



**«А.Байтұрсынов атындағы Қостанай өңірлік  
университеті» КЕАҚ Дректорлар кеңесінің  
шешімімен БІКІТІЛДІ  
2020ж. 25 желтоқсан № 3 Хаттама  
(01.03.2023 ж., № 2 Хаттама өзгерістермен)**

**«А.Байтұрсынов атындағы Қостанай өңірлік  
университеті» КЕАҚ-ның 2020-2025 жылдарға арналған  
ДАМУ БАҒДАРЛАМАСЫ**

**Қостанай, 2020**

## Содержание

Введение.....	4
1 Миссия, видение и стратегическая цель .....	5
2 Анализ текущей ситуации, перспективы развития и управление рисками.....	5
2.1 Основные параметры развития университета .....	5
2.2 Анализ основных проблем.....	11
2.3 Управление рисками .....	14
3 Стратегические направления развития университета.....	22
3.1 Приоритетное направление 1 «Обеспечение качественной подготовки конкурентоспособных кадров».....	22
3.1.1 Формирование образованной личности нового типа, соответствующей потребностям региональной экономики и глобального рынка труда.....	22
3.1.2 Консолидация усилий, направленных на воспитание личности на основе общечеловеческих ценностей.....	22
3.1.3 Интернационализация как стратегический приоритет для обеспечения роста и устойчивого развития.....	23
3.2 Приоритетное направление 2 «Модернизация содержания высшего и послевузовского образования в контексте мировых тенденций».....	24
3.2.1 Обновление образовательных программ с учетом потребностей рынка труда.....	24
3.2.2 Развитие инфраструктуры, диверсификация доходов с учетом возможностей НАО .....	24
3.3 Приоритетное направление 3 «Совершенствование менеджмента высшего и послевузовского образования» .....	25
3.3.1 Развитие корпоративного управления, менеджмента и кадрового потенциала .....	25
3.4 Приоритетное направление 4 «Создание исследовательской экосистемы» .....	26

4	Цели и целевые индикаторы.....	27
5	План мероприятий по реализации поставленных задач.....	35
6	Ресурсы.....	42
7	Обозначения и сокращения.....	43

## Введение

В Послании Главы государства «Казахстан в новой реальности: время действий» 01.09.2020 года пятым основным принципом нового экономического курса нашей страны указаны развитие человеческого капитала, инвестиции в образование нового типа.

Антикризисный план для системы высшего образования от 07.08.2020г. содержит положение о стимулировании вовлечения в образование представителей бизнеса и производства, иностранных преподавателей, обмена специалистами на межрегиональном уровне, а также комплекс других мер, облегчающих вовлечение специалистов-практиков в преподавание.

В выступлении Главы государства на третьем заседании Национального совета общественного доверия 27.05.2020 г. прозвучал неоспоримый тезис: «Опыт перехода на дистанционное обучение обнажил как недостатки в подготовке кадров, так и большой потенциал такой формы обучения при условии изменения системы подготовки педагогов и повышения их квалификации. ... Модернизация педагогического образования должна обеспечить 100-процентное обновление учебных программ, включение специального модуля по ИТ-компетенциям, современным методикам и технологиям преподавания».

Государственная программа развития образования и науки Республики Казахстан на 2020-2025 годы ставит перед высшей школой новые цели и задачи, ориентированные на решение ключевых проблем улучшения качества образования и науки, развитие системы образования и науки для повышения ее конкурентоспособности и приближения к лучшим практикам стран ОЭСР.

Указанные приоритеты нашли отражение в стратегическом плане на 2020-2025 годы, который является логическим продолжением и развитием стратегического плана на предыдущую пятилетку и определяет перспективу деятельности вуза как регионального университета.

Цель разработки стратегического плана – формирование алгоритмов достижения целей и решения задач, в среднесрочной перспективе способствующих созданию инновационной образовательной экосистемы студентоцентрированного обучения, развитию научного потенциала, повышению мотивации персонала, построению новой организационной архитектуры, обеспечению финансовой устойчивости НАО КРУ имени Ахмета Байтурсынова.

## **1. Миссия, видение и стратегическая цель**

Стратегия КРУ имени А.Байтурсынова ориентирована на повышение конкурентоспособности оказываемых образовательных услуг и устойчивое развитие с учетом внешних и внутренних факторов.

Костанайский региональный университет имени А.Байтурсынова активно реализует национальные и региональные приоритеты в области образования, науки и молодежной политики и позиционирует себя как инновационный региональный университет с современной системой менеджмента, предоставляющий качественные образовательные услуги на основе инновационных технологий и интеграции образования, науки и производства.

**Миссия** – генерация знаний, подготовка нового поколения успешных людей в условиях глобализации.

**Видение** – Smart-университет, формирующий инновационную научно-образовательную экосистему с устойчивыми академическими традициями для динамичного развития национальной экономики.

**Стратегическая цель развития** – войти в TOP-3 лучших региональных многопрофильных университетов Казахстана до 2025 года.

## **2. Анализ текущей ситуации, перспективы развития и управление рисками**

### **2.1 Основные параметры развития университета**

За период с 2017 по 2019 год итоги деятельности характеризуются следующими конкурентными преимуществами:

#### **Качество образования**

- Бакалавриат, магистратура, докторантура; более 50% образовательных программ – послевузовские.
- Подготовка кадров государственной программы «Серпін-2050» по инженерному, сельскохозяйственному и ветеринарному направлениям.
- Аккредитация: институциональная, специализированная (программная), а также как субъекта научной и научно-технической деятельности.

- Все образовательные программы разработаны совместно с работодателями.
- Четверть программ высшего образования полиязычны.
- Трудоустройство выпускников магистратуры и докторантуры – 100%; бакалавриата – на 10-15% выше среднереспубликанского.
- Подготовка кадрового резерва по 5 военно-учетным специальностям.

### **Исследования**

- НИИ прикладной биотехнологии, оснащённый современной техникой.
- Лаборатория НИИ ПБ первой среди вузовских лабораторий республики привлечена к работе по противодействию пандемии COVID-19.
- Исследования с грантовым, программно-целевым, договорным финансированием, проводимые в лабораториях, не имеющих аналогов в стране.
- Офис коммерциализации результатов НИР.

### **Цифровизация**

- Создан и успешно функционирует драйвер цифровизации региона – региональный Смарт-центр (co-working, офисы IT-skills, cyber-club и agro-skills).
- Обновлена лабораторно-исследовательская база, модернизирована научная инфраструктура, созданы НИИ прикладной биотехнологии на базе НИЦ и институт научно-технических исследований.
- В 2017 году дистанционная образовательная технология КРУ признана лучшей в РК.

### **Позиции**

- Республиканское лидерство по числу и устойчивости международных проектов программ TEMPUS, ERASMUS, ERASMUS+ .
- ТОП-10 лучших университетов в национальном рейтинге вузов по версии НАОКО.
- Лидерство в реализации ГПИИР-2.
- В ТОП-10 рейтинга НПП «Атамекен» входят 60% образовательных программ.
- В 2019 году заработная плата ППС повышена на 30%, с октября 2020 года – на 30%.

- КРУ – подписант Великой Хартии университетов («Magna Charta Universitatum»).

Реализуются 76 программ высшего и 97 – послевузовского (из них 18 докторантуры) образования по 11 направлениям подготовки.

Полиязычное обучение реализуется по 19 образовательным программам.

Действует политика академической честности.

Безбарьерный доступ к образованию достигается за счёт обучения преподавателей, реализации адаптационных программ, планирования расписания с учётом возможностей обучающихся с особыми образовательными потребностями, реконструкции и создания специализированных учебных и вспомогательных помещений и т.д.

Трудоустройство выпускников 2017-2019 гг. в течение года после окончания составляет 89%, при этом выпускников педагогического направления – 93%.

