подразделений, обеспечивающих реализацию образовательного процесса и учебно-методической работы в институте.

Деятельность учебно-методического совета института регламентируется Положением об УМС, согласно которому учебно-методический совет имеет следующие полномочия:

- рассматривает проекты учебных планов основных образовательных программ подготовки специалистов, бакалавров, магистров и аспирантов и представляет их на согласование директору института и утверждения на ученом совете;
- обсуждает планы подготовки учебно-методического обеспечения по преподаваемым дисциплинам;
- обсуждает планы мероприятий по повышению качества и улучшению учебно-методического обеспечения учебного процесса;
- осуществляет контроль качества учебно-методических материалов и рекомендует к опубликованию анализирует и подводит итоги учебной, учебно-методической работы Департаментов за полугодие и/или учебный год, а также итоги практики студентов;
- рассматривает итоги работы ГАК и выпуска бакалавров, магистров и специалистов;
- систематически анализирует информацию о качестве обучения, обобщает и распространяет опыт нововведений в области организации учебного процесса;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 15 из 29

- обсуждает и утверждает планы повышения квалификации профессорско-преподавательского состава Департаментов, заслушивает отчеты о результатах повышения квалификации;
- рассматривает отчеты директоров департаментов и заведующих кафедрами по учебной и методической работе;
- рассматривает вопросы взаимодействия по учебной и методической работе между кафедрами департаментов;
- планирует и утверждает направления развития программ двойных дипломов с зарубежными вузами и программ академической мобильности студентов института.

Кафедры

Кафедра (в составе департамента) и кафедра (вне департаментов) – являются основным учебным подразделением, осуществляющим организацию учебного, воспитательного процесса, научных исследований, подбор и подготовку кадров, планирование нагрузки, оплаты труда профессорско-преподавательского и научного персонала в рамках, установленных решениями органов управления Университета.

Кафедра несет ответственность за содержание и качество следующих направлений своей деятельности:

- разработку и реализацию основных образовательных программ и всех видов учебных занятий (в том числе проведение лекций, лабораторных, практических, семинарских и других учебных занятий, предусмотренных учебными планами, на высоком научно-методическом уровне; руководство учебной, производственной и педагогической практикой, курсовым проектированием и подготовкой выпускных квалификационных работ, а также самостоятельной работой студентов; проведение текущей и семестровой аттестации; разработка и внедрение современных образовательных технологий);
- разработку рабочих программ модулей (дисциплин), закрепленных за кафедрой;
- подготовку учебно-методического обеспечения образовательного процесса;
- проведение научно-исследовательской работы в соответствии с тематическими планами, планами научных программ, проектов и договоров; организация и руководство учебно-исследовательской работой студентов;
- осуществление подготовки учебных планов всех направлений и специальностей кафедры;
- участие в реализации программ дополнительного образования;
- подготовку научно-педагогических кадров, научное руководство аспирантами и соискателями, рассмотрение диссертаций, представляемых к защите в диссертационные советы УрФУ, институтов РАН или других вузов;
- участие в воспитательной работе, в том числе в организации воспитательной работы со студентами, координации деятельности кураторов академических групп младших курсов, взаимодействия с органами студенческого самоуправления института; участие в работе по профилактике правонарушений среди студентов; организация гражданско-патриотического, нравственно-эстетического воспитания, пропаганда ценностей здорового образа жизни.

Кроме того, кафедра осуществляет:

- содействие выпускникам Университета в трудоустройстве, организацию систематической связи с выпускниками и аспирантами кафедры;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 16 из 29

- подготовку, профессиональную переподготовку и повышение квалификации научно-педагогических кадров, руководство работой аспирантов, докторантов и соискателей;
- обсуждение на научно-методических семинарах законченных научно-исследовательских работ и внедрение результатов этих работ в практику; рекомендует для опубликования законченные научные работы; проводит научную экспертизу внешних работ по профилю кафедры;
- подготовку экспертных заключений по рабочим программам и учебно-методическим материалам, составленным другими кафедрами;
- рассмотрение индивидуальных планов работы профессорско-преподавательского состава кафедры; изучение, обобщение и распространение опыта работы лучших преподавателей; оказание помощи начинающим преподавателям в овладении педагогическим мастерством; разработку и осуществление мероприятий по использованию современных технических средств при проведении учебных занятий;
- обсуждение кандидатур по выборам и конкурсному отбору на должности профессорско-преподавательского состава кафедры и рекомендует их Ученому совету института; ходатайствует о представлении работников кафедры к присвоению ученых званий профессора, доцента;
- проводит профориентационную работу;
- выдвигает сотрудников кафедры к награждению грамотами и почетными званиями, рекомендует студентов на предоставление именных стипендий;
- проводит согласование и работы по перезачету дисциплин по программам двойных дипломов и академической мобильности студентов из российских академических часов в кредиты, принятые в зарубежных системах образования; рассмотрение и утверждение кандидатур студентов для обучения в зарубежных ВУЗах на период программы академического обмена в рамках прямых соглашений между УрФУ и зарубежным вузом.

Отдел организации учебной работы

Отдел организации учебной работы осуществляет централизованные функции по организации учебной работы института.

Основными функциями отдела является:

- осуществление подготовки учебных планов всех направлений и специальностей после проверки учебного отдела УрФУ для утверждения их на ученом совете института;
- осуществление подготовки рабочих планов для утверждения учебно-методическим советом института (с учетом унификации отдельных предметов (модулей));
- составление расписаний учебных занятий и зачетно-экзаменационных сессий согласно рабочим планам по направлению подготовки; оформление выписок из расписаний учебных занятий для преподавателей;
- осуществление общей диспетчеризации всех расписаний занятий и аудиторного фонда по институту;
- координация деятельности департаментов по учебно-методической работе;
- непосредственная подготовка консолидированных отчетов по институту;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 17 из 29

- подготовка консолидированного представления в учебный отдел по кандидатурам председателей ГАК по всем направлениям и специальностям института для утверждения их в Минобрнауки;
- подготовка консолидированного представления в учебный отдел по составу ГАК и ГЭК по всем направлениям и специальностям института;
- обобщение предложений департаментов по установлению профилей, специализаций и магистерских программ для обсуждения их на Ученом совете института;
- анализирует итоги текущей, промежуточной и итоговой аттестации студентов института;
- ведение всей учебной документации по студентам (слушателям); оформление студенческих билетов и зачетных книжек, их дубликатов; ведение личных и учебных карточек студентов (слушателей); подготовка экзаменационных, сводных, итоговых ведомостей, выдача экзаменационных листов на экзамен (зачет);
- подготовка проектов документов по движению контингента студентов (слушателей);
- выдача справок студентам;
- оформление копий дипломов, приложений к диплому, академических справок и других документов для обучающихся.

В случае создания в структуре института департамента, следующие функции отдела организации учебной работы могут быть переданы в департамент:

- осуществление подготовки учебных планов всех направлений и специальностей после проверки учебного отдела УрФУ для утверждения их на ученом совете института;
- составление расписаний учебных занятий и зачетно-экзаменационных сессий согласно рабочим планам по направлению подготовки. Оформление выписок из расписаний учебных занятий для преподавателей;
- ведение всей учебной документации по студентам (слушателям). Оформление студенческих билетов и зачетных книжек, их дубликатов; ведение личных и учебных карточек студентов (слушателей); подготовка экзаменационных, сводных, итоговых ведомостей, выдача экзаменационных листов на экзамен (зачет);
- подготовка проектов документов по движению контингента студентов (слушателей);
- выдача справок студентам;
- оформление копий дипломов, приложений к диплому, академических справок и других документов для обучающихся.

4. Функции основных вариативных подразделений

Департамент

Департамент – структурное подразделение, отвечающее за организацию, содержание, реализацию и результаты образовательной деятельности по основной образовательной программе в рамках направления (или нескольких направлений) подготовки.

