

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
АО «АЛТ УНИВЕРСИТЕТ  
имени МУХАМЕДЖАНА ТЫНЫШПАЕВА»  
на 2024-2029 годы**

УТВЕРЖДЕНА РЕШЕНИЕМ УЧЕНОГО СОВЕТА  
(29 августа, 2024г.)

**Алматы, 2024**

## СОДЕРЖАНИЕ

1	Паспорт Программы развития Университета	3
2	Введение	5
3	Анализ текущего состояния университета: достижения, проблемы и вызовы	7
3.1	Анализ текущего состояния Университета	7
3.2	Глобальные тенденции и современные вызовы в системе образования	13
3.3	Прогноз и возможные сценарии развития Университета	16
4	Видение, миссия и ценности Программы	18
5	Стратегические приоритеты Университета	19
6	Пути достижения поставленной цели Программы	20
7	Описание ожидаемых результатов реализации Программы	22
8	Мониторинг и оценка прогресса реализации Программы	24
8.1	Целевые индикаторы Программы развития Университета	24
9	План мероприятий по реализации целевых индикаторов Программы развития Университета	25

## 1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Наименование Программы	Программа развития АО «АЛТ Университет имени Мухамеджана Тынышпаева» на 2024-2029 годы
Основание для разработки Программы	<p><i>Законодательные документы</i></p> <p>Законы Республики Казахстан "Об образовании", "О науке" и "О коммерциализации результатов научной и научно-технической деятельности".</p> <p>Концепция развития высшего образования и науки в Республике Казахстан на 2023 – 2029 годы. Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 марта 2023 года № 248.</p> <p>Приказ Министра науки и высшего образования «О внесении изменений и дополнений в приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 25 октября 2018 года № 590 «Об утверждении структуры и правил разработки программы развития организации высшего и (или) послевузовского образования»».</p> <p><i>Послание главы государства</i></p> <p>«Казахстан в новой реальности: время действий»;</p> <p>«Единство народа и системные реформы – прочная основа процветания страны»;</p> <p>«Справедливое государство. Единая нация. Благополучное общество».</p> <p><i>Концепции министерства науки и высшего образования</i></p> <p>Концепция развития образования;</p> <p>Концепция развития науки;</p> <p>Концепция непрерывного образования.</p> <p><i>Национальные проекты</i></p> <p>Национальный проект «Качественное образование «Образованная нация».</p> <p>Национальный проект «Технологический рывок за счет цифровизации, науки и инноваций».</p> <p>Национальный проект «Зеленый Казахстан».</p> <p><i>Отраслевые документы</i></p> <p>Концепция развития транспортно-логистического потенциала Республики Казахстан до 2030 года. Постановление Правительства Республики Казахстан от 30 декабря 2022 года № 1116</p> <p><i>Внутренние документы Университета по стратегическому развитию (планы/отчеты/аналитические данные)</i></p>

Разработчики Программы	Президент-Ректор, проректоры, представители профессорско-преподавательского состава, сотрудники и обучающиеся университета, внешние эксперты и консультанты, представители индустрии и общества, лидеры студенчества
Цели Программы	Цель программы – трансформация в образовательно-научный центр академического лидерства и технологических инноваций
Приоритеты/направления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечение академического качества, конкурентоспособности, лидерства</li> <li>2. Увеличение вклада науки в развитие технологических инноваций</li> <li>3. Реализация третьей миссии и создание эффективной модели корпоративного управления и устойчивого развития</li> </ol>
Сроки реализации Программы	2024-2029 годы
Источники финансирования	На реализацию Программы в 2024-2029 годах будут направлены средства бюджета, а также другие средства, не запрещенные законодательством Республики Казахстан.

## 2 ВВЕДЕНИЕ

Современный этап модернизации казахстанской системы образования и науки предполагает доступность для каждого гражданина качественного образования, возможность получить новые профессиональные навыки, развить исследовательские и творческие компетенции.

В современных условиях главными факторами успешной жизни человека являются навыки для решения возникающих профессиональных и жизненных проблем, критическое мышление, креативность, эмоциональный интеллект и другие. Названные факторы человек может и должен получить на стадии своего становления, на этапе обучения, получения знаний, т.е. в образовательной среде. В свою очередь, система образования должна сконцентрироваться на подготовке людей, обладающих активным, творческим, критическим, аналитическим мышлением, способных решать неизвестные ранее проблемы, быстро адаптироваться к изменениям, создавать новое. Важны также для современного человека функциональная и ИСТ компетентность, знание иностранных языков, высоконравственная гражданская зрелость.

Иными словами, мир меняется, и вместе с ним меняется основа человеческого развития - система высшего образования, сохраняя намерение быть триггером позитивных преобразований как для человека, так и для общества. В этой связи, акционерное общество «АЛТ Университет имени Мухамеджана Тынышпаева» (далее – Университет), не оставаясь в тени всеобщего развития человечества, осознавая свое приоритетное место в системе высшего образования, имея значимый опыт и потенциальные возможности, прилагает все усилия для развития человека, как личности, как творца, как квалифицированного специалиста. За свою почти вековую историю Университет достаточно твердо закрепил свои позиции на рынке образования – это умение адаптироваться, сотрудничать, создавать новые идеи и влиять на развитие всего общества. Университет уже сейчас активно содействует окружающему нас обществу в решении локальных и глобальных задач через предоставляемое высшее образование. По всему этому пулу определенных перед Университетом задач разработана *Стратегия развития Университета* (Стратегия) на период с 2024г. до 2029г., состоящая из цельных адекватных элементов, включающих *Миссию и ценности* Университета, основные *цели* и *дорожную карту* по реализации и достижению поставленных целей. Далее по разработанной Стратегии был принят документ «Программа развития Университета на 2024г. - 2029годы» (Программа).

Программа является документом, определяющим реализацию стратегических целей, направлений и задач, стоящих перед Университетом на 5-летний период, Программа носит среднесрочный характер. Она разработана в соответствии с Правилами разработки программы развития организации высшего и (или) послевузовского образования (приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 25 октября 2018 года № 590 «Об утверждении

структуры и правил разработки программы развития организации высшего и (или) послевузовского образования», редакция от 01.08.2023г.).