Реализована программа «Цифровые волонтеры и офицеры», позволившая оптимизировать подготовку академического состава к переходу на удаленный формат работы в условиях пандемии. Для управления обучением и учебным контентом используется система дистанционного обучения Moodle. Все письменные работы обучающихся проверяются на плагиат. Внедрена система прокторинга для идентификации обучающихся и контроля сдачи экзаменов.

В СДО Moodle разработано более 2500 учебных курсов, подключено свыше 5000 пользователей, 80% преподавателей университета обучены и проводят онлайн лекции на платформе Etutorium, 98% – проводят семинарские занятия на платформах Zoom и BigBlueButton. 100% образовательных программ реализуются с использованием дистанционных технологий

Воспитательная политика направлена на дальнейшую реализацию общенациональной идеи «Мәңгілік Ел», программной статьи «Рухани жанғыру» с целью вовлечения студенческой молодежи в мероприятия, направленные на воспитание личности на основе общечеловеческих ценностей.

Координирующим органом и интегрирующим профессионально-педагогическую деятельность кураторов является Совет кураторов университета. Для оказания методической помощи кураторам групп организована «Школа куратора».

Достижение цели и задач воспитательной политики возложены на институт кураторства, комитет по делам молодежи, высший студенческий совет при непосредственном участии заместителей директоров институтов по воспитательной работе.

В университете функционируют 10 студенческих клубов, творческая студии «Өнер», студенческий театр, спортивный комплекс «Сункар»

Договоры о сотрудничестве заключены со 130 организациями из 19 стран. Наибольшее число университетов-партнеров – вузы России (57,6%) и Белоруссии (8,8%). Третья часть международных договоров была заключена с университетами Европы и США (28,8%) и включает университеты Италии, Франции, Германии, Испании, Польши, Литвы, Чехии и др.

В 2017 году по программе привлечения зарубежных специалистов МОН РК был приглашен 1, в 2018 – 9, в 2019 – 11 зарубежных преподавателей. За счет внебюджетных средств университета за последние 3 года было приглашено 18 ученых (2017 год – 4; 2018 год – 9; 2019 год – 5), за счет внешних источников – 9 преподавателей (2017 – 5, 2018 – 1, 2019 – 3). Ежегодно более 30 обучающихся выезжают на один семестр для обучения в вузах Польши, Чехии, Франции, Литвы, Словакии, Венгрии, России: в 2017 году – 31 обучающийся принял участие в программе внешней академической мобильности; в 2018 году – 35 обучающихся, в 2019 году – 40 студентов прошли обучение за рубежом.

Университет состоит в следующих ассоциациях и консорциумах: Ассоциация тройной спирали – Triple Helix Association, Консорциум аграрных университетов Центральной Азии и Южного Кавказа для развития – CASCADE, Казахстанско-Белорусский Консорциум университетов.

Собственный опыт республиканского лидера по количеству реализуемых проектов ППВО ERASMUS+ в разработке соответствующих общеевропейским требованиям образовательных программ имплементирован в процесс создания и модернизации программ всех уровней образования.

Совместно с работодателями разработано 76 образовательных программ высшего образования (бакалавриат и специалитет), 79 магистратуры (43 – научного и педагогического направления и 36 – профильного), 18 докторантуры. Все образовательные программы вошли в Реестр образовательных программ МОН РК.

На основании профессиональных стандартов разработано 59 (78 %) программ высшего образования, при этом по педагогическим направлениям подготовки - 100% ОП. В рамках проектов программы Эразмус+ разработаны уникальные междисциплинарные совместные программы с зарубежными вузами-партнерами: «Математический инжиниринг и компьютерное моделирование», «Компьютерная лингвистика» и «Устойчивое сельское хозяйство и развитие сельских территорий». В 2020 году совместно с ПАО Камаз разработана новая образовательная программа «Машиностроение», по которой осуществлен набор.

Внедрена новая модель организационной архитектуры, включая систему электронного документооборота. Все руководители вуза прошли повышение квалификации в области менеджмента в высшем образовании. Успехом проектного менеджмента вуза является продвижение масштабного проекта инновационного научно-образовательного инжинирингового центра с ПАО «Камаз» и ТОО «СарыАрка Автопром». 27 сентября 2020 года вице-министром образования и науки Дауленовым М.М. подписан меморандум о поддержке партнерства КРУ им. А.Байтурсынова с ПАО «Камаз».

Программа развития территории Костанайской области на 2016-2020 годы указывает нехватку квалифицированных кадров как один из основных факторов, препятствующих развитию бизнеса. В этой связи вуз рассматривается как база подготовки специалистов для индустриальной зоны и машиностроительной отрасли Костанайской области.

Академический состав включает около 250 человек с учеными степенями и званиями. Действует диссертационный совет по направлению «Ветеринария». Ежегодно более 20% сотрудников планово проходят повышение квалификации. Весь руководящий состав прошёл повышение квалификации в области менеджмента в образовании.

Регулярно проводятся курсы повышения квалификации по специализированным направлениям для сотрудников предприятий и организаций РК.

Доходы от основной (образовательной и научно-исследовательской) деятельности составляют более 90% от общих поступлений. Наибольший удельный вес (64%) в расходах занимает фонд оплаты труда.

Инфраструктура университета включает здания и сооружения различного назначения общей площадью более 100 000 кв. метров. В их числе 7 учебно-лабораторных корпусов, научная библиотека «Білім орталығы», Смарт-центр, НИИ прикладной биотехнологии, институт научно-технических исследований, 2 учебно-

производственных мастерских, 3 общежития, сеть спортивных сооружений (спортивные, борцовские и тренажерные залы, лыжная база, оздоровительный лагерь, открытые спортплощадки), комбинат студенческого питания с 2 столовыми, кафе и буфетами в корпусах, центр первичной медико-санитарной помощи с медпунктами в корпусах, музейный комплекс университета и другие объекты. Здания соответствуют действующим санитарным нормативам, требованиям противопожарной безопасности и ГОСО реализуемых образовательных программ.

Ведётся строительство общежитий на 1024 места, плановый срок ввода в эксплуатацию – 2021 год.

Функционируют единая корпоративная телекоммуникационная сеть и обширный компьютерный парк. Общее количество лабораторий – 53.

Пользователи научной библиотеки имеют доступ к отечественным и зарубежным электронным информационным ресурсам. Используются ресурсы собственной генерации, а также ресурсы, функционирующие в рамках АБИС «ИРБИС 64», электронный каталог.

По состоянию на 1 октября 2020 года 97% магистрантов и 65% докторантов обучаются на основе госзаказа. В рамках целевой подготовки в докторантуре обучаются 3 человека (КазНУ имени аль-Фараби – 1 чел., ЕНУ имени Л.Н. Гумилева – 2 чел.).

В июле 2020 года проведена аккредитация НАО «Костанайский региональный университет имени А. Байтурсынова» в качестве субъекта научной и (или) научно-технической деятельности со сроком действия до 24 декабря 2023 года.

Ключевым этапом модернизации лабораторной базы стала программа подготовки кадров для ГПИИР, в рамках которой в 2015-2016 гг. за счет госбюджета было закуплено оборудование на сумму более 360 млн. тенге, что позволило сформировать направления инновационного роста в структуре вуза в виде НИИ прикладной биотехнологии. С 2017 года научное оборудование обновлялось в меньших объемах, причем за счет собственных средств вуза. В 2018 году был создан Цифровой хаб «Парасат», в дальнейшем преобразованный в региональный Смарт-центр, как драйвер реализации программы «Цифровой Казахстан» и развития профессиональных и надпрофессиональных компетенций молодежи региона, на приобретение оборудования было выделено около 60 млн. тенге внебюджетных средств университета. В научно-исследовательском центре проблем экологии и биологии проводятся исследования в области изучения фауны региона, современного

статуса редких видов, развития сети особо охраняемых природных территорий Казахстана; в научно-исследовательском центре изучения биоразнообразия (гербарный фонд) проводятся исследования по изучению флоры, альгофлоры Костанайской области; редких и исчезающих растений Костанайской области; палеонтологического наследия Казахстана и т.д.