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 18 из 29

Департамент является структурным подразделением института, объединяющим группу родственных по направлению деятельности или составу обслуживаемых дисциплин кафедр.

Департамент создается:

- для формирования условий интенсивного развития определенного направления подготовки;
- для оптимизации управления за счет координации работы нескольких кафедр по выделенному направлению подготовки;
- для повышения результативности в достижении целей поставленных по направлению (направлениям) подготовки за счет оптимальной координации усилий кафедр и создания синергетического эффекта.

Департаменты в составе института создаются при одновременном соблюдении следующих условий:

- наличия общих (родственных) направлений подготовки у кафедр, входящих в состав института;
- большого количества кафедр в составе института (свыше 20 кафедр);
- институт формируется на основании объединения нескольких (более одного) факультетов;
- готовность института осуществлять выплату надбавок директорам департаментов из внебюджетных средств.

В случае формирования департамента его функционал может формироваться из части функций заместителя директора института и части функций кафедр, деканатов, отдела организации учебной работы; при этом передача функций с кафедр осуществляется вместе со ставками (дополнительные ставки не вводятся).

Допускается формирование департаментов двух типов:

- департамент-организатор;
- департамент-координатор.

Для департамента **первого типа** («Организатор») предполагается значительная централизация функций управления учебным процессом и деятельностью кафедр на уровне департамента. С кафедр передаются такие функции как планирование образовательной деятельности по направлению, распределение учебной нагрузки, формирование учебных и рабочих планов, планирование деятельности по разработки и модификации образовательных программ и технологий.

Департамент **второго типа** («Координатор») предполагает концентрацию основных процессов образовательной деятельности на уровне кафедр, а на уровне департамента осуществляются функции по планированию развития направления в целом, координации деятельности кафедр по разработки и модификации образовательных программ и технологий, мониторинг качества образования на кафедрах, работа с контингентом.

Принцип передачи функций в состав департамента приведен в Приложении 2 к Методическим рекомендациям «Типовая организационная структура Института в составе УрФУ».

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 19 из 29

В случае формирования департамента, в зависимости от его типа допускается осуществление департаментом следующих функций:

- планирование образовательной деятельности по направлению (в том числе контингент, учебная нагрузка, финансовые показатели, показатели, связанные с программой развития) в соответствии показателей программы развития института;
- формирование учебных и рабочих планов в электронной базе данных университета;
- проведение анализа потребности и ожидания, заинтересованных в результатах образования сторон (в т. ч. работодателей);
- внесение предложений по установлению профилей и магистерских программ;
- координацию деятельности кафедр по разработке и модификации образовательных программ и технологий для удовлетворения выявленных потребностей заинтересованных сторон (в т.ч. координацию деятельности по разработке учебных программ между кафедрами);
- продвижение образовательных продуктов департамента и привлечение контингента (несет ответственность за набор по направлениям);
- формирование каналов продвижения образовательных услуг предприятиям различных форм собственности;
- организацию и проведение договорной работы:
 - по заключению договоров на обучение по образовательным программам различных ступеней и уровней с абитуриентами, с предприятиями и другими заказчиками;
 - заключение дополнительных соглашений к договорам со студентами на обучение;
 - работу по обеспечению исполнения договорных обязательств;
- мониторинг качества образования;
- подготовку отчетов по учебно-методической деятельности;
- организацию воспитательной работы со студентами;
- подготовку предложений кандидатур на роль председателей ГАК, членов ГАК и ГЭК, по расписанию работы ГАК и ГЭК;
- назначение старост академических групп;
- подготовку и проведение организационных мероприятий по профориентационной работе.

Отдел (группа) дополнительного образования

Отдел (группа) дополнительного образования – подразделение, отвечающее за организацию работ и результаты дополнительного образования. Основные функции подразделения:

- планирование учебной нагрузки и финансовых показатели по направлению дополнительного образования;
- продвижение программ дополнительного образования и привлечение обучающихся;
- подготовка и организация заключения договоров и дополнительных соглашений к договорам со слушателями и работа по обеспечению исполнения договорных обязательств;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 20 из 29

- выявление потребностей и ожиданий, заинтересованных в результатах образования сторон (в т. ч. работодателей);
- планирование развития материальной базы направления;
- мониторинг качества образования;
- предоставление отчетности руководству университета (в том числе в ОМО ДПО по количеству и структуре реализованных программ, по количеству и категории обученных), а также в соответствующие внешние органы и организации.
- организация учебного процесса:
 - привлечение профессорско-преподавательского состава кафедр, согласование учебной нагрузки;
 - составление расписаний учебных занятий, осуществление общей диспетчеризации расписаний занятий по направлению ДПО;
 - нормирование численности групп слушателей;
 - контроль выполнения учебной нагрузки;
 - контроль качества обучения слушателей;
 - ведение учебной документации по слушателям программ ДПО.

Учебные лаборатории

Цель деятельности лаборатории – содействие научно-исследовательской и педагогической деятельности преподавателей, профессиональному становлению студентов. Задачи лаборатории:

- выработка у студентов практических навыков исследовательской работы, необходимых в работе по специальности;
- профессиональная ориентация, адаптация и специализация студентов;
- формирование у студентов представления о значимости профессии, а также представления о широком спектре ее применения;
- укрепление и развитие связи теории и практики;
- внедрение результатов теоретических и прикладных исследований в учебный процесс;
- внедрение инновационных образовательных методик в учебный процесс;

Отдел по воспитательной работе

Отдел административно подчиняется заместителю директора института по образованию, функционально – первому проректору (заместителю первого проректора).

Целью деятельности отдела является реализация Концепции воспитательной деятельности, утвержденной Ученым советом Университета. Основными функциями отдела являются:

- организация мероприятий по нравственно-эстетическому воспитанию студентов;
- организация мероприятий по гражданско-патриотическому воспитанию студентов, благотворительной деятельности, по развитию волонтерского движения среди студентов;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 21 из 29

- организация мероприятий по формированию культуры здорового образа жизни, первичной профилактике различных видов зависимостей, курирование мероприятий по плану прививочных компаний;
- организация взаимодействия с органами студенческого самоуправления;
- организация мероприятий по адаптации первокурсников;
- организация взаимодействия с выпускниками;
- организация воспитательной деятельности в общежитии института;
- изучения мнения студентов, работников института по организации воспитательной деятельности, проведение анализа качества воспитательной деятельности в институте.

Отдел по воспитательной работе формируется в случае наличия в штате более 3-х сотрудников по данному направлению деятельности. В случае если таковой отдел не присутствует в структуре института, его функции или выполняются отделом организации учебной работы или возлагаются на иного сотрудника института по приказу директора.

Группа организации научной работы

Группа (специалист) создается в институте с целью технического и организационного сопровождения НИР, проводимых в подразделениях института, содействия в организации студенческой и молодежной науки, организационной работы по подготовке кадров высшей квалификации, подготовке отчетных материалов института по запросам служб проректора по науке и ректората УрФУ.

Функции отдела организации научной работы:

- участвует в обеспечении условий для достижения индикаторов программы развития института по науке;
- подготовка, согласование и контроль выполнения программы научной деятельности института;
- организация и контроля представления отчетной информации по вопросам организации и результативности научной деятельности;
- систематизация и подготовка отчетных и аналитических материалов для руководства института;
- организация подготовки конкурсных заявок в программы и гранты, выделяемые на финансирование научных исследований;
- работа с отделом аспирантуры и докторантуры УрФУ, организация и контроль в проведении вступительных и кандидатских экзаменов, периодической аттестации аспирантов;
- организация студенческой науки, участие в конкурсах университетского, областного и российского уровня;
- организация планирования и контроль участия сотрудников института в конференциях, симпозиумах, стажировках по повышению квалификации (в соответствии с утвержденными планами);
- организация информационных мероприятий (конференции, совещания, выставки) проводимых на базе института (университета);
- подготовка предложений руководству института о материально-техническом развитии инструментальной базы научного процесса;
- продвижение научных мероприятий института в СМИ, на конференциях, выставках, и т. д.
- организация работы с партнерами института в реальном секторе экономики, вузовском и академическом сообществе.