Основные цели Университета, подробно прописанные в Программе, охватывают академические, научные, воспитательные, социальные и другие процессы, в совокупности отвечающие за планомерное развитие Университета, как экосистемы и единого слаженного живого организма:

- максимальное трудоустройство выпускников;
- увеличение количественного и качественного состава преподавателей, включая преподавателей с научными степенями и преподавателей-практиков;
- повышение заработной платы преподавателям;
- полный ремонт и улучшение инфраструктуры Университета;
- увеличение доходов от науки;
- увеличение доходов от дополнительного образования.

Программа прошла широкое обсуждение среди профессорско-преподавательского состава (далее – ППС), сотрудников и обучающихся Университета. Наряду с этим, в Программе учтены предложения работодателей, бизнес-сообщества, стейкхолдеров и выпускников.

### **3. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ УНИВЕРСИТЕТА: ДОСТИЖЕНИЯ, ПРОБЛЕМЫ И ВЫЗОВЫ**

#### **3.1 Анализ текущего состояния Университета**

История Университета начинается с 1931 года, когда в г. Алма-Ате был открыт филиал Среднеазиатского института инженеров железнодорожного транспорта с путейской, механической и эксплуатационной специальностями подготовки кадров для Туркестано-Сибирской железной дороги. В 1957 году данный филиал был преобразован в учебно-консультационный пункт (УКП), который с 1 октября 1967 года был реорганизован в Алма-Атинский филиал ТашИИТа. С 20 мая 1976 года на базе филиала был создан Алма-Атинский институт инженеров железнодорожного транспорта (АЛИИТ). С 1 января 1991 года на базе Алма-Атинского филиала Усть-Каменогорского строительного института был создан Алма-Атинский автомобильно-дорожный институт (ААДИ). С 7 мая 1996 года на базе двух транспортных учебных заведений – Алма-Атинского института инженеров железнодорожного транспорта и Алма-Атинского автомобильно-дорожного института было образовано укрупненное высшее учебное заведение для подготовки специалистов для транспортной отрасли республики – Казахская академия транспорта и коммуникаций (КазАТК). С 23 мая 2000 года Казахской академии транспорта и коммуникаций было присвоено имя первого казахского инженера путей сообщения, крупного общественного и политического деятеля, одного из разработчиков проекта и строителя Туркестано-Сибирской магистрали Мухамеджана Тынышпаева. АО «КазАТК» 27 января 2021 года прошло государственную перерегистрацию юридического лица с АО «Казахская академия транспорта и коммуникаций имени М.Тынышпаева» на АО «Академия логистики и транспорта» в связи с изменением наименования, в 2024 году Академия была преобразована в Университет.

Университет осуществляет образовательную деятельность по 7 направлениям подготовки кадров: инженерия и инженерное дело; информационно-коммуникационные технологии; телекоммуникации; архитектура и строительство; гигиена и охрана труда на производстве; транспортные услуги и бизнес и управление.

Университет реализует обучение в бакалавриате по 41 образовательным программам (далее - ОП), магистратуре по 28 ОП и докторантуре PhD по 8 ОП, проводит краткосрочные курсы обучения.

В структуре Университета 5 институтов, 13 кафедр.

Академический процесс в Университете осуществляется высококвалифицированным ППС, более 60% которого являются докторами и кандидатами наук, докторами PhD, профессорами и доцентами.

Преподаватели, имеющие академическое степень магистра составляет – 74 человека. Средний возраст ППС с учеными степенями и званиями составляет 48 лет.

Контингент студентов на момент разработки Программы - 4928 студентов: уровень бакалавриата - 4837, уровень магистратуры - 84, уровень докторантуры - 7.

По данным Независимого агентства по обеспечению качества в образовании (НАОКО/IQAA) в генеральном рейтинге технических вузов Университет ежегодно занимает лидирующие позиции. В рейтинге ОП все образовательные программы вошли в ТОП-3:

*Бакалавриат:*

- 6B07116 - Вагоны – 1 место;
- 6B07117 - Локомотивы – 1 место;
- 6B07118 - Путевые и дорожные машины – 1 место;
- 6B07119 - Автомобили и автомобильное хозяйство – 1 место;
- 6B11326 - Организация перевозок, движения и эксплуатация транспорта – 2 место;
- 6B11330 - Транспортная логистика – 2 место;
- 6B07120 - Автоматизация и управление – 2 место;
- 6B07121 - Электроэнергетика – 2 место;
- 6B06209 - Радиотехника, электроника и телекоммуникации – 3 место.

*Магистратура:*

- 7M07146 - Подвижной состав железных дорог – 1 место;
- 7M07148 - Автомобили и дорожная техника – 1 место;
- 7M11352 - Организация перевозок, движения и эксплуатация транспорта – 1 место;
- 7M11353 - Экономика, экология и инфраструктура на высокоскоростном железнодорожном транспорте – 1 место;
- 7M11355 - Логистика (по отраслям) – 2 место;
- 7M11356 - Ресурсосберегающая производственная логистика – 2 место;
- 7M07144 - Автоматизация и управление – 3 место;
- 7M07150 - Электроэнергетика – 3 место;
- 7M06234 - Радиотехника, электроника и телекоммуникации – 3 место.

В рейтинге «Независимого рейтинга востребованности ВУЗов Республики Казахстан», проведенного Независимым агентством аккредитации и рейтинга (НААР/IAAR) Университет ежегодно принимает участие, так все ОП в ТОП 5:

*Бакалавриат:*

- V065 – Автотранспортные средства – 1 место;
- V165 – Магистральные сети и инфраструктура – 1 место;
- V166 – Транспортные сооружения – 1 место;
- V062 – Электротехника и энергетика – 4 место;
- V063 – Электротехника и автоматизация – 5 место;
- V095 – Транспортные услуги – 5 место;
- V059 – Коммуникации и коммуникационные технологии – 6 место.

На базе Университета открыт Диссертационный совет по защите докторских диссертаций по 6 образовательным программам:

- 6D071300 Транспорт, транспортная техника и технологии;
- 6D090100 Организация перевозок, движения и эксплуатация транспорта;
- 6D090900 Логистика (по отраслям);
- 6D070200 Автоматизация и управление;
- 6D071900 Радиотехника, электроника и телекоммуникации;
- 6D071800 Электроэнергетика.

В Университете функционируют две испытательные лаборатории, аккредитованные уполномоченным органом ТОО «Национальный центр аккредитации»: «Испытание пути и искусственных сооружений» и «Экологическая безопасность и оценка условий труда».