За 2019 г. заключено 64 договора в рамках ГЧП на сумму более 35 млн. тенге. На сентябрь 2020 г. заключено 44 договора на сумму около 16 млн. тенге. В целом за 2017-2019 годы выполнено более 110 хоздоговорных проектов с общим объемом финансирования около 42,6 млн. тенге, а общий объем финансирования научно-исследовательских работ за 2017-2019 годы составил около 327,6 млн. тенге. Данный прогресс стал возможен на основе реализации ВУЗом принципа «одного окна» с целью обеспечения эффективной взаимосвязи отдельных ученых с обслуживающими подразделениями, для создания благоприятных условий, что позволяет экономить время исследователей за счет сокращения различных необходимых процедур и снижает затраты времени на согласование и оформление документов. Имеет место тенденция к постоянному росту количества сотрудников, преподавателей, в том числе молодежи и обучающихся, участвующих в выполнении финансируемых фундаментальных и прикладных программ и хоздоговоров.

## **2.2 Анализ основных проблем**

### *1. Низкий уровень интернационализации*

Доля иностранных студентов составляет менее 1%, нет программ на английском языке, уровень английского языка сотрудников и обучающихся ограничивает возможности академической мобильности, не реализована идея об открытии кампуса зарубежного вуза, требуется системный подход в расширении сотрудничества с зарубежными НИИ и вузами, обеспечении устойчивости международных проектов.

### *2. Нестабильность контингента обучающихся*

Распределение государственного заказа недостаточно учитывает региональную специфику. Стоимость гранта в магистратуре не покрывает расходы на стажировку обучающихся и оплату труда ППС. Недобросовестная конкуренция со стороны зарубежных и частных вузов приводит к уменьшению набора обучающихся. Доля грантов работодателей незначительна.

### *3. Устаревание материально-технической базы*

Основным источником финансирования является образовательный грант. Финансирование из внебюджетных средств незначительно.

*4. Низкая мотивация к реализации социально-молодежной политики*

Уровень привлечения представителей НПО и гражданского общества к мониторингу соблюдения принципов добропорядочности и академической честности в университете невысок. Мотивация преподавателей и студентов для активизации общественной, воспитательной и волонтерской работ отсутствует.

*5. Невысокий уровень коммерциализации науки*

Инерция мышления отечественного бизнеса, отсутствие у массы ученых навыков продвижения продукта, зарегулированность деятельности вузов, глобальный экономический кризис, пандемия – факторы, существенно снижающие уровень коммерциализации результатов НИОКР.

*6. Односторонняя направленность образовательной миграции*

В силу приграничного расположения, хозяйственной специфики, перспектив трудоустройства, климата и транспортной инфраструктуры Костанайской области наиболее перспективные абитуриенты поступают в вузы столицы или соседних областных центров РФ.

SWOT-анализ является результатом детального обсуждения этих вопросов в коллективе университета.

<b>Stengths/ Сильные стороны</b>	<b>Weakness/ Слабые стороны</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Трехуровневая система подготовки кадров, широкий спектр образовательных программ</li> <li>2. Многолетний опыт образовательной деятельности, сложившиеся академические традиции вуза</li> <li>3. Высококвалифицированный ППС</li> <li>4. Связь с работодателями</li> <li>5. Уровень трудоустройства выпускников</li> <li>6. Республиканское лидерство в международных образовательных проектах Эразмус+</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Финансовая неустойчивость вуза</li> <li>2. Уменьшение контингента обучающихся, большое количество малокомплектных групп</li> <li>3. Устаревшая МТБ, включая информационно-коммуникационную инфраструктуру</li> <li>4. Интернационализация обучения</li> <li>5. Эффективность НИОКР и их востребованность бизнесом</li> </ul>

<b>Opportunities / Возможности</b>	<b>Threats / Угрозы</b>
1. Академическая свобода вузов 2. Наличие Атласа профессий и профессиональных стандартов 3. Стремительное развитие цифровых технологий 4. Наличие программ, проектов (региональных, национальных, международных) с возможностью участия в них вузов, а также хоздоговорных тем предприятий 5. Развитие в обществе престижа профессии педагога 6. Заинтересованность работодателей в подготовке для них специалистов университетом	1. Мировой экономический кризис, пандемийные процессы, снижение платежеспособности потребителей 2. Отток молодежи из региона 3. Жесткая конкуренция со стороны российских и столичных вузов 4. Отток и дефицит квалифицированных кадров 5. Доступность зарубежного онлайн-образования

Для формирования стратегии действий экспертной группой был проведен анализ парных взаимосвязанных между собой комбинаций внутренних и внешних факторов матрицы первичного SWOT-анализа (один внутренний и один внешний фактор). На основе соотнесения сильных и слабых сторон университета с возможностями и угрозами внешней среды были сформированы четыре группы стратегических задач (действий).

На основе структурирования и обобщения стратегических действий разработаны стратегические направления и, соответственно, стратегические цели и задачи:

1. Формирование образованной личности нового типа, соответствующей потребностям региональной экономики и глобального рынка труда
2. Консолидация усилий, направленных на воспитание личности на основе общечеловеческих ценностей
3. Интернационализация университета как стратегический приоритет для обеспечения роста и устойчивого развития
4. Обновление образовательных программ с учетом потребностей рынка труда
5. Развитие корпоративного управления, менеджмента и кадрового потенциала
6. Развитие инфраструктуры, диверсификация доходов с учетом возможностей НАО

## 7. Создание исследовательской экосистемы

Указанные целевые направления идентифицируются через соответствующие индикаторы и мероприятия. При этом некоторые направления в определенной мере характеризуют ситуацию в сфере высшего и послевузовского образования страны в целом, а отдельные отражают региональный аспект или специфику самого университета.

Стратегическое планирование, точное исполнение стратегии при использовании открывающихся возможностей внешней среды с использованием сильных сторон вуза и комплексной мобилизации внутренних ресурсов должны обеспечить выполнение миссии университета и динамику прогрессивного развития вуза.

### **2.3 Управление рисками**

Процесс управления рисками в КРУ проводится на основании стандарта организации СО 339-2020 Риск-менеджмент. Риск-менеджмент является неотъемлемой частью всех бизнес-процессов и входит в сферу ответственности всех сотрудников университета. Ответственность за проведение мероприятий по устранению рисков в структурном подразделении в целом несет его руководитель. Руководитель структурного подразделения проводит анализ результативности и эффективности предпринятых мероприятий по устранению рисков с целью формирования требований к последующим мероприятиям по устранению рисков и выводов о стратегических изменениях в деятельности университета.

Для развития культуры риск-менеджмента в Университете проводятся мероприятия по укреплению компетенций работников в области риск-менеджмента, в том числе ежегодные семинары и информационные сессии для работников, включающие информацию о статусе и результатах внедрения риск-менеджмента, основных элементах и инструментах риск-менеджмента, обязанностях работников. По завершении семинаров слушатели – вновь назначенные руководители подразделений – получают сертификаты, подтверждающие их квалификацию в области риск-менеджмента.

В соответствии с СО 339-2020 Риск-менеджмент рабочей группой по разработке SWOT-анализа была подготовлена Матрица первичного SWOT-анализа, на основе которой была проведена экспертная оценка «слабых сторон» и «угроз» как факторов, ведущих к наступлению рискового события, с определением ранга уровня каждого риска. На основе этого был сформирован Реестр рисков по университету, который в

соответствии с СО 339-2020 Риск-менеджмент, включаются только ключевые риски, имеющие критический, высокий и средний уровни риска (ранги от 6 до 16).