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 22 из 29

Научно-образовательные центры (НОЦ)

Научно-образовательные центры (НОЦ). В институте создаются один или несколько НОЦ, основная задача которых – ведение научно-исследовательской деятельности, реализация магистерских программ, программ аспирантуры, докторантуры, ДПО. НОЦ может объединять творческие коллективы нескольких подразделений внутри института или нескольких институтов для реализации совместных исследований и междисциплинарных образовательных программ. Основными целями НОЦ являются:

- содействие интеграции научного и образовательного потенциала научных организаций, высших учебных заведений и инновационных структур с целью осуществления на базе научно-образовательного центра совместных исследований и разработок;
- создание условий для подготовки и переподготовки научных и научно-педагогических кадров высшей квалификации, активизации участия молодых ученых, аспирантов и студентов в научных исследованиях;
- развитие новых, прогрессивных форм инновационной деятельности, научно-технического сотрудничества с научными, проектно-конструкторскими, технологическими организациями и промышленными предприятиями, фондами и другими структурами с целью совместного решения важнейших научно-технических и образовательных задач;
- обеспечение финансовой основы исследований и разработок за счет использования внебюджетных средств и инновационной деятельности.

НОЦ – центр интеграции с академическими и научно-исследовательскими институтами Уральского региона. Кроме того НОЦ выполняет функции эффективного воспроизводства научных и научно-педагогических кадров, закрепления молодежи в сфере науки, образования и инноваций, проведения научно-исследовательских работ и повышения качества образовательной деятельности, создания современной лабораторной базы для учебной, научно-исследовательской и производственной деятельности.

НОЦ может быть как структурным подразделением, так и проектной группой, в зависимости от его участников и решаемых задач.

Научные подразделения

Научные подразделения – это лаборатории, проектные и конструкторские бюро, ботанический сад, обсерватория, совместные лаборатории с промышленными предприятиями и РАН.

Цель научных подразделений – выполнение фундаментальных и прикладных исследований и опытно-конструкторских работ научно-педагогическими работниками, профессорско-преподавательским составом, аспирантами и магистрами, направленных на получение новых знаний, научных и практических результатов в интересах экономики страны.

Научные подразделения могут входить в состав НОЦ, ЦКП, а также создаваться самостоятельно в структуре института и кафедр.

Отдел управления инновационной деятельностью

Целью деятельности отдела является обеспечение субъектов инновационной деятельности института (проектных команд и подразделений инновационно-внедренческой инфраструктуры) ресурсной, организационной и сервисной поддержкой для выпуска конкурентоспособной наукоемкой продукции и услуг на основе коммерциализации и практического использования результатов научных исследований и разработок института

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 23 из 29

Функции отдела:

- отбор коммерциализуемых результатов интеллектуальной деятельности и формирование проектных команд для их реализации в виде инновационной продукции и услуг;
- подготовка инновационных проектов к конкурсному отбору, обеспечение их консалтинговой и организационной поддержкой в установленном в Университете порядке;
- подготовка предложений по источникам финансирования инновационных проектов;
- реализация инновационных проектов, выполняемых на базе института;
- содействие продвижению инновационной продукции института и его подразделений;
- подготовка выставочных экспозиций инновационной и научно-технической продукции института;
- взаимодействие с малыми инновационными предприятиями, созданными с использованием охраноспособных результатов интеллектуальной деятельности, полученных на базе института;
- мониторинг и учет результатов инновационной деятельности института;
- выполнение иных функций по организации и развитию инновационной деятельности в институте по поручению заместителя директора по инновационной деятельности.

Инновационно-внедренческая инфраструктура (ИВИ) института

Комплекс структурных подразделений института, обеспечивающих выпуск востребованной на рынке инновационной продукции и услуг, а также поддержку производства опытных партий инновационной продукции (продуктов или услуг) с использованием дорогостоящего специфического оборудования и технологий.

Основные направления деятельности подразделений ИВИ:

- создание и производство новых образцов продукции и технологий по приоритетным направлениям модернизации экономики и ключевым направлениям социально-экономического развития региона;
- оказание услуг по изготовлению опытных образцов продукции и их компонент в широком диапазоне видов экономической деятельности;
- оказание услуг по испытаниям и измерениям;
- оказание инженеринговых услуг, услуг по проектированию сложных технических систем и объектов;
- оказание услуг по экспертизе, консалтингу, аудиту, технологическому и социально-экономическому прогнозированию (форсайту) по широкому спектру видов экономической деятельности.

Подразделения ИВИ могут быть организованы в виде инновационно-внедренческих центров по одному или нескольким основным направлениям с детализацией по отраслям или видам экономической деятельности. Рекомендуемыми формами являются:

- инновационно-внедренческий центр по выпуску инновационной продукции;
- центр коллективного пользования технологическим оборудованием;
- центр испытаний и сертификации;
- центры по предоставлению наукоемких услуг по аудиту, экспертизе, консалтингу, форсайту.

5. Функции дополнительных вариативных подразделений

Научная комиссия ученого совета института (научно-техническая комиссия)

Научная или научно-техническая комиссия ученого совета института является коллегиальным органом управления блока научно-инновационной деятельностью и создается для координации научной и инновационных работ в департаментах и на кафедрах института (в части выработки решений, которые рассматриваются и утверждаются Ученым советом института).

В состав научной комиссии входят члены ученого совета института, а также могут входить представители подразделений заместителя директора института по науке (научное направление), подразделений заместителя директора института по инновациям, департаментов и кафедр.

Деятельность научной комиссии определяется положением, принятым ученым советом института; предполагается, что по данному положению научная комиссия реализует следующие функции:

- обсуждает планы научно-исследовательской работы и представляет их на утверждение ученого совета института;
- подводит итоги научной и инновационной деятельности института;
- обсуждает вопросы зачисления в аспирантуру;
- рассматривает состояние научно-исследовательской работы студентов;
- рассматривает предложения по развитию материально-технической базы исследований;
- готовит предложения по материальному и нематериальному стимулированию научной активности ППС, студентов и аспирантов института.

Отдел довузовской подготовки

Функции отдела:

- организация и координация профориентационной работы, проводимой кафедрами и подразделениями института в учреждениях общего образования, на предприятиях с целью качественного отбора абитуриентов в Университет;
- создание профильных классов в учреждениях общего образования;
- организация и проведение для абитуриентов предметных олимпиад, научно-практических конференций;
- организация работы подготовительных курсов;
- организация работы, направленной на подготовку абитуриентов (тестирование) к вступительным испытаниям в институт, и проведение дистанционного репетиционного тестирования школьников по всем предметам ЕГЭ;
- организация и проведение дней открытых дверей, открытых родительских собраний (для родителей и потенциальных абитуриентов);
- организация экскурсий по Университету, кафедрам института, встреч с директором института, директорами департаментов, Заведующими кафедрами;
- круглогодичное консультирование абитуриентов и родителей об институте, специальностях, условиях поступления, правовой защищенности, о различных формах подготовки и их сочетании, учебном процессе, проживании, стипендии, военной кафедре, питании, наличии практик, о распределении выпускников, рейтинге Университета и т. д.;
- взаимодействие с приемной комиссией Университета.