В четырех комфортабельных, соответствующих всем современным требованиям Домах студентов, общей площадью 26277,6 кв.м. проживают более 2 тысяч студентов.

Университетом заключено более 60 Договоров и Меморандумов о сотрудничестве между зарубежными вузами, научными центрами и организациями. Развиваются творческие и научные связи университета с научными центрами и вузами Франции, Польши, Латвии, России, Узбекистана, Кыргызстана, Китая и других стран.

В осеннем семестре 2022-2023 учебного года прошел пилотный вариант образовательного проекта «Программы совместной подготовки вузами-партнерами инженерных кадров для промышленности и транспорта» с Омским государственным Университетом путей сообщения (ОмГУПС). На данный момент по академической мобильности учатся 26 студентов 2-3 курсов ОП 6B07121 - Электроэнергетика, 6B07116 - Вагоны, 6B07117 - Локомотивы и 6B07120 - Автоматизация и управление.

ОП магистратуры «7M11353 – Экономика, экология и инфраструктура на высокоскоростном железнодорожном транспорте» была разработана совместно с Техническим университетом Дрездена (Германия) в рамках проекта «Economics, Ecology and Infrastructure at High-Speed Railways (EEIHSR)», поддерживаемого европейской международной программой ERASMUS+\*.

Магистерская программа двойного диплома «Экономика, экология и инфраструктура на высокоскоростном железнодорожном транспорте» разрабатывалась, опираясь на многолетний опыт научно-инженерных разработок в области высокоскоростных железных дорог и преподавания учебных дисциплин, связанных с высокоскоростным железнодорожным движением в Германии, Испании, Франции, Китае и России. Данная магистерская программа разработана в соответствии со стандартами Республики Казахстан и Европейского союза.

В настоящее время Университет имеет расширенный доступ к научным базам данных Scopus и Web of Science, благодаря которым можно вести

мониторинг за отечественными и зарубежными учеными, с помощью использования расширенного функционала.

Университет поддерживает тесные связи с работодателями, среди крупнейших бизнес- партнеров: АО «Национальная компания "Қазақстан темір жолы"», АО «Казахтелеком», АО «KEGOC» и др.

### SWOT анализ

<b>S (strength) – сильные стороны</b>	<b>W (weakness) – слабые стороны</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Старейший технический ВУЗ на рынке образовательных услуг;</li> <li>2. Образовательные программы с высоким рейтингом;</li> <li>3. Высококвалифицированный ППС с опытом выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;</li> <li>4. Широкий спектр предлагаемых курсов повышения квалификации;</li> <li>5. Наличие сертифицированных и аккредитованных научных лабораторий;</li> <li>6. Привлекательная и гибкая ценовая политика по оплате за обучение с мотивационными грантами и скидками;</li> <li>7. Востребованность выпускников на региональном и национальном рынках труда;</li> <li>8. Развитая материально-техническая база;</li> <li>9. Комфортабельные Дома студентов;</li> <li>10. Крупные бизнес-партнеры;</li> <li>11. Наличие филиалов кафедр на предприятиях;</li> <li>12. Представительства в городах Астана, Шымкент, Актау, Актобе;</li> <li>13. Обеспечение непрерывного профессионального развития ППС;</li> <li>14. Обновление содержания ОП на соответствие требованиям профессиональных стандартов;</li> <li>15. Расширение академической свободы Университета;</li> <li>16. Рост публикационной активности ППС;</li> <li>17. Рост международного партнерства;</li> <li>18. Полиязычное образование;</li> <li>19. Наличие программ дублированного образования</li> <li>20. Наличие подписки на научные базы данных</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостаточный уровень научно-исследовательской деятельности ППС и обучающихся;</li> <li>2. Недостаточный уровень знания обучающимися и ППС иностранных языков;</li> <li>3. Недостаточное использование образовательных технологий и методов обучения;</li> <li>4. Научно-исследовательская компонента лабораторного фонда отдельных ОП нуждается в модернизации;</li> <li>5. Инфраструктура университета нуждается в модернизации;</li> <li>6. Недостаточная связь науки, образования и производства;</li> <li>7. Барьеры при внутренней академической мобильности (разная стоимость обучения);</li> <li>8. Недостаточное использование ППС научных баз данных</li> </ol>

<b>О (opportunity) - возможности</b>	<b>Т (threat) - угрозы</b>
<p>1. Привлечение высококвалифицированных специалистов с производства к образовательному процессу с целью совершенствования практико-ориентированной модели обучения;</p> <p>2. Активизация деятельности Ассоциации выпускников для улучшения условий устойчивого развития университета;</p> <p>3. Внедрение эффективных виртуальных образовательных ресурсов, контентов и технологий с целью повышения качества обучения и обеспечение доступности учебно-информационных ресурсов;</p> <p>4. Возможности выполнения обучающимися выпускных работ по заказу предприятий для решения конкретных производственных задач;</p> <p>5. Возможности оптимизации расходов за счет автоматизации бизнес-процессов;</p> <p>6. Возможность диверсификации источников финансирования за счет организации программ непрерывного образования (CISCO, ORACLE, MOBILEAPP, рабочие квалификации, 1С и др.), коммерциализации результатов исследований и продуктов интеллектуального труда работников Университета;</p> <p>7. Возможность повышения контингента обучающихся за счет создания привлекательных условий для иностранных граждан;</p> <p>8. Наличие государственной поддержки по развитию транспортной инфраструктуры и транзитного потенциала РК;</p> <p>9. Увеличение контингента обучающихся за счет использования онлайн-обучения;</p> <p>10. Расширение академической мобильности за счет активизации участия в программах Erasmus+, Mevlana и др.;</p> <p>11. Учреждение специального гранта ППС, обучающихся и сотрудников с целью стимулирования повышения научно-исследовательской работы;</p> <p>12. Создание единого информационного центра по поддержке обучающихся и потенциальных абитуриентов - Центра обслуживания клиентов (абитуриенты,</p>	<p>1. Дисбаланс трудовых ресурсов, высокая волатильность рынка труда, невозможность оценить/прогнозировать потребность в кадрах в долгосрочной перспективе;</p> <p>2. Рост конкуренции вследствие глобализации образования;</p> <p>3. Негативное влияние доступности получения лицензии на право ведения образовательной деятельности по транспортным специальностям другими непрофильными ВУЗами;</p> <p>4. Снижение имиджа и статуса в обществе работника транспортной отрасли;</p> <p>5. Снижение уровня платежеспособности населения;</p> <p>6. Увеличение количества абитуриентов, поступающих в зарубежные ВУЗы;</p> <p>7. Ситуативный подбор кадров;</p> <p>8. Снижение потребности в очном/формальном обучении в связи с развитием онлайн-обучения/неформального обучения;</p> <p>9. Пассивность/незаинтересованность стейкхолдеров в обеспечении качества высшего образования;</p> <p>10. Непривлекательность казахстанского образования для иностранных студентов;</p> <p>11. Неготовность профессионального сообщества к участию в образовательном процессе и сертификации специалистов</p>