### Реестр рисков, управление рисками

№	Наименование риска	Возможные последствия	Уровень риска, ранг	Мероприятия	Сроки	Метод воздействия на риски
1	Финансовая неустойчивость вуза	Слабое финансирование вузовских программ, снижение уровня материального стимулирования деятельности персонала, устаревание МТБ, включая состояние аудиторного фонда и общежитий, лабораторного оборудования и информационно-коммуникационной инфраструктуры	16	<p>1. Оптимизация структуры расходов университета, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оптимизация структуры управления и сокращение штатной численности персонала с повышением эффективности их работы;</li> <li>• повышение эффективности расходования средств и ответственности руководителей за исполнение вверенных им бюджетов. (раздел 1 Маркетинговой стратегии)</li> </ul> <p>2. Увеличение набора абитуриентов и сохранность контингента обучающихся как главного источника финансирования вуза за счет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• повышения качества предоставляемых образовательных услуг;</li> <li>• проведения активной профориентационной работы по привлечению абитуриентов в бакалавриат, магистратуру и докторантуру.</li> </ul> <p>3. Расширение доходной части бюджета за счет неосновной деятельности с учетом возможностей НАО:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• диверсификация доходов, привлечение многоканальных источников финансирования (см. раздел</li> </ul>	<p>2023 г.</p> <p>2023-2025 г.г.</p> <p>2023-2025 г.г.</p>	Снижение риска

№	Наименование риска	Возможные последствия	Уровень риска, ранг	Мероприятия	Сроки	Метод воздействия на риски
				<p>3 Маркетинговой стратегии);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• расширение спектра и обновление перечня ОП дополнительного образования, привлечение большего количества слушателей на курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки, в том числе педагогической переподготовки лиц с непедagogическим образованием;</li> <li>• сдача в аренду незадействованных площадей и помещений;</li> <li>• расширение объемов проектной и хоздоговорной деятельности с увеличением в них доли средств, идущих на развитие университета.</li> </ul> <p>4. Создание ассоциации выпускников КРУ и формирование эндаумент фонда в целях развития вуза (получение благотворительной помощи, безвозмездных отчислений и пожертвований, грантов). (см. раздел 3 Маркетинговой стратегии)</p>	2023 г.	
2	Вероятность возникновения очередной волны мирового экономического кризиса, пандемии	Снижение платежеспособности и потребителей и финансовой устойчивости вуза	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принятие мер по стабилизации финансовой устойчивости вуза (см. раздел 1 Реестра рисков, управления рисками)</li> <li>• Оптимизация расходов вуза, в том числе за счет синхронизации образовательных программ и повышения их экономической эффективности.</li> <li>• Разработка гибкой политики оплаты образовательных услуг.</li> </ul>	2023-2025 г.г.	Принятие риска

№	Наименование риска	Возможные последствия	Уровень риска, ранг	Мероприятия	Сроки	Метод воздействия на риски
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение заявок на участие в конкурсах на грантовое финансирование республиканского и международного уровня.</li> </ul>		
3	Жесткая конкуренция со стороны российских и столичных вузов Война за таланты	Уменьшение контингента обучающихся, снижение имиджа вуза	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация востребованных ОП, разработанных совместно с предприятиями реального сектора экономики. (см. раздел 3 Маркетинговой стратегии)</li> <li>• Привлечение наиболее талантливой и мотивированной молодежи с помощью эффективной организации дополнительного образования для школьников, системного проведения конкурсных мероприятий, целевого приема по заказам организаций и органов власти.</li> <li>• Сотрудничество с зарубежными образовательными и научными центрами, интернационализация образовательной и научной деятельности (реализация двудипломных и совместных ОП, обмен ППС и студентами по академической мобильности, участие в финансируемых международных грантах и проектах, публикация совместных научных сборников и публикаций и др.).</li> <li>• Разработка программы сотрудничества с ЦПМ «Болшак» в целях обучения выпускников бакалавриата в зарубежных университетах по циклу магистратура.</li> <li>• Повышение качества профессорско-преподавательского состава</li> <li>• Создание гибкой адаптивной системы управления</li> </ul>	2023-2025 г.г.	Снижение риска

№	Наименование риска	Возможные последствия	Уровень риска, ранг	Мероприятия	Сроки	Метод воздействия на риски
				вузом (раздел 8 Реестра рисков, управление рисками) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Развития дополнительного сервиса.</li> <li>• Рекламная деятельность.</li> </ul>		
4	Уменьшение контингента обучающихся, большое количество малокомплектных групп	Потеря финансовой устойчивости, сокращение штатов, закрытие ОП, нехватка финансовых средств на реализацию вузовских программ (академическая мобильность ППС и студентов, участие в выездных конференциях и семинарах, стажировках и др.)	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внедрение новых подходов к политике приема абитуриентов, формирования и сохранения контингента обучающихся с целью его повышения.</li> <li>• Активизация работы и создание условий для интернационализации обучения и стимулов по привлечению зарубежных студентов и студентов из других регионов, в том числе по программе «Серпин»</li> <li>• Реализация комплекса мер по повышению экономической рентабельности образовательных программ. (см. раздел 3 Маркетинговой стратегии)</li> </ul>	2022-2023 уч.г.	Снижение риска
5	Устаревшая МТБ, включая информационно-коммуникационную инфраструктуру	Падение престижа вуза, снижение качества предоставляемых образовательных услуг, длительная адаптация выпускников на производстве	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модернизация инфраструктуры, реконструкция и улучшение материально-технической базы, в том числе за счёт участия в региональных, государственных и международных программах и проектах (см. раздел 3 Маркетинговой стратегии)</li> <li>• Заключение договоров с НИИ, открытие филиалов кафедр на предприятиях.</li> <li>• Приобретение учебной и методической литературы на казахском языке. Разработка учебной литературы</li> </ul>	2023-2025 г.г.	Снижение риска

№	Наименование риска	Возможные последствия	Уровень риска, ранг	Мероприятия	Сроки	Метод воздействия на риски
				преподавателями университета		
6	Снижение имиджа университета	Снижение социальной престижности образовательных услуг вуза и, как следствие, снижение набора абитуриентов, отток обучающихся в другие вузы, снижение участия вуза в решении социально значимых проблем региона.	12	<p>Реализация программы повышения имиджа вуза, включающей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• постоянный контроль качества предоставляемых образовательных услуг;</li> <li>• развитие материально-технической базы;</li> <li>• формирование культуры оказания образовательных услуг вузом;</li> <li>• формирование внутреннего имиджа вуза</li> <li>• улучшение привлекательности рекламы</li> <li>• разработка, продвижение и закрепление позиций бренда университета на международном и республиканском уровне (раздел 1 Маркетинговой стратегии)</li> <li>• формирование корпоративной приверженности и представления сотрудников и студентов о своей организации как важный источник имиджевой информации о вузе для различных внешних аудиторий (раздел 5 Маркетинговой стратегии)</li> </ul>	2023 г.	Снижение риска
7	Низкий уровень коммерциализации НИР и ее востребованность и бизнесом	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Снижение уровня финансирования доходов университета от неосновной деятельности.</li> <li>• Разрыв устойчивых связей</li> </ul>	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение количества и сумм проектов с грантовым, программно-целевым и базовым финансированием из бюджета, хоздоговоров от организаций государственной и частной формы собственности (см. раздел 3 Маркетинговой стратегии)</li> <li>• Формирование сбалансированных смет в научных проектах с учетом заработной платы, обновления оборудования и поддержания работоспособности</li> </ul>	2023-2025 г.г.	Снижение риска

№	Наименование риска	Возможные последствия	Уровень риска, ранг	Мероприятия	Сроки	Метод воздействия на риски
		<p>в системе «образование-наука-производство».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Снижение привлечения инвестиций от НИР из бюджетных и частных источников.</li> <li>• Сокращение средств на обновление ресурсного потенциала (МТБ, повышение квалификации ППС, технологии).</li> <li>• Сокращение заработной платы ведущих ученых.</li> </ul>		<p>фондов, роста квалификации исполнителей и публикационной активности</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Включение в состав рабочих групп молодых ученых и обучающихся для формирования преемственности поколений ученых, развития научных школ и создания стартапов</li> <li>• Открытие проектного офиса для развития студенческого и преподавательского предпринимательства и улучшения связи с бизнесом, государством</li> </ul>		
8	<p>Качество управления вузом и человеческими ресурсами (HR)</p>	<p>Снижение уровня мотивации и эффективности труда сотрудников, старение ППС, снижение остротенности</p>	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реорганизация организационной структуры управления для решения проблемы нехватки менеджеров среднего звена.</li> <li>• Разработка программы по управлению талантливыми сотрудниками.</li> <li>• Внедрение культуры развития потенциала сотрудников, а также большей нацеленности на</li> </ul>	2023 г.	Снижение риска

№	Наименование риска	Возможные последствия	Уровень риска, ранг	Мероприятия	Сроки	Метод воздействия на риски
		ППС		<p>удовлетворенность сотрудников.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Приглашение молодых остепененных преподавателей из других организаций. Помощь в подготовке и защите докторских диссертаций преподавателями университета</li> </ul>		

### **3. Стратегические направления развития университета**

#### **3.1 Приоритетное направление 1 «Обеспечение качественной подготовки конкурентоспособных кадров»**

##### **3.1.1 Формирование образованной личности нового типа, соответствующей потребностям региональной экономики и глобального рынка труда**

Практика привлечения работодателей и зарубежных профессоров для совместной разработки образовательных программ получит свое дальнейшее развитие.