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 25 из 29

Отдел (группа) заочного образования

Отдел (группа) заочного образования подразделение, отвечающее за организацию работ и результаты деятельности заочного образования. Основные функции подразделения:

- планирование учебной нагрузки и финансовых показатели по направлению заочного образования;
- продвижение программ заочного образования и привлечение обучающихся;
- подготовка и организация заключения договоров и дополнительных соглашений к договорам с обучающимися и работа по обеспечению исполнения договорных обязательств;
- выявление потребностей и ожиданий, заинтересованных в результатах образования сторон (в т. ч. работодателей);
- координация разработки учебных программ между кафедрами;
- планирование развития материальной базы направления;
- мониторинг качества образования;
- организация учебного процесса:
 - согласование учебной нагрузки с кафедрами, согласование учебной нагрузки;
 - контроль выполнения учебной нагрузки;
 - распределение бюджетных мест по кафедрам;
 - нормирование численности академических групп студентов;
 - ведение всей учебной документации по студентам (слушателям); оформление студенческих билетов и зачетных книжек, их дубликатов; ведение личных и учебных карточек студентов (слушателей); подготовка экзаменационных, сводных, итоговых ведомостей, выдача экзаменационных листов на экзамен;
 - составление расписаний учебных занятий и зачетно-экзаменационных сессий согласно рабочим планам по направлению подготовки; оформление выписок из расписаний учебных занятий для преподавателей;
 - осуществление общей диспетчеризации всех расписаний занятий по направлению заочного образования.

Отдел (Департамент) подготовки магистров

Департамент (отдел) подготовки магистров – координирует основные образовательные программы магистратуры. Основными целями подразделения является системная организация процесса подготовки магистров для обеспечения лидирующих позиций по данному направлению образования в регионе. Основные функции подразделения:

- планирование образовательной деятельности по направлению подготовки;
- привлечение и прием магистрантов;
- непосредственная организация образовательного процесса (привлечение руководителей магистерских программ и координация работы ППС в рамках);
- контроль реализации учебных планов (обобщение результатов и анализ выполнения индивидуальных планов);
- организация разработки и модификации магистерских программ, для удовлетворения актуальных запросов работодателей и иных заинтересованных сторон по созданию ключевых компетенций;
- разработка и внедрение новых технологий образования;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 26 из 29

- развитие материально-технической базы, необходимой для реализации программ магистратуры;
- анализ эффективности использования в учебном процессе современных обучающих технологий, обобщение положительного опыта работы целью выработки рекомендаций по совершенствованию учебного процесса и образовательных программ;
- подготовка аналитической, отчетной, информационной, справочной и другой документации по направлению деятельности;
- документационное обеспечение образовательного процесса (ведение делопроизводства в соответствии с установленными требованиями и по установленной номенклатуре).

Лаборатория центра коллективного пользования

Лаборатория центра коллективного пользования (ЦКП) решает задачу обеспечения возможности проведения исследований широкому кругу ученых и научных коллективов на современном и дорогостоящем оборудовании, создают возможность повышения эффективности использования такого оборудования.

Цель деятельности лаборатории ЦКП – предоставление научным коллективам института и других научных организаций возможностей проведения широких видов исследований на высоком научном уровне с использованием современного оборудования для решения приоритетных научных задач, повышение эффективности использования имеющегося в лаборатории ЦКП научного оборудования и дальнейшее развитие приборной базы, экспериментальных установок и методов исследований и измерений.

Начальник отдела по общим вопросам

Руководит деятельностью административно-хозяйственного блока. Основными задачами является воспроизводство материально-технической базы института (кроме специального научного оборудования) и поддержание в полнофункциональной работоспособность ИТ инфраструктуры института.

Специалист по общим вопросам

Специалист по общим вопросам осуществляет деятельность, направленную на поддержание в работоспособном, пригодном для эксплуатации состоянии зданий и сооружений: в функции специалиста по общим вопросам входит:

- составление планов текущего и капитального ремонта;
- подача служебных записок и заявок на текущий ремонт;
- мониторинг технического состояния зданий закрепленных за институтом (водоснабжение, канализация, вентиляция, энергоснабжение);
- организация исполнения планов специальных мероприятий при возникновении ГОиЧС;
- обеспечение противопожарных мероприятий;
- взаимодействие со сторонними организациями по вопросам оказания услуг и контроль их выполнения, а также создание условий для их работы;

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 27 из 29

- выполнение обязанностей ответственного за общежитие;
- проведение поселения студентов в общежитие;
- отслеживание санитарно-технического состояния секций в общежитии;
проведение поселения студентов в общежитие.

Специалист по ИТ

Специалист по ИТ выполняет задачи технической поддержки прикладных систем, консультации по бизнес-приложениям, технической поддержка системного программного обеспечения и эксплуатация оборудования и систем связи.

Функции специалиста по ИТ могут возлагается на работающих сотрудников института в дополнение к основным обязанностям.

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институтов в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 28 из 29

Приложение 1
к Методическим рекомендациям «Типовая организационная структура
Института в составе УрФУ»

Рекомендации по формированию штатной структуры

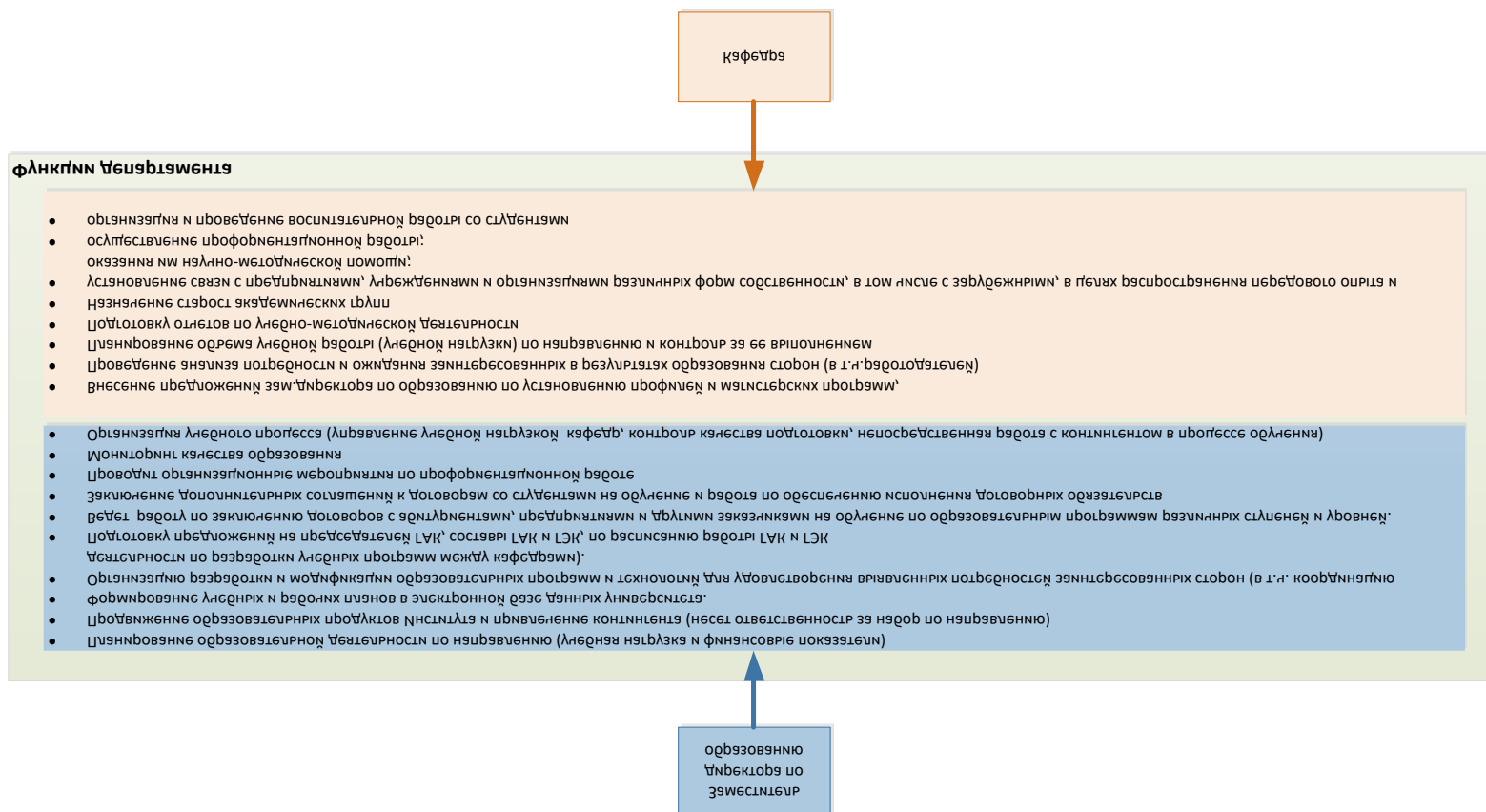
Должность	Возможные варианты оформления трудовых отношений с лицами, занимающими должность в институте		
	Основная должность	Совмещение	Возложение обязанностей без создания новых ставок
Директор института	+	+	–
Заместитель директора по образованию	+	+	–
Заместитель директора по науке	+	+	–
Заместитель директора по инновационной деятельности	+	+	–
Руководитель и сотрудники отдела организации учебной работы	+	+	–
Директор департамента	+	+	+
Сотрудники департамента	+	+	+
Директор (начальник), департамента (отдела) заочного и дополнительного образования	–	+	–
Сотрудники департамента (отдела) заочного и дополнительного образования	+	+	–
Руководитель отдела по воспитательной работе	–	+	+
Сотрудники отдела по воспитательной работе	+	+	+
Руководитель отдела организации научной работы	–	+	+
Сотрудники отдела организации научной работы	+	+	+
Руководитель отдела управления инновационной деятельностью	–	+	+
Сотрудники отдела управления инновационной деятельностью	+	+	+
Руководитель и сотрудники инновационно-внедренческой инфраструктуры (ИВИ) института	–	+	+
Руководитель отдела довузовской подготовки	–	+	+
Руководитель и сотрудники отдела довузовской подготовки	+	+	+
Руководитель департамента (отдел) подготовки магистров	–	+	+
Руководитель и сотрудники департамента (отдел) подготовки магистров	–	+	+
Руководитель отдела (группа, специалист) заочного образования	+	+	–
Сотрудники отдела (группа, специалист) заочного образования	+	+	+
Руководитель отдела по общим вопросам	–	+	+
Сотрудники отдела по общим вопросам	+	+	+
Специалист по общим вопросам	–	+	+
Специалист по ИТ	–	+	+