<p>обучающиеся, выпускники, сотрудники, родители) (ЦОК);</p> <p>13. Инвестиционная поддержка образования и науки со стороны международных организаций и работодателей;</p> <p>14. Обучение по международным грантам и программам;</p> <p>15. Финансирование высшего образования из средств местного бюджета;</p> <p>16. Расширение сотрудничества со странами Центральной Азии и Азиатско-Тихоокеанским регионом</p>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **3.2 Глобальные тенденции и современные вызовы в системе образования**

Определение целей и задач на предстоящий период развития Университета осуществляется в контексте стратегических задач развития Республики Казахстан, определенных в Стратегии «Казахстан-2050», Национальном плане развития Республики Казахстан, Национальном проекте «Качественное образование «Образованная нация», Национальном проекте «Технологический рывок за счет цифровизации, науки и инноваций», Концепции развития образования РК и других документах системы государственного планирования. Из всех стратегических задач, стоящих перед страной, Университет заостряет свое внимание на сфере образования.

Высшему образованию Казахстана в 2024 году исполняется 96 лет. Сегодня в 118 организациях высшего и (или) послевузовского образования (далее – ОВПО) страны обучаются 609 тысяч человек, в т.ч. по государственному образовательному заказу – 228 тысяч. Валовый охват высшим образованием (% получающих высшее образования от общей численности населения пятилетней возрастной группы, следующей за окончанием средней школы) составляет 62%, что значительно ниже многих стран (Россия 82%, Южная Корея 94%, Ирландия 78%, Беларусь 81%).

Для повышения доступности высшего и послевузовского образования с 2019 года по 2024 год количество грантов бакалавриата увеличилось в 1,7 раза, магистратуры - 1,8, докторантуры – 3,7 раза. Доля государственного заказа на технические направления подготовки увеличена до 60%. Ежегодно повышается размер стипендии бакалаврам на 20%, магистрантам и докторантам на 15%.

Для обеспечения доступа к высшему образованию для лиц из социально уязвимых категорий населения действует система квотирования грантов. Доля квот составляет 53,5% от общего числа государственных грантов, в т.ч.: 35% – гражданам из числа сельской молодежи на обучение по образовательным

программам; 5% – гражданам Республики Казахстан из числа сельской молодежи.

Для прогноза изменений на рынке труда и определения направлений подготовки специалистов создан Атлас новых профессий. Атлас разработан на основе международного опыта, с учетом мировых трендов развития отраслей экономики, проведения прогнозных сессий с предметным погружением по технологии рапид форсайт (rapid foresight) с участием отраслевых экспертов, ассоциаций, представителей производства, государственных органов. В Атласе содержится анализ основных технологических трендов, которые будут критическим образом менять рынок труда по 9 приоритетным отраслям экономики: горнометаллургический комплекс, нефтегазовая отрасль, сельское хозяйство, транспорт и логистика, машиностроение, ИКТ, энергетика, туризм и строительство. В нем спрогнозированы изменения в профессиях на ближайшие 5-10 лет, а также определены 239 новых, 95 трансформирующихся и 129 исчезающих профессий.

Основными результатами развития высшего и послевузовского образования РК являются:

1. Принятие Закона Республики Казахстан о расширении академической и управленческой самостоятельности высших учебных заведений дало право университетам самостоятельно разрабатывать ОП с учетом запросов рынка труда. К 2024 году 73,3 % ОП аккредитованы национальными провайдерами обеспечения качества, 8,2 % ОП имеют международную аккредитацию. Также на законодательной основе сделан переход университетов на управленческую, кадровую и финансовую автономию и введены новые правила назначения ректоров по принципу выборности.

2. Для развития навыков управления в кризисных ситуациях топ-менеджмента организовано повышение квалификации членов совета директоров, корпоративных секретарей.

3. Определены основные принципы академической честности. Назначены уполномоченные по вопросам антикоррупционной деятельности, введена должность комплаенс-офицера.

4. В рамках Стратегии интернационализации высшего образования до 2025 года запущена стипендиальная программа для иностранных граждан, в том числе для лиц казахской диаспоры, не являющихся гражданами РК.

Доля иностранных студентов в контингенте университетов РК составила 7%, реализовано 195 программ двойного диплома с 97 университетами-партнерами из 23 стран мира. Контингент студентов, обучающихся по таким программам, составил 1281 человек (бакалавриат - 650, магистратура - 625, докторантура - 6).

К преподавательской деятельности в университеты Казахстана привлечено 200 зарубежных экспертов. Открыто 3 филиала зарубежных университетов в городах РК.

Уровень удовлетворенности системой высшего и послевузовского образования РК составляет – 70 %.

В результате принимаемых мер увеличивается представленность казахстанских университетов в глобальных рейтингах. С 2020 года по 2024 год число ОВПО, отмеченных в рейтинге QS-WUR, увеличилось с 8 до 16. Три национальных университета страны признаны рейтинговыми изданием Times Higher Education.

Вместе с тем, система высшего и послевузовского образования Казахстана в предстоящие 7 лет будет испытывать сильные демографические нагрузки. Если в 2021 году численность населения в стране составила 18,8 млн человек, в 2024 году - 19,5 млн, то к 2030 году прогнозируется 21,5 млн, а к 2050 году - 27,7 млн человек. К 2029 году ожидается двухкратный рост количества выпускников школ, что приведет к перегруженности, нехватке квалифицированного ППС, дефициту мест в университетах и общежитиях, возрастанию актуальности формирования современной инфраструктуры, обновления лабораторной базы университетов. При сохранении этой тенденции ежегодное финансирование высшего образования к 2030 году составит 1,3 трлн. тенге, а к 2040 году – 3,1 трлн. тенге. Т.е., расходы государственного бюджета на получение студентом первой специальности составит 29,1 трлн. тенге. В этой связи требуется реализация комплекса мер по интеграции всех форм солидарного аккумулирования средств на обучение.