Будет расширен перечень дополнительных модулей к образовательным программам (Minor) для формирования у обучающихся soft skills, включая предпринимательские навыки.

Будет усилена языковая подготовка обучающихся и сотрудников университета.

##### ***Меры:***

- создание академических советов;
- повышение квалификации ППС на предприятиях;
- увеличение предпринимательской компоненты в образовательных программах.

##### **3.1.2 Консолидация усилий, направленных на воспитание личности на основе общечеловеческих ценностей**

Будет продолжена работа по вовлечению обучающихся вуза в укрепление духовно-нравственных ценностей программы модернизации общественного сознания «Рухани жангыру» для всесторонней их самореализации и развития социально-значимых качеств и компетенций конкурентоспособной личности.

В контексте мировых тенденций личностно-ориентированный подход в воспитании станет ключевым трендом воспитательной деятельности университета.

В рамках воспитания общечеловеческих ценностей будет осуществляться переход от количественного показателя воспитательных мероприятий к качественному анализу их содержания, предусматривающему формирование мировоззренческих и нравственных идеалов, патриотизма, социально-культурной и гражданской идентичности обучающихся.

Системно и целенаправленно будет продолжена работа по оказанию социальной поддержки обучающимся с особыми образовательными потребностями, из многодетных и малообеспеченных семей путем предоставления льгот и скидок в соответствии с нормативными документами.

Будет увеличено количество койко-мест в общежитии и улучшены условия проживания обучающихся путем строительства новых корпусов общежития.

***Меры:***

- создание образовательной среды, в которой реализуются индивидуальные интересы и потребности обучающихся, их полноценное развитие и саморазвитие;
- расширение сферы добровольческой помощи;
- выработка единой системы норм взаимоотношений между обучающимися;
- организация системной работы по выявлению, психологическому сопровождению и социальной поддержке студентов с особыми образовательными потребностями, из малообеспеченных и многодетных семей и дальнейшая адресная работа с ними специалистов-психологов;
- внедрение мер стимулирования для преподавателей и студентов, активно занимающихся общественной, воспитательной и волонтерской работой;
- реализация принципа «слышащий университет» для оперативного выявления и реагирования на все вопросы студентов, касающиеся социально-воспитательного процесса.

### **3.1.3 Интернационализация как стратегический приоритет для обеспечения роста и устойчивого развития**

Будет увеличено количество дисциплин и образовательных программ с преподаванием на английском языке, открыты программы двойного диплома с ведущими зарубежными вузами.

Будет оптимизирована процедура приема иностранных обучающихся на любой уровень образования, будет обеспечена информационная поддержка иностранных абитуриентов и обучающихся через веб-пространство университета, социальные сети и мессенджеры. Будет открыт Foundation курс с углубленным изучением казахского и/или русского языков для иностранцев. В структуре университета будет четкое распределение полномочий и обязанностей по привлечению иностранных абитуриентов, с указанием ответственных по направлениям. Разработанные в Moodle курсы будут открыты для развития виртуальной

мобильности

Будет расширено сотрудничество вуза с зарубежными НИИ, вузами что приведет к увеличению совместных образовательных программ, развитию академической мобильности, будут проводиться совместные научные исследования, ППС и обучающиеся университета получат возможность прохождения научных стажировок в вузах-партнёрах, будет активизировано партнёрское виртуальное образовательное пространство.

***Меры:***

- открытие кампуса ведущего зарубежного вуза;
- привлечение зарубежных специалистов в преподавательскую деятельность за счет бюджетных и внебюджетных средств;
- информирование стейкхолдеров об условиях обучения и поступления, образовательных программах, международных событиях и возможностях мобильности, грантового финансирования.

### **3.2 Приоритетное направление 2 «Модернизация содержания высшего и послевузовского образования в контексте мировых тенденций»**

#### **3.2.1 Обновление образовательных программ с учетом потребностей рынка труда**

Будет продолжено ежегодное обновление образовательных программ, направленных на результаты обучения, совместно с работодателями и на основании появляющихся профессиональных стандартов.

Акцент в преподавании будет смещён в сторону студентоориентированности.

Соотношение между занятиями на базе вуза и на базе предприятий-партнёров будет увеличено в пользу последних.

***Меры:***

- вовлечение представителей работодателей в работу академических комитетов;
- пересмотр учебных программ в сторону усиления практикоориентированности;
- расширение объема занятий на базе производственных филиалов кафедр.

#### **3.2.2 Развитие инфраструктуры, диверсификация доходов с учетом возможностей НАО**

Будет построен инжиниринговый центр. Университет будет базой подготовки специалистов для

индустриальной зоны и машиностроительной отрасли Костанайской области. Будет построено общежитие на 700 мест.

Возобновятся курсы казахского, английского и французского языков, повышение квалификации для учителей средних школ в онлайн-формате.

Будет производиться сдача свободных помещений в аренду (конференц-залы, актовые залы и т.д.), диагностика Covid-19, на условиях самофинансирования и пополнения доходной части вуза возобновится работа ветеринарной клиники, типографии, мастерской по изготовлению пластиковых окон, мебели и изделий из металла и т.д.

***Меры:***

- создание дочерних предприятий;
- оказание услуг;
- фандрайзинг.

### **3.3 Приоритетное направление 3 «Совершенствование менеджмента высшего и послевузовского образования»**

#### **3.3.1 Развитие корпоративного управления, менеджмента и кадрового потенциала**

Основную роль в принятии решений в соответствии с корпоративными принципами управления будет играть Совет директоров. Будут исключены дублирования и «слепые пятна» полномочий каждого из органов коллегиального управления.

Уровень IT-компетенций сотрудников будет поднят до продвинутого. 100% преподавательского состава университета будут сертифицированы для работы в системе дистанционного обучения. Будет завершено внедрение системы электронного документооборота. Будет разработана и внедрена собственная система должностей ППС и квалификационных требований к ним. Будет разработан и реализован перспективный план повышения квалификации академического состава. Система управления будет базироваться на принципах проектного менеджмента.

***Меры:***

- внедрение корпоративной системы проектного управления;

- создание собственной системы должностей и квалификационных стандартов ППС;
- создание эндаумент-фонда;
- оптимизации и цифровизации основных процессов университета;
- повышение квалификации академического состава.

### **3.4 Приоритетное направление 4 «Создание исследовательской экосистемы»**

В качестве основы мотивации НИР и их результативности будет продолжено совершенствование рейтинга и всей системы материального поощрения.

Публикационная активность будет повышена за счёт развития собственных научных изданий и сотрудничества в рамках проектной деятельности.

Будет продолжено формирование исследовательских подразделений и научной инфраструктуры, развитие корпоративного управления наукой и стратегического менеджмента. Система перспективной подготовки кадров в собственной целевой докторантуре будет расширена.

Формирование ресурсного потенциала НИОКР будет осуществляться за счет как привлеченных, так и собственных средств.