**Приложение 1 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная структура Институты в составе УрФУ,
созданных (или реорганизованных) с 01.01.2011 по 14.06.2016**

Стр. 29 из 29

Приложение 2
к Методическим рекомендациям
«Типовая организационная структура
Института в составе УрФУ»

Принцип формирования функционала департамента





**Уральский
федеральный
университет**
имени первого Президента
России Б.Н.Ельцина

Министерство образования и науки Российской Федерации.
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого
Президента России Б.Н. Ельцина» (УрФУ)

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 1 из 16

**Приложение 2
К Политике организационного развития УрФУ**

**Типовая организационная модель Институтов,
создаваемых (или реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Екатеринбург
2016

Оглавление

1. Общие положения.....	3
2. Термины, определения и сокращения.....	3
3. Система организационного управления	4
4. Подходы к формированию организационной структуры института и предназначение организационных единиц.....	5

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 3 из 16

1. Общие положения

Настоящий документ устанавливает требования к организационной модели Институтов, в том числе подразделений со статусом Стратегическая академическая единица, и определяет:

- систему организационного управления Институтом;
- типовую организационную структуру Института;
- подходы к формированию организационной структуры, предназначение организационных единиц и коллегиальных органов в составе Института.

Требования и принципы, изложенные в настоящем документе, применяются ко вновь создаваемым (или реорганизуемым) с 15.06.2016г. Институтам.

Создание (или реорганизация) Института осуществляется на основе типовой организационной структуры, представленной на рисунке 1 «Типовая организационная структура Института, созданного (или реорганизуемого) с 15.06.2016г».

Подразделения в организационной структуре создаются, реорганизуются и ликвидируются приказом ректора, их деятельность регламентируется соответствующими положениями.

2. Термины, определения и сокращения

Сокращения, используемые в тексте документа, приведены и расшифрованы в табл.1.

Таблица 1

Сокращения и обозначения

№	Сокращения	Полное наименование
1.	АУП	Административно-управленческий персонал
2.	ГИА	Государственная итоговая аттестация
3.	ГЭК	Государственная экзаменационная комиссия
4.	ДПО	Дополнительное профессиональное образование
5.	ИТ	Информационные технологии
6.	КЦП	Ключевой центр превосходства
7.	НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
8.	НИР	Научно-исследовательская работа
9.	НИРС	Научно-исследовательская работа студентов
10.	ОП	Образовательная программа
11.	ППС	Профессорско-преподавательский состав
12.	РАН	Российская академия наук
13.	РОП	Руководитель образовательной программы
14.	САЕ	Стратегическая академическая единица
15.	УВП	Учебно-вспомогательный персонал
16.	УрФУ, Университет	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»
17.	ФХД	Финансово-хозяйственная деятельность

3. Система организационного управления

Организационная модель управления предполагает сочетание административной и коллегиальной систем управления и характеризуется следующими аспектами:

- 1) Выделение двух уровней управления:
 - *Уровень стратегического управления* – Управляющий совет, Международный академический совет, Совет попечителей;
 - *Уровень оперативного управления* – обеспечивает реализацию стратегии развития Института.
- 2) Делегирование набора полномочий стратегического характера коллегиальным органам Уровня стратегического управления:
 - Управляющему совету делегированы полномочия по утверждению бюджета текущей деятельности Института с сохранением согласовательной визы финансово-экономического блока, открытие и закрытие образовательных программ;
 - Международному академическому совету делегированы полномочия по определению приоритетных направлений научных исследований, экспертиза существующих образовательных программ и экспертиза решений об открытии новых образовательных программ;
 - Совету попечителей делегированы полномочия по развитию партнерских отношений с целью привлечения дополнительных финансовых ресурсов, пожертвований от партнеров и выпускников.
- 3) Переход от структурного деления по основным процессам (образование, наука, инновации) к разделению по уровням образования. Организационное отделение магистратуры и аспирантуры от бакалавриата и реализация системы внутреннего отбора студентов и преподавателей на каждом уровне обучения.

Создаётся:

- Школа бакалавриата – реализует процессы образовательной деятельности уровня бакалавриата;
 - Школа профессионального и академического образования – реализует процессы образовательной деятельности уровня магистратуры, специалитета и аспирантуры.
- 4) Применение двух типов структурных единиц, реализующих образовательный процесс в соответствии с уровнями обучения:
 - в школе бакалавриата за реализацию образовательной деятельности отвечают структурные единицы типа Департамент;

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 5 из 16

- в школе профессионального и академического образования за реализацию образовательной деятельности отвечают структурные единицы типа Кафедра.
- 5) Увеличение ответственности и полномочий Института за счет передачи ответственности за содержание и восстановление закрепляемого движимого и недвижимого имущества вместе с частью централизованных фондов.
- 6) Развития сервисных функций на уровне Института. Возникают следующие типы подразделений:
- Отдел организации образовательной деятельности – сервисное подразделение, является «единым окном» обслуживания 4-х целевых аудиторий: РОП, Кафедры, Департаменты, Студенты, Дирекция института, Дирекция образовательных программ.
 - Отдел обеспечения деятельности – подбор персонала и обеспечение процедур конкурсного отбора, планирование и осуществление экономически эффективных закупок, планирование ФХД института, управление финансовыми ресурсами, обслуживание ИТ-инфраструктуры и мультимедийного оборудования и др.