Принципиальные изменения для Казахстана к 2025 году:

- от разрывов в качестве образования, связанных с местом проживания и социальным статусом к выравниванию доступа к качественному образованию;
- от дефицита качественной образовательной инфраструктуры к полному обеспечению объектами, соответствующими современным санитарным нормам, безопасности, стандартам оснащенности;
- от дефицита педагогических кадров к конкуренции за место педагога;
- от традиционных программ обучения к подготовке обучающихся к будущему, мотивации постоянного совершенствования навыков и компетенций в течение всей жизни;
- от недостаточной связи между наукой и производством к внедрению прогрессивных технологических решений отечественной науки в производственный и промышленный сектор с выходом в мировое научное пространство;
- от дефицита качественной научной инфраструктуры к полному обеспечению объектами, оснащенными оборудованием, соответствующим лучшим мировым стандартам;

- от полного государственного финансирования науки к увеличению доли частных инвестиций в науку.

Необходимо развитие актуальных и применимых компетенций и навыков для нужд Индустрии 4.0, готовность к новым вызовам открытой экономики.

### 3.3 Прогноз и возможные сценарии развития Университета

Согласно Концепции развития высшего образования и науки Республики Казахстан на 2023-2029 годы для сферы высшего образования и науки определены следующие стратегические подходы:

- расширение доступа к высшему образованию;
- переход системы подготовки специалистов на модель опережающего кадрового обеспечения;
- развитие инфраструктуры и цифровой архитектуры высшего образования;
- интернационализация высшего и послевузовского образования;
- третья миссия университета;
- развитие системы непрерывного образования и признание результатов неформального обучения;
- развитие системы сертификации и расширение охвата населения неформальным образованием через информационную работу;
- повышение цифровых компетенций граждан;
- внедрение новой модели администрирования науки;
- укрепление интеллектуального потенциала науки;
- модернизация научной инфраструктуры и цифровизация;
- развитие университетской науки;
- развитие прикладной науки и экосистемы.

Наряду с этим, на рынке образовательных услуг должны остаться преимущественно университеты, которые предоставляют качественное образование и соответствуют международным стандартам.

Как и большинство университетов РК, несмотря на уже достигнутые успехи в образовательной и научной деятельности, наш Университет имеет возможности и цели своего дальнейшего развития, совпадающие с общими мировыми и страновыми тенденциями и векторами развития, которые предусмотрены и сведены в настоящей Программе.

Мы, Университет, четко понимаем куда и для чего движемся, поэтому ставим для себя стратегические задачи в академическом, научном, социальном, инфраструктурном, материально-техническом и других процессах, реализация которых описана в Программе Стратегии.

Наряду с этим, нами четко определен процесс цифровизации и внедрения современных технологий по всем направлениям деятельности для динамичного развития Университета в целом.

Иными словами, в стратегической Программе содержится комплекс взаимосвязанных по ресурсам и срокам мероприятий, охватывающих изменения в структуре, содержании и технологиях образовательного, научно-исследовательского и инновационного процессов, системе управления и финансово-экономических механизмах, приоритетными из которых являются:

- обеспечение академического качества, конкурентоспособности, лидерства;

- увеличение вклада в развитие технологических инноваций;
- реализация третьей миссии и создание эффективной модели корпоративного управления и устойчивого развития.

Возможные сценарии развития Университета для обеспечения академического качества, конкурентоспособности и лидерства:

- предоставление обучающимся возможности выбора индивидуальной траектории, формата и языка обучения, элективных дисциплин, гибкой системы оплаты, согласно их личным и карьерным целям;
- цифровизация методов обучения для возможности моделирования самими обучающимися материалов контентов, т.е. освоение материала через собственное представление;
- компетентная помощь в планирование карьеры;
- цифровой след для мониторинга и прозрачности всех академических процессов;
- комбинирование программ Major и Minor для получения большей и многопрофильной квалификации;
- коллаборация с производством для более практикоориентированного обучения;
- развитие международного кампуса и интернационализация программ высшего и послевузовского образования;
- развитие системы взаимодействия университета - бизнеса - государства и формирование эффективного портфеля образовательных программ;
- расширение доступа к высшему и послевузовскому образованию.

Возможные сценарии развития Университета для увеличения вклада науки в развитие технологических инноваций:

- создание условий для функционирования исследовательской экосистемы;
- развитие исследовательских компетенций обучающихся через образовательную и проектную деятельность;
- повышение международной конкурентоспособности исследований преподавателей университета.

Возможные сценарии развития Университета для реализации третьей миссии и создание эффективной модели корпоративного управления и устойчивого развития:

- реализация опережающего кадрового обеспечения;
- реализация третьей миссии;
- развитие инфраструктуры и цифровой архитектуры университета.

#### 4. ВИДЕНИЕ, МИССИЯ И ЦЕННОСТИ ПРОГРАММЫ

<b>ВИДЕНИЕ</b>	<i>ЛУЧШИЙ МНОГОПРОФИЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СТРАНЫ</i>
<b>МИССИЯ</b>	<i>СОЗДАЕМ ЛУЧШЕЕ БУДУЩЕЕ ЧЕРЕЗ ОБРАЗОВАНИЕ, НАУКУ И ИННОВАЦИИ</i>
<b>ЦЕННОСТИ:</b>	
<i>Сервис</i>	<i>СОЗДАНИЕ БЛАГОПРИЯТНЫХ УСЛОВИЙ ДЛЯ ВСЕГО СООБЩЕСТВА (ОБУЧАЮЩИХСЯ, КОЛЛЕКТИВА И ПАРТНЕРОВ)</i>
<i>Качество</i>	<i>ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ И НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ УСЛУГ ВЫСОКОГО УРОВНЯ</i>
<i>Инновации</i>	<i>ПОСТОЯННЫЙ ПОИСК САМЫХ ЭФФЕКТИВНЫХ РЕШЕНИЙ</i>
<i>Честность</i>	<i>ПРОЗРАЧНЫЕ, РАВНОПРАВНЫЕ И УВАЖИТЕЛЬНЫЕ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ДОВЕРИЮ ОТНОШЕНИЯ СО ВСЕМ СООБЩЕСТВОМ (ОБУЧАЮЩИМИСЯ, КОЛЛЕКТИВОМ И ПАРТНЕРАМИ)</i>
<i>Ответственность</i>	<i>ПОЛНОЕ ВЫПОЛНЕНИЕ ПРИНЯТЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ</i>

## **5. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ УНИВЕРСИТЕТА**

**Цель:** ТРАНСФОРМАЦИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНО-НАУЧНЫЙ ЦЕНТР АКАДЕМИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ.