Концентрация ресурсов будет осуществляться на приоритетных исследованиях с учетом влияния результатов на социально-экономическое развитие вуза, региона.

Особое внимание будет уделено развитию инноваций, защите авторского права, применению изобретений и технологий, в т.ч. в сфере цифровизации через продвижение стартапов ППС и обучающихся.

#### ***Меры:***

- обеспечение доступности научной информации, в том числе обеспечение доступа к международным научным базам;
- подача заявок на конкурсы грантового финансирования фундаментальных и прикладных исследований, в т.ч. молодых ученых;
- обеспечение деятельности Совета молодых ученых;
- укрепление взаимосвязи с государственными и частными организациями, МИО для устойчивого развития хозяйственной деятельности;
- обеспечение устойчивого выполнения грантовых проектов и хозяйственных договоров через

реализацию принципа одного окна;

– разработка типовых хозяйственных договоров и смет с учетом защиты интересов ученых и вуза в части обновления основных фондов и достижения намеченных целей;

– повышение значимости показателей рейтинга, исходя из суммы грантов и хозяйственных договоров, поступивших на счета университета от научно-технического сотрудничества;

– стимулирование инноваций через сосредоточение полного цикла «от идеи до продажи» продукции от проектов коммерциализации.

#### 4. Цели и целевые индикаторы

Целевые индикаторы	Отв. подр.	Ед. изм.	В отч. период 2019 год	В плановом периоде					
				2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
<b>Стратегическое направление «Обеспечение качественной подготовки конкурентоспособных кадров»</b>									
<b>Цель: Формирование образованной личности нового типа, соответствующей потребностям региональной экономики и глобального рынка труда</b>									
1. Доля выпускников, трудоустроенных в 1-ый год после завершения обучения (от общего количества выпускников)	ЦКТ	%	79	80	83	83	83	84	85
2. Доля трудоустроенных выпускников в первый год после окончания вуза по государственному образовательному заказу	ЦКТ	%	-	-	-	85	85	86	87
3. Доля поступивших в ВУЗы, имеющих знаки «Алтын белгі», победителей международных олимпиад и конкурсов научных проектов последних трех лет, победителей	ОНВПО	%	0,8	1	2,8	2,3	2,4	3	3

Целевые индикаторы	Отв. подпр.	Ед. изм.	В отч. период 2019 год	В плановом периоде					
				2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
президентской, республиканских олимпиад и конкурсов научных проектов текущего учебного года (награжденные дипломами первой, второй и третьей степени) от их общего количества									
4. Соотношение среднего уровня заработной платы выпускника вуза к среднемесячной заработной плате по Республике Казахстан	ЦКТ	%	-	47	53	53	54	54	55
5. Доля выпускников, прошедших обучение в научно-образовательных лабораториях, созданных в рамках ЦАП, от общего количества выпускников	ЦКТ, ОР	%	-	-	-	-	15	17	20
<b>Цель: Консолидация усилий, направленных на воспитание личности на основе общечеловеческих ценностей</b>									
1. Доля студентов, занимающихся волонтерской деятельностью от общего количества обучающихся по программам бакалавриата	УВР	%	-	8	10	13	15	15	15
2. Доля студентов, принимающих активное участие в общественной жизни вуза, района, города	УВР	%	-	12	15	18	20	20	20
3. Доля студентов, вовлеченных в деятельность студенческих организаций, студенческих клубов, комитетов по делам молодежи	УВР	%	-	10	12	15	17	20	22
4. Доля студентов с особыми образовательными потребностями от их общего количества	ОР	%	-	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4

Целевые индикаторы	Отв. подпр.	Ед. изм.	В отч. период 2019 год	В плановом периоде					
				2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
5. Уровень обеспеченности условий для студентов с особыми образовательными потребностями (учебные программы, лифты, пандусы, поручни и т.д.)	ООП	%	-	70	72	75	85	85	95
6. Доля студентов, проживающих в общежитии, от общего количества студентов	УВР	%	-	28	30	20	23	24	25
<b>Цель: Интернационализация университета как стратегический приоритет для обеспечения роста и устойчивого развития</b>									
1. Доля иностранных студентов в системе высшего образования от общего количества студентов	ОНВПО ОМС ОР	%	0,5	0,5	0,5	0,45	0,5	0,5	0,5
2. Доля образовательных программ в рамках двудипломного образования с вузами-партнерами из числа Top-700 рейтинга QS/ Top-100 рейтинга QS by subject от их общего числа	ООП, ОМС	%	-	-	-	0,6	1,6	2	2
3. Доля международных научных и образовательных проектов в общем количестве финансируемых проектов, выполняемых на базе вуза	ОМС, УНК	%	50	53	55	50	50	50	50
4. Доля ППС, прошедших повышение квалификации и зарубежную стажировку, от общего количества	ОУП, УДОиДО	%	80	80	81	81	81	82	82
5. Доля студентов, обучающихся в рамках академической мобильности, финансируемых за счет средств вуза	ОМС, ОР	%	0,07	-	0,10	1	1	2	2,3

Целевые индикаторы	Отв. подр.	Ед. изм.	В отч. период 2019 год	В плановом периоде					
				2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
6. Открытие филиалов вуза за рубежом (в т.ч. совместных филиалов с другими вузами РК)	УДОиДО ОМС	%	-	-	10	10	15	40	100
7. Доля вузов, реализующих международные образовательные программы, академические обмены с зарубежными партнерами	УАД, ОМС	%				10	10	10	10
8. Доля привлеченных зарубежных ученых, имеющих высокий h-индекс	УНК	%				12	15	18	20
<b>Стратегическое направление «Модернизация содержания высшего и послевузовского образования в контексте мировых тенденций»</b>									
<b>Цель: Обновление образовательных программ с учетом потребностей рынка труда</b>									
1. Доля инновационных образовательных программ, разработанных по заказу отраслевых ассоциаций и предприятий	ООП	%	2	2	2	3	4	5	6
2. Доля дисциплин, по которым разработаны онлайн курсы	УДОиДО	%	69	85	87	90	90	95	98
3. Доля реализованных пост-докторских программ	УДОиДО	%	-	-	-	-	0,8	1	2
4. Использование системы прокторинга для обеспечения проведения промежуточной и итоговой аттестации	УДОиДО	%	-	100	100	100	100	100	100
5. Доля внедренных информационных систем определения заимствования (наличие соглашения) в общем количестве используемых систем	ОР	%	-	100	100	100	100	100	100

Целевые индикаторы	Отв. подр.	Ед. изм.	В отч. период 2019 год	В плановом периоде					
				2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
6. Доля внедренных образовательных программ по педагогическим специальностям, разработанных на основе профессиональных стандартов	ООП	%	-	100	100	100	100	100	100
7. Функционирование онлайн образовательного портала вуза	ОРСПО	%	-	-	97	98	98	99	100
8. Доля внедренных и обновленных образовательных программ (от общего количества ОП участвующих в ЦАП)	ООП	%	-	-	-	100	100	100	100
9. Доля исследований, проведенных с использованием цифровой платформы	УНК	%	-	-	-	9	10	15	25
10. Доля привлеченных работодателей, бизнес структур к учебному процессу	УАД	%				9	10	12	15
11. Прирост количества электронных ресурсов, внедренных в учебный процесс	НБ	%				5	6	8	10
12. Доля ОП, реализуемых с использованием дистанционных технологий	ООП	%				100	100	100	100
<b>Стратегическое направление «Совершенствование менеджмента высшего и послевузовского образования»</b>									
<b>Цель: Развитие инфраструктуры, диверсификация доходов с учетом возможностей НАО</b>									
1. Доля расходов на развитие учебной лаборатории от общего бюджета вуза	ФЭС	%	0,03	0,03	0,04	0,02	0,1	0,5	1
2. Объем привлеченных инвестиций на развитие вуза от общего дохода вуза	ФЭС	%	-	-	0,3	0,3	0,3	0,5	1