4. Подходы к формированию организационной структуры института и предназначение организационных единиц

1. Создание (или реорганизация) Института осуществляется на основе типовой организационной структуры, представленной на рисунке 1 «Типовая организационная структура Института, создаваемого (или реорганизуемого) с 15.06.2016г».
2. Формирование организационной структуры Института осуществляется в соответствии с принципами, закреплёнными в Политике организационного развития УрФУ.
3. Переход к новой организационной структуре предполагает оптимизацию портфеля образовательных программ в соответствии с образовательной политикой, в том числе процесс укрупнения образовательных программ и уменьшения количества специализаций.
4. Организационная структура конкретного института может быть дополнена вариативными подразделениями, в соответствии с утвержденной организационной политикой из перечня типов структурных единиц, возможных для использования на уровне основной деятельности (Институтов). Предложения по созданию вариативных подразделений должны утверждаться в установленном в Университете порядке, в соответствии с регламентирующими документами, в том числе Процедурой внесения изменений в организационную структуру УрФУ.
5. Среднесписочная численность руководящего состава в результате внесений изменений в организационную структуру Института не должна увеличиваться.
6. Деятельность обязательных структурных единиц и Коллегиальных органов регламентируется типовыми положениями. При необходимости на основе типового положения может быть

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 6 из 16

разработано положение для конкретного подразделения, Коллегиального органа с возможностью дополнения специфических функций и задач непротиворечащих функциям и задачам, закрепленным в типовых положениях.

7. Коллегиальный орган управления

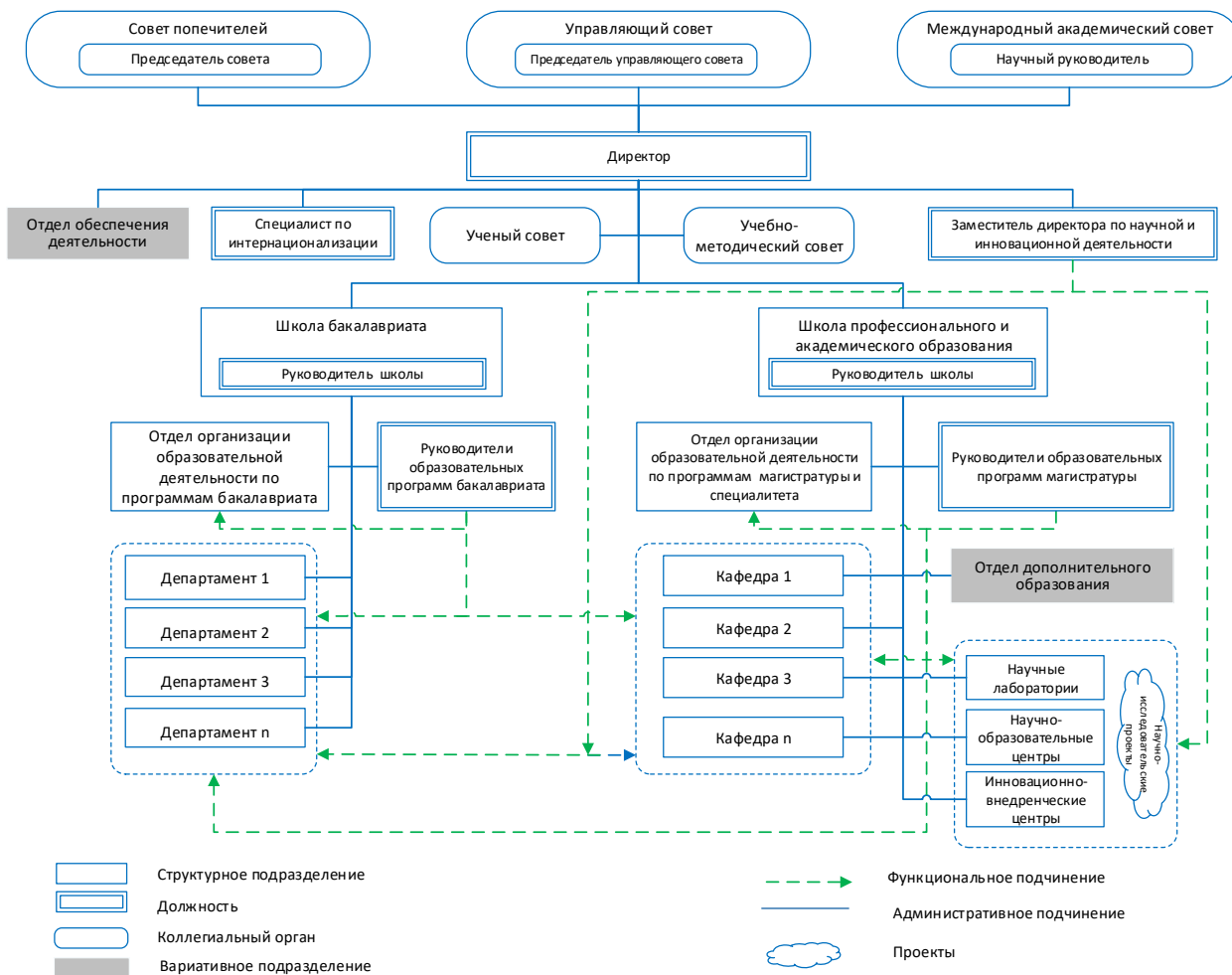


Рис. 1 Типовая организационная структура Института, созданного (или реорганизуемого) с 15.06.2016г.

В качестве высших органов стратегического управления Институтом создаются Коллегиальные органы.

Управляющий совет, в состав входят представители академического сообщества, руководители структурных подразделений Института, директор Института, представители ректората, представители Совета попечителей, представители Международного академического совета. Председатель совета и состав совета утверждается приказом ректора Университета.

Важным критерием отбора представителей академического сообщества и руководителей структурных подразделений в состав Управляющего совета является объем ресурсов, передаваемых для создания и развития Института, (например, объем финансирования,

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 7 из 16

привлеченного на конкурсной основе на научно-исследовательские, инновационные, образовательные и иные проекты). Для Институтов, создаваемых со статусом САЕ на первом этапе председателем совета как правило назначается курирующий проректор.

Функции Управляющего совета:

- утверждение бюджетов и смет Института;
- принятие решения об открытии новых образовательных программ и прекращении набора по существующим образовательным программам;
- рассмотрение Программы развития, проектов развития Института и отчетов о их реализации;
- принятие решений о распределении контрольных цифр приёма между образовательными программами;
- принятие решений о кадровом составе: утверждение кандидатур руководителя школы бакалавриата, руководителя школы профессионального и академического образования, заместителя директора по научной и инновационной деятельности;
- утверждение состава Международного академического совета (в том числе кандидатуры Научного руководителя), Совета попечителей.
- определение кадровой политики и определение критериев отбора персонала, подходов к оценке результативности работников, разработка предложений и рекомендаций по направлениям совершенствования процессов управления деятельностью Института;
- координация деятельности по обеспечению функционирования механизмов, обеспечивающих связку образовательного процесса и научно-исследовательской деятельности;
- разработка предложений и рекомендаций по созданию и ликвидации структурных подразделений Института.

Международный академический совет формируется из числа ведущих международных экспертов. В состав Международного академического совета входят:

- ведущие иностранные учёные международного уровня по научным направлениям, определённым в качестве приоритетных для Института;
- ведущие российские учёные международного уровня по научным направлениям, определённым в качестве приоритетных для Института, работающие в РАН;
- признанные организаторы научной и образовательной деятельности, имеющие опыт управления международными научными исследованиями в ведущих Университетах и/или научных исследовательских Институтах.

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 8 из 16

Состав Международного академического совета и его председатель утверждаются Управляющим советом Института на основе представления куратора Института по согласованию с проректором по науке и проректором по учебной работе.