Для достижения указанной цели поставлены следующие стратегические приоритеты:

**Стратегический приоритет/направление №1.** Обеспечение академического качества, конкурентоспособности, лидерства;

**Стратегический приоритет/направление №2.** Увеличение вклада науки в развитие технологических инноваций;

**Стратегический приоритет/направление №3.** Реализация третьей миссии и создание эффективной модели корпоративного управления и устойчивого развития.

## 6. ПУТИ ДОСТИЖЕНИЯ ПОСТАВЛЕННОЙ ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

Как было сказано выше, воплощение своего видения, исполнение своей миссии и достижение поставленной цели Университет видит через призму трех стратегических направлений – приоритетов:

- обеспечение академического качества, конкурентоспособности, лидерства;
- увеличение вклада в развитие технологических инноваций;
- реализация третьей миссии и создание эффективной модели корпоративного управления и устойчивого развития.

Каждое направление отвечает важным критериям:

- устойчивое развитие – сбалансированная и эффективная деятельность Университета;

- интернационализация – привлечение иностранных студентов, преподавателей и сотрудников, академическая мобильность, участие в международных исследованиях и коммерческих проектах;

- цифровизация – внедрение цифровых технологий для облегчения и ускорения работы, а также создания новых возможностей для Университета.

Пути достижения первого направления-приоритета «Обеспечение академического качества, конкурентоспособности, лидерства» видится нам следующим образом:

- предоставление обучающимся, согласно их личным и карьерным целям, возможности выбора индивидуальной траектории, формата и языка обучения, элективных дисциплин и гибкой системы оплаты;

- цифровизация методов обучения для возможности моделирования самими обучающимися материалов контентов, т.е. освоение материала через собственное представление;

- компетентная помощь в планирование карьеры;

- цифровой след для мониторинга и прозрачности всех академических процессов;

- комбинирование программ для получения большей и многопрофильной квалификации;

- коллаборация с производством для более практического обучения;

- интернационализация программ высшего и послевузовского образования;

- развитие системы взаимодействия университета - бизнеса - государства и формирование эффективного портфеля образовательных программ

- расширение доступа к высшему и послевузовскому образованию.

Пути достижения следующего приоритета для увеличения вклада науки в развитие технологических инноваций таковы:

- создание условий для функционирования исследовательской экосистемы;

- развитие исследовательских компетенций обучающихся через образовательную и проектную деятельность;
- повышение международной конкурентоспособности исследований преподавателей университета.

Пути достижения третьего приоритета для реализации третьей миссии и создание эффективной модели корпоративного управления и устойчивого развития, следующие:

- реализация опережающего кадрового обеспечения;
- реализация третьей миссии;
- развитие инфраструктуры и цифровой архитектуры университета.

Сам термин «третья миссия» нам глубоко понятен, мы всецело его поддерживаем, т.к. вклад университетов в развитие общества неоспорим. Мы, как современный Университет не ограничиваем свою деятельность периметром своих стен, стремясь расширить границы образовательных, научных и многих других проектов, мы хотим чтобы они служили на благо всего общества. Мы не сводим третью миссию к социальным активностям Университета, мы рассматриваем ее как многомерный феномен, который на равных включает в себя социальное, культурное и научно-образовательное измерения. Мы уверены в том, что качественное и перспективное образование – есть главный фундамент любого общества.

## 7. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Основные ожидаемые результаты Программы в цифрах:

- 10к студентов;
- от 80% трудоустроенных по итогу выпуска;
- от 45% преподавателей с научными степенями;
- от 20% преподавателей-практиков;
- на 15% заработная плата ППС выше рыночной;
- войти в рейтинг QS-WUR, ТОП-700;
- полный ремонт инфраструктуры вуза в Алматы
- рост доходов от науки в 2 раза от уровня 2024г.;
- индекс Н - 20 баллов;
- рост доходов от дополнительного образования в 3 раза от уровня 2024г.;
- 87% – степень удовлетворенности системой высшего и послевузовского образования;
- 100% - уровень созданных условий для инклюзивного образования;
- 15,7% - доля международных образовательных программ;
- 15% - количество обучающихся, выехавших по программе академической мобильности за рубеж на срок не менее 2 недель;
- 10% доли приглашённых иностранных преподавателей и исследователей;
- 50 % – прирост патентной активности ППС.

**По первому приоритету/направлению** мы ожидаем получить:

- 1) сформированный устойчивый процесс повышения качества образования;
- 2) все образовательные программы конкурентноспособные на национальном и мировом уровне;
- 3) все образовательные программы разработаны с учетом индивидуальных целей и потребностей обучающихся;
- 4) внедрены комплексные цифровые образовательные технологии;
- 5) совершен переход на новые учебные планы с интеграцией между уровнями образования;
- 6) мы являемся активными участниками Лиги академической честности;
- 7) мы являемся активными участниками системы непрерывного образования, признаем результаты неформального обучения, дополняя и расширяя свой образовательный контент;
- 8) значительно увеличен пул практико-ориентированных дисциплин и co-teaching преподавателей;
- 9) окончание любой образовательной программы будет гарантией трудоустройства;
- 10) бизнес получит высококвалифицированных, компетентных, креативных специалистов, способных эффективно решать задачи производства;
- 11) мы вошли в Рейтинг лучших вузов мира QS World University Rankings в ТОП 1000+;

12) мы имеем Стратегическое партнерство с международным и региональным бизнес-сообществом и ведущими научно-образовательными центрами;

13) у нас обучаются иностранные студенты и наши студенты активно обучаются в зарубежных вузах по программам академической мобильности;

14) прохождение стажировок в ведущих научных центрах мира стало нормой для наших преподавателей.