Целевые индикаторы	Отв. подпр.	Ед. изм.	В отч. период 2019 год	В плановом периоде					
				2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
3. Доля виртуальных лабораторий, от общего количества используемых в образовательном процессе	ОРСПО	%	15	35	38	40	41	45	50
4. Количество внедренных виртуальных лабораторий	ОРСПО	ед				23	23	25	28
5. Доля средств в эндаумент фонде от общего дохода вуза	ФЭС	%	-	-	0,01	-	-	1,5	1,8
6. Доля проектов, финансируемых за счет средств МИО и представителей бизнеса	РСЦ	%	-	-	5	4,75	5,7	6,5	7
6. Доля грантов за счет средств МИО, работодателей	ОР	%	0,7	0,7	0,7	0,8	1,2	1,5	1,5
7. Доля полученных доходов от научной деятельности, инновационных разработок и коммерциализированных проектов (от общего бюджета вуза)	ФЭС	%	2,5	2,5	2,5	5,9	5,9	6,0	6,0
<b>Цель: Развитие корпоративного управления, менеджмента и кадрового потенциала</b>									
1. Уровень внедрения новых квалификационных требований (стандартов) по талант-менеджменту; повышению кадрового потенциала	ОУП	%	-	80	85	90	92	100	100
2. Доля ППС, имеющих международные сертификаты, подтверждающие владение иностранным языком в соответствии с общеевропейскими компетенциями (стандартами) владения иностранным языком	ОУП	%	2	4	4	3,6	3,8	5,6	6

Целевые индикаторы	Отв. подпр.	Ед. изм.	В отч. период 2019 год	В плановом периоде					
				2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
3. Доля ППС, преподающих на английском языке, от общего количества ППС	УАД	%	-	17	17	17	17	19	20
4. Доля руководителей вузов, прошедших повышение квалификации в области менеджмента	ОУП	%	100	100	100	100	100	100	100
5. Внедрение новой модели организационной архитектуры вуза	ОУП	%	100	100	100	100	100	100	100
6. Доля обновления системы управления, организационной структуры, архитектуры и кадровой политики в условиях академической свободы вуза	ОУП	%	-			10	10	10	10
7. Доля оказанных государственных услуг с нарушением срока	ОПОГЗ	%	0	0	0	0	0	0	0
8. Увеличение доли женщин в Правлении по итогам проведения конкурса на вакантные должности Правления	ОУП	%	-	-	-	30	30	30	30
9. Увеличение доли женщин в Совете директоров, по итогам оценки работы Совета директоров за год в соответствии с решением Единственного акционера	ОУП	%	-	-	-	30	30	30	30
10. Увеличение доли женщин-руководителей в структурных подразделениях вуза	ОУП	%	-	-	-	50	50	50	50
<b>Стратегическое направление «Создание исследовательской экосистемы»</b>									
<b>Цель: Создание исследовательской экосистемы</b>									

Целевые индикаторы	Отв. подр.	Ед. изм.	В отч. период 2019 год	В плановом периоде					
				2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
1. Доля ППС вуза, участвующих в образовательных и исследовательских проектах, от общего количества ППС	УНК, ОМС	%	15	15	16	20	23	25	25
2. Объем доходов по НИР от общего дохода университета	УНК	%				5,9	5,9	6	6,5
3. Доля стартап проектов, реализованных работниками, обучающимися вуза, от общего количества реализуемых на базе вуза проектов	РСЦ	%	2	5	7	8	8	9	10
4. Доля молодых ученых, получивших грант вуза на научно-исследовательскую деятельность, от их общего количества	УНК	%	-	-	2	-	1	2	4
5. Доля привлеченных молодых исследователей	УНК	%				30	30	35	38
6. Прирост публикаций в рейтинговых изданиях	НБ	%	1	1	1,5	1,5	2	2	2,5
7. Доля обновленного сертифицированного научного оборудования	УНК	%	-	10	15	15	20	22	25
8. Доля финансируемых образовательных и исследовательских проектов, от общего количества выполняемых на базе вуза	УНК	%	12	15	15	16	17	18	18

## 5 План мероприятий по реализации поставленных задач

Наименование цели и индикаторов	Отв. подр.	Срок	Выделенные средства по годам (млн. тенге)						
			2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	всего
<b>Цель 1. Формирование образованной личности нового типа, соответствующей потребностям региональной экономики и глобального рынка труда</b>									
1. Доля выпускников, трудоустроенных в 1-ый год после завершения обучения (от общего количества выпускников)	ЦКТ	постоянно							
2. Доля трудоустроенных выпускников в первый год после окончания вуза по государственному образовательному заказу	ЦКТ	постоянно							
3. Доля поступивших в ВУЗы, имеющих знаки «Алтын белгі», победителей международных олимпиад и конкурсов научных проектов последних трех лет, победителей президентской, республиканских олимпиад и конкурсов научных проектов текущего учебного года (награжденные дипломами первой, второй и третьей степени) от их общего количества	ОНВПО	постоянно	2,4	5,9	6,4	7,0	7,6	8,5	37,8
4. Соотношение среднего уровня заработной платы выпускника вуза к среднемесячной заработной плате по Республике Казахстан	ЦКТ	постоянно							
5. Доля выпускников, прошедших обучение в научно-образовательных лабораториях, созданных в рамках ЦАП, от общего количества выпускников	ЦКТ, ОР	постоянно							
<b>Цель 2. Консолидация усилий, направленных на воспитание личности на основе общечеловеческих</b>									

Наименование цели и индикаторов	Отв. подр.	Срок	Выделенные средства по годам (млн. тенге)							
			2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	всего	
<b>ценностей</b>										
6. Доля студентов с особыми образовательными потребностями от их общего количества	ОР	постоянно								
7. Уровень обеспеченности условий для студентов с особыми образовательными потребностями (учебные программы, лифты, пандусы, поручни и т.д.)	ООП	постоянно								
8. Доля студентов, проживающих в общежитии, от общего количества студентов	УВР	постоянно								
9. Доля студентов, занимающихся волонтерской деятельностью от общего количества обучающихся по программам бакалавриата	УВР	постоянно								
10. Доля студентов, принимающих активное участие в общественной жизни вуза, района, города	УВР	постоянно								
11. Доля студентов, вовлеченных в деятельность студенческих организаций, студенческих клубов, комитетов по делам молодежи	УВР	постоянно	0,5	0,5	0,6	0,7	0,75	0,8	3,85	
<b>Цель 3. Интернационализация как стратегический приоритет для обеспечения роста и устойчивого развития</b>										
12. Доля иностранных студентов в системе высшего образования от общего количества студентов	ОНВПО ОМС, ОР	постоянно	1,7	17,5	24,5	24,9	24,9	25,0	118,5	
13. Доля образовательных программ в рамках дудипломного образования с вузами-партнерами из числа Top-700 рейтинга QS/ Top-100 рейтинга QS by subject от	ООП, ОМС	постоянно	-	-	2,1	2,4	4,2	5,2	13,9	

Наименование цели и индикаторов	Отв. подр.	Срок	Выделенные средства по годам (млн. тенге)						
			2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	всего
их общего числа									
14. Доля международных научных и образовательных проектов в общем количестве финансируемых проектов, выполняемых на базе вуза	ОМС, УНК	постоянно							
15. Доля ППС, прошедших повышение квалификации и зарубежную стажировку, от общего количества	ОУП, УДОиДО	постоянно	12,0	13,0	14,0	15,0	15,0	15,0	84
16. Доля студентов, обучающихся в рамках академической мобильности, финансируемых за счет средств вуза	ОМС, ОР	постоянно	-	-	3,5	5,2	6,9	8,7	24,3
17. Открытие филиалов вуза за рубежом (в т.ч. совместных филиалов с другими вузами РК)	УДОиДО ОМС	2021-2025							
18. Доля вузов, реализующих международные образовательные программы, академические обмены с зарубежными партнерами	УАД, ОМС	постоянно							
19. Доля привлеченных зарубежных ученых, имеющих высокий h-индекс	УНК	постоянно							
<b>Цель 4. Обновление образовательных программ с учетом потребностей рынка труда</b>									
20. Доля инновационных образовательных программ, разработанных по заказу отраслевых ассоциаций и предприятий	ООП	постоянно	1,5	1,5	2	2,3	2,4	2,5	12,2
21. Доля дисциплин, по которым разработаны онлайн курсы	УДОиДО	постоянно							
22. Доля реализованных пост-докторских программ	УДОиДО	постоянно							