Совет осуществляет следующие функции:

- определение приоритетных направлений научных исследований в соответствии с актуальной научно-исследовательской повесткой;
- содержательная экспертиза Программы развития Института, включая проекты развития и отчеты о их реализации;
- экспертиза научных и образовательных проектов;
- выработка рекомендаций и содействие в развитии Института с учетом международного опыта и приоритетных направлений развития Университета, в том числе в области интернационализации:
 - привлечение ученых, преподавателей, экспертов из ведущих иностранных и российских университетов и научных организаций;
 - организация и поддержка сотрудничества с ведущими мировыми образовательными и исследовательскими центрами по соответствующему научному направлению;
 - развитие контактов с иностранными партнерами, в том числе организация участия университета в научных исследованиях, финансируемых из зарубежных источников.
- экспертиза и оценка существующих образовательных программ;
- оценка показателей эффективности портфеля образовательных программ, выработка рекомендаций.

Совет попечителей отвечает за многоканальное финансирование, в том числе пожертвования, привлечение средств от выпускников и партнеров.

Основной задачей Совета попечителей является расширение многоканального финансирования деятельности Института по приоритетным направлениям развития (в том числе путём внесения пожертвований, привлечения средств от выпускников и партнеров) с целью содействия эффективному решению текущих и перспективных задач развития Института. Задачами Совета попечителей также являются:

- содействие формированию и пополнению целевого капитала Института в рамках деятельности эндаумент-фонда Университета (и других форм пожертвований) путем самостоятельного перечисления соответствующих пожертвований, а также привлечения иных жертвователей денежных средств;
- содействие реализации программы развития Института;
- содействие развитию инфраструктуры Института, его материально-технической базы;

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 9 из 16

- содействие в финансировании/софинансировании проектов, направленных на качественное и своевременное достижение Институтом стратегических целей развития;
- оказание помощи в поиске и привлечении ресурсов для финансирования программ и проектов, направленных на стратегическое развитие Института;
- оказание помощи в создании условий для привлечения в Институт ведущих ученых, развития инструментов поиска и поддержки талантов;
- содействие установлению и развитию сотрудничества Института с органами государственной власти и местного самоуправления, средствами массовой информации, предприятиями, организациями и учреждениями, в том числе зарубежными;
- содействие становлению деловых и профессиональных качеств обучающихся, оценке аналитических и прикладных компетенций выпускников Института;
- содействие в продвижении выдающихся результатов образовательной, научной и инновационной деятельности Института как образовательного, научного и экспертного центра международного уровня.

Ученый совет является выборным представительным Коллегиальным органом управления Институтом, наделённым полномочиями по решению академических вопросов развития Института: кадрового состава НПР, работы с абитуриентами и обучающимися, экспертизе планов и отчётов по научно-образовательной деятельности, развитию международных связей Института.

Деятельность ученого совета Института регламентируется Положением об Ученом совете Института УрФУ, в котором определяются полномочия, срок деятельности, порядок формирования состава совета, права и обязанности, регламент проведения заседаний и принятия решений.

Учебно-методический совет является совещательным Коллегиальным органом Института, координирующим учебно-методическую работу в Институте, обобщающим и распространяющим опыт работы структурных подразделений Института по совершенствованию учебного процесса и повышению качества образования. Учебно-методический совет Института является сообществом экспертов, осуществляющим деятельность в соответствии с требованиями и направлениями деятельности, заложенными Положении о Методическом совете УрФУ.

Куратор Института назначается для обеспечения общего контроля реализации стратегии института, поддержки процесса формирования / трансформации и дальнейшего развития Института. Куратор назначается из числа высшего руководства Университета – проректоров.

Куратор создаваемого или реорганизуемого Института наделяется следующими полномочиями:

- формирование предложений по составу коллегиальных органов стратегического уровня Института , в том числе по пересмотру и актуализации состава Управляющего совета, Международного академического совета, Совета попечителей;

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 10 из 16

- формирование предложений о кандидатурах на руководящие должности Института (директора Института, руководителя школы бакалавриата, руководителя школы профессионального и академического образования, заместителя директора по научной и инновационной деятельности);
- курирование разработки Программы развития Института, в том числе планов развития образовательной и научно-исследовательской деятельности Института, инициация их рассмотрения Коллегиальными органами Института и Университета;
- контроль за формированием и исполнением бюджетов Институтов;
- мониторинг текущей деятельности в части выполнения программы развития Института;
- ходатайствование перед руководством Университета о выделении дополнительных ресурсов для обеспечения деятельности Института с соответствующим обоснованием;
- продвижение интересов УрФУ во всех организациях и учреждениях любой организационно-правовой формы по делам, связанным с деятельностью Института.

Куратор несет ответственность за:

- эффективную координацию деятельности коллегиальных органов уровня стратегического управления
- эффективную реализацию программы развития Института;
- достижение плановых показателей эффективности и результативности деятельности Института;
- позиционирование и продвижение результатов деятельности Института во внешней среде (российской и международной);
- эффективную реализацию кадровой политики Института.

Директор Института назначается и освобождается от должности приказом ректора Университета. Претенденты на должность директора Института проходят процедуру конкурентного отбора. Должность директора Института является основной, но допускается совместительство с должностью категории профессорско-преподавательского состава, при этом оформление на должность директора возможно **только на полную ставку**.

Директор Института руководит образовательной, научной, инновационной, производственной, хозяйственной и финансовой деятельностью Института и отвечает перед куратором, Управляющим советом Института и ректором за их результаты, в том числе за:

- общее оперативное руководство деятельностью Института в соответствии с Уставом, Положением об Институте и законодательством РФ;
- разработку и реализацию стратегии, целей и задач развития (Программы развития) Института;

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 11 из 16

- достижение показателей результативности и эффективности Института;
- эффективную организацию работы руководителей школ/заместителя директора по научной и инновационной деятельности, образовательных, научных, инновационных и других подразделений и контроль их деятельности;
- подготовку качественной и достоверной отчетности по результатам деятельности Института. Представляет отчеты на Управляющем совете, Международном академическом совете, Координационном совете дирекции программ УрФУ, Ученом совете УрФУ;
- организацию работ по внедрению и реализацию современных (в т.ч. дистанционных) технологий образования, новых форм обучения;
- эффективную реализацию кадровой политики Института.

Ответственность, полномочия и функционал директора Института закрепляются в должностной инструкции. Набор функций директора может включать в себя:

- выработку корректирующих и предупреждающих действий, направленных на улучшение показателей и качества образовательного процесса, сформированных на основе анализа результатов учебного процесса;
- организацию работы стипендиальной комиссии Института;
- организацию работы ГАК и ГЭК;
- организацию деятельности подразделений Института по подготовке к государственной и общественно-профессиональной аккредитации;
- работу по формированию кадровой политики Института в рамках установленных процедур, участие в ее реализации;
- в установленном порядке представление на утверждение ректору структуры и штатного расписание Института;
- подбор работников совместно с руководителями структурных подразделений Института;
- своевременное доведение до сведения работников Института регламентирующей и распорядительной документации, контроль их исполнения работниками;
- организацию мероприятий по повышению квалификации работников Института;
- оперативное управление финансовой деятельностью Института в рамках предоставленных доверенностью полномочий;
- выдача распоряжений и указаний, обязательных для всех работников и обучающихся Института, в рамках предоставленных полномочий;
- обеспечение учета, сохранности, развития и эффективного использования материально-технической базы Института;

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 12 из 16

- организацию и контроль соблюдения работниками Института требований правил, норм, инструкций по охране труда и пожарной безопасности;
- организацию выполнения плановых мероприятий по вопросам гражданской обороны, а также предупреждения и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций;
- обеспечение здоровья и безопасности условия труда работников Института.