**По второму приоритету/направлению** ожидаем таких результатов:

1) научная и инновационная деятельность Университета эффективна, она приносит ощутимые плоды как в интеллектуальной, так и финансовой сферах;

2) большое количество научных исследований являются фундаментом для решения научно-технических и производственных проблем в соответствующих ОП отраслям;

3) активное участие ППС и обучающихся в выполнении инициативных, поисковых научных-исследованиях и финансируемых НИР приносит научный и финансовый успех, доходы направлены на дальнейшее развитие науки;

4) мы стали активными участниками программ и проектов, направленных на повышение уровня экологической ответственности, а также проводим работу над внедрением международных стандартов устойчивого развития на предмет соответствия им.

Ожидаемые результаты реализации Программы **по третьему приоритету/направлению** следующие:

1) во время обучения в Университете, у студентов формируется позитивный опыт социальной жизни - умение сосуществовать в обстановке творчества, взаимопомощи, благонадежной гражданской и социальной позиции, здорового патриотизма и не агрессивного национального самосознания;

2) мы стали Университетом, в котором осуществляется на постоянной основе социальная поддержка обучающихся и работников;

3) у нас поставлена работа по студенческому самоуправлению, что расширяет возможности обучающихся и вовлекает их в организованную общественную деятельность Университета: работает коучинг-центр, проводятся мотивационные тренинги, функционирует дебатное движение;

4) созданы и постоянно совершенствуются условия для инклюзивного образования;

5) завершена работа по цифровой трансформации бизнес-процессов, что приносит положительные результаты в качестве предоставляемых услуг;

6) реализован проект «Green campus» - мы работаем, а студенты обучаются в уютной атмосфере, что позитивно сказывается на всем сообществе.

## 8. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ПРОГРЕССА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 8.1 Целевые индикаторы Программы развития Университета

№ п/п	Целевые индикаторы	Единица измерения	В плановом периоде					
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Цель – трансформация в образовательно-научный центр академического лидерства и технологических инноваций</b>								
<b>Стратегическое направление №1. Обеспечение академического качества, конкурентоспособности, лидерства</b>								
1	Количество образовательных программ бакалавриата, вошедших в ТОП-5 рейтингов аккредитационных агентств (в разрезе направлений подготовки, бакалавриат)	шт	4	6	8	10	10	10
2	Доля трудоустроенных выпускников в первый год после окончания	%	50	55	65	70	75	80
3	Количество академических взаимодействий с зарубежными партнерами	шт	5	10	15	20	25	30
4	Доля внедрения международных стандартов качества (ISO, ESG) и системы внутреннего обеспечения качества	%	70	80	90	100	100	100
<b>Стратегическое направление №2. Увеличение вклада науки в развитие технологических инноваций</b>								
1	Доля финансирования НИР в общем объеме бюджета Университета, включая коммерциализацию	%	20	25	30	35	40	45
2	Доля публикаций ППС в международных изданиях, входящих в индексируемые базы	%	30	35	40	45	50	60
3	Доля обучающихся в реализации стартапов (Startup, Spinoff)	шт	1	1	1	2	3	3
<b>Стратегическое направление №3. Реализация третьей миссии и создание эффективной модели корпоративного управления и устойчивого развития</b>								
1	Доля обучающихся, вовлеченных в общественную и социальную деятельность	%	10	15	22	28	32	35
2	Доля ППС, обучающихся и сотрудников, вовлеченных в систему корпоративного управления	%	70	80	90	100	100	100
3	Доля удовлетворённости системой высшего и послевузовского образования в Университете	%	71	75	78	82	85	87

## 9. ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕВЫХ ИНДИКАТОРОВ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

№ п/п	Наименование задач	Единица измерения	В плановом периоде						Форма завершения
			2024	2025	2026	2027	2028	2029	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Стратегическое направление 1</b>									
<b>ОБЕСПЕЧЕНИЕ АКАДЕМИЧЕСКОГО КАЧЕСТВА, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, ЛИДЕРСТВА</b>									
<b>Цель 1.1 Достичь высокого рейтинга образовательных программ на национальном и мировом уровне</b>									
1.1	Увеличение количества и качества образовательных программ с выходом на лидирующие позиции в конкурентной среде страны и мировом образовательном сообществе	шт	2	6	9	15	18	21	Образовательные программы
1.2	Внедрение в учебный процесс новых образовательных программ и современных технологий обучения	шт	10	40	60	80	100	100	Образовательные программы
1.3	Совершенствование учебного процесса и учебных планов образовательных программ	%	30	60	90	100	100	100	Учебные планы
1.4	Улучшение качественных и количественных показателей ППС	%	30	50	60	80	100	100	Рейтинг ППС
<b>Цель 1.2 Привести цифровой библиотечный фонд к мировому уровню</b>									
1.5	Расширение функциональных возможностей образовательного портала Университета	%	30	70	100	100	100	100	АИС «Platonus»
1.6	Качественное и количественное увеличение фонда библиотеки	%	50	100	100	100	100	100	Библиотечный фонд
<b>Цель 1.3 Достичь максимальной удовлетворенности работодателей нашими выпускниками</b>									
1.7	Повышение эффективности деятельности Университета по трудоустройству выпускников, развитие партнерских отношений с работодателями	%	60	75	85	90	90	100	% трудоустройства выпускников

<b>Цель 1.4 Достижение максимальной гармонизации образовательных программ с международным образовательным сообществом</b>									
1.8	Качественное и количественное увеличение программ обмена обучающимися (академическая мобильность, двойной диплом и т.д.)	чел	10	15	30	40	50	60	Подтверждающие документы по программам мобильности и двойного диплома программе (в том числе по кол-ву обучающихся): транскрипт или его аналог в стране пребывания
1.9	Увеличение количества иностранных обучающихся от контингента института	%	0.5	0.75	1	1.5	8	10	Контингент иностранных обучающихся
1.10	Увеличение количества приглашённых иностранных преподавателей	чел	2	3	6	9	12	15	Раздел отчета по развитию ОП
1.11	Совершенствование образовательного процесса на международном опыте	шт	-	1	2	3	4	5	Договоры/ меморандумы
<b>Цель 1.5 Достижение высокого уровня соответствия критериям международных и национальных рейтингов и стандартам аккредитационных организаций</b>									
1.12	Увеличение количественных и качественных показателей соответствия стандартам аккредитационных органов и критериям рейтингов сферы образования	%	60	75	80	85	90	100	Итоги рейтинга, раздел отчета по развитию ОП и общеуниверситетского отчета по развитию