Наименование цели и индикаторов	Отв. подр.	Срок	Выделенные средства по годам (млн. тенге)						
			2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	всего
23. Использование системы прокторинга для обеспечения проведения промежуточной и итоговой аттестации	УДОиДО	постоянно							
24. Доля внедренных информационных систем определения заимствования (наличие соглашения) в общем количестве используемых систем	ОР	постоянно							
25. Доля внедренных образовательных программ по педагогическим специальностям, разработанных на основе профессиональных стандартов	ООП	постоянно							
26. Функционирование онлайн образовательного портала вуза	ОРСПО	постоянно							
27. Доля внедренных и обновленных образовательных программ (от общего количества ОП участвующих в ЦАП)	ООП	постоянно							
28. Доля исследований, проведенных с использованием цифровой платформы	УНК	постоянно							
29. Доля привлеченных работодателей, бизнес структур к учебному процессу	УАД	постоянно							
30. Прирост количества электронных ресурсов, внедренных в учебный процесс	НБ	постоянно							
31. Доля ОП, реализуемых с использованием дистанционных технологий	ООП	постоянно							
<b>Цель 5. Развитие инфраструктуры, диверсификация доходов с учетом возможностей НАО</b>									
32. Доля расходов на развитие учебной лаборатории от общего бюджета вуза	ФЭС	постоянно	1,0	1,4	1,7	2,1	2,4	2,8	11,4

Наименование цели и индикаторов	Отв. подр.	Срок	Выделенные средства по годам (млн. тенге)						
			2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	всего
33. Объем привлеченных инвестиций на развитие вуза от общего дохода вуза	ФЭС	постоянно							
34. Доля виртуальных лабораторий, от общего количества используемых в образовательном процессе	ОРСПО	постоянно	7,6	8,1	8,2	8,5	9,5	10,0	51,9
35. Количество внедренных виртуальных лабораторий	ОРСПО	постоянно							
36. Доля средств в эндаумент фонде от общего дохода вуза	ФЭС	постоянно							
37. Доля проектов, финансируемых за счет средств МИО и представителей бизнеса	РСЦ	постоянно							
38. Доля грантов за счет средств МИО, работодателей	ОР	постоянно							
39. Доля полученных доходов от научной деятельности, инновационных разработок и коммерциализированных проектов (от общего бюджета вуза)	ФЭС	постоянно							
<b>Цель 6. Развитие корпоративного управления, менеджмента и кадрового потенциала</b>									
40. Уровень внедрения новых квалификационных требований (стандартов) по талант-менеджменту; повышению кадрового потенциала	ОУП	постоянно	1,3	1,5	1,7	1,8	1,9	2,1	10,3
41. Доля ППС, имеющих международные сертификаты, подтверждающие владение иностранным языком в соответствии с общеевропейскими компетенциями (стандартами) владения иностранным языком	ОУП	постоянно							

Наименование цели и индикаторов	Отв. подр.	Срок	Выделенные средства по годам (млн. тенге)						
			2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	всего
42. Доля ППС, преподающих на английском языке, от общего количества ППС	УАД	постоянно							
43. Доля руководителей вузов, прошедших повышение квалификации в области менеджмента	ОУП	постоянно							
44. Внедрение новой модели организационной архитектуры вуза	ОУП	постоянно							
45. Доля обновления системы управления, организационной структуры, архитектуры и кадровой политики в условиях академической свободы вуза	ОУП	постоянно							
46. Доля оказанных государственных услуг с нарушением срока	ОПОГЗ	постоянно							
47. Увеличение доли женщин в Правлении по итогам проведения конкурса на вакантные должности Правления	ОУП	постоянно							
48. Увеличение доли женщин в Совете директоров, по итогам оценки работы Совета директоров за год в соответствии с решением Единственного акционера	ОУП	постоянно							
49. Увеличение доли женщин-руководителей в структурных подразделениях вуза	ОУП	постоянно							
<b>Цель 7. Создание исследовательской экосистемы</b>									
50. Доля ППС вуза, участвующих в образовательных и исследовательских проектах, от общего количества ППС	УНК, ОМС	постоянно							
51. Объем доходов по НИР от общего дохода университета	УНК	постоянно							

Наименование цели и индикаторов	Отв. подр.	Срок	Выделенные средства по годам (млн. тенге)						
			2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	всего
52. Доля стартап проектов, реализованных работниками, обучающимися вуза, от общего количества реализуемых на базе вуза проектов	РСЦ	постоянно							
53. Доля молодых ученых, получивших грант вуза на научно-исследовательскую деятельность, от их общего количества	УНК	постоянно	-	1,2	1,3	1,4	1,5	1,5	6,9
54. Прирост публикаций в рейтинговых изданиях	НБ	постоянно							
55. Доля привлеченных молодых исследователей	УНК	постоянно							
56. Доля обновленного сертифицированного научного оборудования	УНК	постоянно	1,0	1,6	2,3	3,5	4,0	5,2	17,6
57. Доля финансируемых образовательных и исследовательских проектов, от общего количества выполняемых на базе вуза	УНК	постоянно							

## 6. Ресурсы

Цели	Выделенные средства по годам(млн. тенге)					
	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
Цель 1. Формирование образованной личности нового типа, соответствующей потребностям региональной экономики и глобального рынка труда	2,4	5,9	6,4	7,0	7,6	8,5
Цель 2. Консолидация усилий, направленных на воспитание личности на основе общечеловеческих ценностей	0,5	0,5	0,6	0,7	0,75	0,8
Цель 3. Интернационализация как стратегический приоритет для обеспечения роста и устойчивого развития	13,7	30,5	44,1	47,5	51	53,9
Цель 4. Обновление образовательных программ с учетом потребностей рынка труда	1,5	1,5	2	2,3	2,4	2,5
Цель 5. Развитие инфраструктуры, диверсификация доходов с учетом возможностей НАО	8,6	9,5	9,9	10,6	11,9	12,8
Цель 6. Развитие корпоративного управления, менеджмента и кадрового потенциала	1,3	1,5	1,7	1,8	1,9	2,1
Цель 7. Создание исследовательской экосистемы	1	2,8	3,6	4,9	5,5	6,7
<b>Всего</b>	<b>29</b>	<b>52,2</b>	<b>68,3</b>	<b>74,8</b>	<b>81,05</b>	<b>87,3</b>

## 7. Обозначения и сокращения

ГЧП	- государственно-частное партнерство
МОН РК	- Министерство образования и науки Республики Казахстан
НИР	- научно-исследовательская работа
ОП	- образовательная программа
ППС	- профессорско-преподавательский состав
<b>Структурные подразделения</b>	
УАД	- управление по академической деятельности
УВР	- управление по воспитательной работе
УНК	- управление науки и коммерциализации
УДОиДО	- управление дистанционного обучения и дополнительного образования
НБ	- научная библиотека
НИИ ПБ	- НИИ прикладной биотехнологии
НИОКР	- научно-исследовательская и опытно-конструкторская работа
ОМС	-отдел международного сотрудничества и рекрутинга иностранных студентов
РСЦ	- региональный Smart-центр
ОРСПО	- отдел разработки и сопровождения программного обеспечения
ОНВПО	- отдел национального воспитания и профессиональной ориентации
ОПОГЗ	- отдел правового обеспечения и государственных закупок
ОР	- офис регистратора
ОУП	- отдел управления персоналом
ФЭС	- финансово-экономическая служба
ООП	- отдел образовательных программ
ЦКТ	- центр карьеры и трудоустройства