Заместитель директора по научной и инновационной деятельности руководит научной и инновационной деятельностью Института и отвечает перед директором Института за результаты научной и инновационной деятельности, включая результаты научно-исследовательских и инновационных проектов, развитие научной и инновационной инфраструктуры на базе Института в том числе за:

- выполнение показателей Института в сфере научной и инновационной деятельности и организацию работ по их выполнению;
- реализацию кадровой политики Института в части кадров, осуществляющих научную деятельность;
- развитие и эффективное использование научно-инновационной инфраструктуры Университета.

Ответственность, полномочия и функционал заместителя директора по научной и инновационной деятельности закрепляются в соответствующей должностной инструкции. Набор функций заместителя директора по научной и инновационной деятельности может включать в себя:

- общее руководство научно-исследовательской работой Института и ее организацию;
- организацию взаимодействия Института с научными подразделениями Университета;
- организацию взаимодействия Института с российскими и зарубежными международными научными организациями;
- организацию и контроль внешнеэкономических сделок Института по научной деятельности;
- организацию и контроль проведения научных конференций, семинаров, научно-технических выставок разного уровня на базе Института;
- организацию и контроль подготовки мероприятий для участия в конкурсах на различные гранты по НИОКР;
- организацию мероприятий по развитию молодежной науки Института;
- организацию мероприятий, направленных на формирование условий для дальнейшего развития инновационных разработок научных групп;
- координацию и контроль работы научных подразделений Института;

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 13 из 16

- организацию мероприятий, направленных на развитие материально-технической базы научного и инновационного блока;
- формирование условий для публикационной активности научного направления;
- осуществление привлечения потенциальных заказчиков на НИОКР;
- контроль:
 - хода работы и результатов НИОКР;
 - результатов научной работы кафедр;
 - состояния материально-технической базы научного блока.
- осуществление анализа и организацию подготовки отчетов по научной деятельности Института;
- обеспечение организации деятельности научного направления Института по подготовке к лицензированию и аккредитации;
- осуществление анализа результатов научно-исследовательской работы Института, организацию выработки корректирующих и предупреждающих действий, направленных на улучшение показателей и качества работы Института в области НИОКР.

Научные и инновационные подразделения Института находятся в его функциональном подчинении

**Краткое описание основных типов структурных единиц и должностей, закрепленных
типовой структурой института:**

Школа бакалавриата¹ – структурное подразделение, которое реализует управление портфелем образовательных программ бакалавриата, управление ресурсами для их реализации и активное вовлечение НПР школы бакалавриата в научную деятельность Университета. В процессах Школы бакалавриата для реализации образовательных программ бакалавриата допускается кроме ресурсов департаментов привлекать ресурсы кафедр Школы профессионального и академического образования.

Школа профессионального и академического образования¹ – структурное подразделение, которое решает задачи по формированию новых и развитию существующих научных направлений Института, реализует управление портфелем образовательных программ магистратуры, аспирантуры, специалитета и управление ресурсами для их реализации. В процессах Школы профессионального и академического образования для реализации образовательных программ магистратуры, специалитета, аспирантуры допускается кроме ресурсов кафедры привлекать ресурсы департаментов Школы бакалавриата.

¹ Наименование подразделений типов «Школа», «Кафедра», «Департамент» могут быть скорректированы/уточнены при утверждении организационной структуры конкретного Института приказом ректора.

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 14 из 16

Департамент¹ – структурная единица, обеспечивающая реализацию образовательного и научного процессов в Школе бакалавриата. За департаментом закрепляются задачи, направленные на качественную и экономически эффективную реализацию частей образовательных программ преимущественно бакалавриата, а также модулей младших курсов специалитета. Департамент проявляет активное участие в научной деятельности Университета.

Кафедра¹ – структурная единица, обеспечивающая реализацию образовательного и научного процесса в Школе профессионального и академического образования. За кафедрой закрепляются задачи по формированию новых и развитие существующих научных направлений, проведению исследований мирового уровня, реализации частей образовательных программ преимущественно уровня магистратуры и аспирантуры, а также модулей старших курсов специалитета.

Руководители образовательных программ – лица, ответственные за академическое управление образовательными программами Института, включая качество подготовки обучающихся по образовательным программам, координацию работ по разработке, реализации, анализу эффективности и совершенствованию программ, набор обучающихся на образовательные программы, информационное сопровождение приёмной кампании. Принимает решение о привлечении к реализации образовательной программы структурных подразделений Университета (департаментов и кафедр разных школ, научных подразделений и др.) и сторонних организаций. Осуществляет функциональное руководство деятельностью сотрудников Отдела организации образовательной деятельности в части обеспечения реализации образовательного процесса.

Отдел организации образовательной деятельности – структурное подразделение, отвечающее за обеспечение и контроль образовательного процесса.

Главными задачами отдела являются:

- сопровождение деятельности участников образовательного процесса и осуществление контроля реализации образовательных программ и модулей образовательных программ;
- реализация сервиса «единого окна» для студентов, в том числе иностранных;
- сбор информации о ходе образовательного процесса в Институте и анализ информации по заданию дирекции Института.

В части обеспечения деятельности РОП выделяет специалистов с функциональным подчинением РОП.

Научные структурные подразделения (центр, лаборатория, обсерватория, научно-исследовательский институт, биостанция, ботанический сад) – структурные подразделения, выполняющие фундаментальные и прикладные научные исследования, и опытно-конструкторские работы.

Вариативные подразделения

В структуре Института выделяются вариативные подразделения. При формировании Института вариативные подразделения не являются обязательными для включения в структуру

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 15 из 16

Института. Необходимость введения подобных подразделений определяется планами развития Института, текущей численностью студентов и работников, наличием планов или проектов по функциональному направлению, реализованному в подразделении.

К вариативным подразделениям относятся:

- Отдел обеспечения деятельности;
- Отдел дополнительного образования.

Отдел обеспечения деятельности – вариативное подразделение, создаваемое в соответствии с решением директора, при этом наличие HR-специалиста в структуре Института является обязательным.

Функции отдела:

- организация взаимодействия подразделений внутри Института, а также с другими подразделениями Университета;
- координация работы по экономическому планированию, направленной на организацию рациональной хозяйственной деятельности Института;
- организация работ по развитию информационной инфраструктуры Института;
- принятие мер по обеспечению Института квалифицированными кадрами и необходимым оборудованием.

HR-специалист отвечает за подбор персонала и обеспечение процедур конкурсного отбора работников Института. HR-специалист принимает участие в мониторинге развития персонала, участвует в работе по повышению информированности персонала о текущей и перспективной деятельности Института в сфере управления человеческими ресурсами, ведет информационно-коммуникационную работу по формированию благоприятного HR-имиджа Института как работодателя. Функционально подчиняется руководителю Управления персонала УрФУ.

Специалист по закупочной деятельности обеспечивает планирование и осуществление закупок товаров, работ, услуг с максимальной экономической эффективностью, в установленные сроки и в соответствии с действующими нормативными актами, в том числе и локальными, для обеспечения нужд Института.

Специалист по финансово-экономической деятельности планирует финансово-хозяйственную деятельность Института, управляет финансовыми ресурсами, направленными на реализацию ее текущих и стратегических целей, участвует в формировании эффективных систем управления затратами и оплаты труда.

Специалист по ИТ и мультимедийной технике осуществляет подготовку, установку, сопровождение и обслуживание программного и аппаратного обеспечения, мультимедийного оборудования для обеспечения учебного процесса, обеспечивает функционирование и развитие информационной инфраструктуры Института.

**Приложение 2 к Политике организационного развития УрФУ
Типовая организационная модель Институтов, создаваемых (или
реорганизуемых) с 15.06.2016г.**

Стр. 16 из 16

Отдел дополнительного образования – подразделение, отвечающее за организацию работ и результаты дополнительного образования.

Институт от своего имени может реализовывать проекты в конгломерации с другими Институтами и структурными подразделениями Университета по различным направлениям деятельности, в том числе по образовательному (образовательные программы), научному (КЦП), общему развитию Института (проекты программы развития Института) и Университета в целом.