<b>Стратегическое направление 2 УВЕЛИЧЕНИЕ ВКЛАДА НАУКИ В РАЗВИТИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ</b>									
<b>Цель 2.1 Достижение высоких и значимых коммерциализированных результатов от науки и инноваций</b>									
2.1	Повысить количественный и качественный состав ученых-исследователей Университета	%	30	40	70	80	90	95	Договоры найма с учеными исследователями
2.2	Увеличить долю реализации научных проектов	%	20	30	40	50	60	70	Научные отчеты

<b>Цель 2.2 Увеличить количество и качество публикаций ППС</b>										
2.3	Увеличить публикационную активность, количество участия в научных конкурсах и прохождения научных стажировок ППС на национальном и международных уровнях	%	20	25	30	35	40	45	Цитируемость, H-индекс	
<b>Цель 2.3 Достичь значимых коммерциализированных результатов от стартапов</b>										
2.4	Активизировать деятельность научного сообщества Университета на коммерциализацию стартапов	%	1	3	5	7	9	12	Раздел отчета по научной деятельности	
2.5	Совершенствовать условия работы и увеличить количественный и качественный интеллектуальный потенциал Университета по разработке и реализации стартапов	%	-	2	3	4	5	6	Разделы отчета по научной деятельности	

<b>Стратегическое направление 3 РЕАЛИЗАЦИЯ ТРЕТЬЕЙ МИССИИ УНИВЕРСИТЕТА И СОЗДАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ</b>										
<b>Цель 3.1 Успешная реализация третьей миссии через модель общественной и социальной активности обучающихся</b>										
3.1	Повышение количественных и качественных показателей участия обучающихся в деятельности Университета	%	30	40	50	60	75	80	Разделы отчета по воспитательной работе	
3.2	Повышение уровня социальной поддержки обучающихся и работников Университета	%	5	7	8	10	15	20	Разделы отчета по социальной поддержке	
<b>Цель 3.2 Успешная реализация третьей миссии через модель корпоративного управления</b>										
3.3	Совершенствование процедуры управления персоналом	%	60	70	80	90	100	100	Утвержденные ВНД, протоколы, отчеты по выполнению	
3.4	Проведение комплекса мероприятий для укрепления ценности бренда Университета	%	50	70	90	100	100	100	Брендируемая продукция	

<b>Цель 3.3 Достичь высокого уровня соответствия международным стандартам качества</b>									
3.5	Совершенствовать интегрированную систему менеджмента качества Университета	%	60	65	70	75	80	90	Сертификаты, отчеты по СМК
3.6	Повышение обеспечения качества образовательных услуг (система внутреннего обеспечения качества - СВОК)	%	50	60	70	80	90	95	Отчет по самооценке
<b>Цель 3.4 Достичь систематизации и эффективности всех процессов деятельности на основе стратегического планирования</b>									
3.7	Повысить эффективность всех процессов деятельности Университета на основе стратегического планирования	%	50	55	60	65	70	75	Отчет по операционному плану
<b>Цель 3.5 Повысить процент удовлетворенности деятельностью Университета всех участников образовательного процесса</b>									
3.8	Оптимизация всей деятельности Университета с целью улучшения образовательного процесса и условий труда сотрудников и преподавателей	%	50	60	70	80	90	95	Разделы отчетов по воспитательной работе и социальной поддержке
3.9	Совершенствование системы контроля качества предоставляемых образовательных услуг	%	50	70	75	80	85	90	Отчеты по опросам с рекомендациями к улучшению
<b>Цель 3.6 Активизировать деятельность Университета по устойчивому развитию в рамках рейтинга QS</b>									
3.10	Улучшение положения социально-уязвимых обучающихся и сотрудников (ЦУР 1)	%	50	60	70	80	90	95	Разделы отчетов по воспитательной работе и социальной поддержке
3.11	Продвижение инициатив по поддержанию здорового образа жизни для обучающихся и сотрудников (ЦУР 3)	%	70	75	80	85	90	95	Разделы отчетов по воспитательной работе и социальной поддержке
3.12	Совершенствование управленческих структур и партнёрств для реализации ЦУР (ЦУР 16 и ЦУР 17)	%	50	55	60	65	70	75	Отчет ЦУР
3.13	Адаптация Университета к изменению климата (ЦУР 13)	%	10	20	30	40	50	60	Научные проекты, отчеты

**II МЕРОПРИЯТИЯ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ИНЫХ ЗАДАЧ, ОПРЕДЕЛЕННЫХ СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ**

1	Ремонт фасада основного здания, библиотеки, конференцзала, подвала под 3 и 5 павильонами	III, 2024г.	Завершенный проект
2	Разработать и реализовать проект модернизации зданий и помещений (модель «Зеленый кампус» - ЦУР 6, ЦУР 11, ЦУР 12)	III, 2025г.	Завершенный проект
3	Построить спорт зал, полный ремонт 2х домов студентов, капитальный ремонт 3-го павильона	III, 2025г.	Завершенный проект
4	Мероприятия по активизации работы центра занятости <sup>KPI</sup>	III, 2025г.	Документированные результаты деятельности центра
5	Активизация работы со спонсорами <sup>KPI</sup>	III, 2025г.	Документированные результаты работы со спонсорами
6	Создание СИТ центра <sup>KPI+Концепция транспорта</sup>	III, 2025г.	СИТ центр
7	Создание Help desk <sup>KPI</sup>	III, 2025г.	Программа Help desk
8	Создание и развитие проекта «Серебряные университеты»	II, 2025г.	Завершенный проект, документированная реализация
9	Разработка и реализация проектов по дополнительным услугам, предоставляемым Университетом <sup>KPI</sup>	III, 2025г.	План реализации / Финансовый отчет
10	Активизировать работу по поиску возможностей для открытия филиала зарубежного университета на базе нашего Университета <sup>KPI</sup>	III, 2025г.	Завершенный проект, документированная реализация
11	Повышение заработной платы ППС	III, 2025г.	Финансовый отчет
12	Открытие Центра академического превосходства (транспортно-логистический хаб)	III, 2025г.	ЦАП