*Утверждено решением Ученого совета*

*КазНУ имени аль-Фараби*

*протокол № 5 от 27 января 2020 года*

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

КАЗАХСКОГО НАЦИОНАЛЬНОГО

УНИВЕРСИТЕТА имени АЛЬ-ФАРАБИ

на 2020–2025 годы

Алматы

2020

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

Настоящая Стратегия развития Казахского национального университета имени аль-Фараби разработана в соответствии с целями, задачами и основными направлениями следующих нормативных документов Республики Казахстан:

* **Стратегии «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства» от 14 декабря 2012 года;**
* **Стратегического плана развития Республики Казахстан до 2025 года от 15 февраля 2018 года № 636 Астана, Акорда;**
* **Послание Первого Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева народу Казахстана от 10 января 2018 года "Новые возможности развития в условиях четвертой промышленной революции";**
* **Послание Первого Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева народу Казахстана от 5 октября 2018 года "Рост благосостояния казахстанцев: повышение доходов и качества жизни";**
* **Закон РК «Об образовании» с изменениями от 4 июля 2018 года № 172-VI ЗРК, Астана, Акорда;**
* **Послание Президента Республики Казахстан К.К. Токаева народу Казахстана от 2 сентября 2019 года "Конструктивный общественный диалог - основа стабильности и процветания Казахстана";**
* **ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПРОГРАММА развития образования и науки Республики Казахстан на 2020 - 2025 годы, утвержденная Постановлением Правительства Республики Казахстан 27 декабря 2019 года № 988;**

* **Закон РК «О статусе педагога» от 27 декабря 2019 года № 293-VI ЗРК, Астана, Акорда.**

1. **Введение**

В Стратегии «Казахстан-2050» Первым Президентом Республики Казахстан перед казахстанцами поставлена общая цель – войти в число 30 развитых стран мира. Важным фактором ее достижения выступает повышение уровня человеческого капитала, в том числе путем кардинальной модернизации системы образования. Ключевая роль в данном процессе отводится высшим учебным заведениям – университетам**,** призванным обеспечить высокое качество подготовки специалистов.

За годы независимости Казахстан прошел сложный и динамичный процесс строительства суверенного государства. Отвечая на многочисленные внутренние и внешние вызовы, под руководством Главы государства страна смогла найти собственный путь развития и предложить свою модель трехэтапной модернизации. Не случайно, зарубежные эксперты говорят о казахстанской модели политического развития как о **«феномене Казахстана»,** ставшим ярким примером наиболее успешной постсоветской государственности.

*Благодаря Первой модернизации* был осуществлен **переход от плановой экономики к рыночной,** удалось удержать страну от потрясений, гражданской войны и экономической разрухи. Казахстан вышел из того периода с минимальными потерями и наибольшими приобретениями.

*Вторая модернизация* началась с принятия Стратегии-2030 и создания новой столицы – Астаны. Страна вырвалась из зоны экономического отставания и **вошла в число 50 конкурентоспособных экономик мира**.

Накопленный опыт дал Казахстану право начать *третью модернизацию,* которая нацелена на всеобъемлющее обновление страны и её **продвижение в число тридцати** наиболее развитых стран мира в условиях новой глобальной реальности. При этом ядром экономических и политических реформ выступает **опережающая духовная модернизация общества**, без которой невозможны успешные масштабные преобразования.

**Особое значение** Глава Государства придает формированию в Казахстане **конкурентоспособного человеческого капитала**. Именно человеческий капитал со всеми его составляющими – *интеллектуальной, социальной, биофизической, культурно-нравственной* и, в соответствии с последними тенденциями развития индустрии – *киберфизической* является **главным фактором успеха нации**. В этой связи необходимо отметить, что ключевая роль в **формировании человеческого капитала** отводится **университетам.**

**Можно выделить** несколько уровней в эволюции университетов. Это:

**- Университет 1.0.** – характерный для доиндустриальной эпохи и выполняющий миссию обучения;

**- Университет 2.0.** – университет индустриальной эпохи, который осуществляет обучение плюс исследования;

**- Университет 3.0.** – вуз постиндустриальной эпохи, позиционируемый как субъект экономики знаний и дополненный третьей миссией – коммерциализацией знаний.

Появление нового тренда - **модели университета 4.0.** является закономерным ответом на вызовы сегодняшнего дня, как перспективная модель развития для современных университетов. Миссия современного университета не может ограничиваться только подготовкой квалифицированных и конкурентоспособных кадров, она должна **дополняться формированием истинных граждан своего времени,** ответственных за будущее человечества**.**

В этой связи мы предлагаем **новую модель Университета четвертого поколения,** в которой совмещаются четыре миссии: *образовательная, исследовательская, инновационно-предпринимательская и духовно-нравственная.* В ее основе лежит симбиоз инновационно-технологической и духовно-нравственной платформ, призванный обеспечить **новое качество человеческого капитала**.

10 веков назад великий тюркский мыслитель Абу Наср аль-Фараби, имя которого носит наш университет писал: **«Знания без воспитания, без нравственного начала способны принести вред, а не пользу».**

Сегодня во всем мире наблюдается глубочайший нравственный кризис – резкое падение нравов, утрата веры и ценностных ориентиров. Совершенно очевидно, что проблема нравственности в современном мире остается не только актуальной, **но и обостряется** в век высоких технологий.

В мире, где цифровые технологии повсеместно встраиваются в жизнедеятельность человека, духовность и нравственность человека должны быть подняты на принципиально новый уровень. Неслучайно все главные угрозы сегодняшнего дня так или иначе связаны с человеческим фактором. В этой связи Первым Президентом Республики Казахстан, Елбасы Нурсултаном Назарбаевым выдвинута прорывная **программа модернизации общественного сознания «Рухани жаңғыру**», которая призвана стать ядром экономических и политических реформ и трансформации общества.

В КазНУ им. аль-Фараби модель университета 4.0. реализуется в рамках проекта «**Al-Farabi University smart city».**

В университете создана **уникальная инновационно-технологическая платформа**, которая не имеет аналогов. Однако, вузы должны готовить не только высококвалифицированных специалистов, **но и граждан страны и мира.** Поэтому наряду с инновационно-технологической платформой неотъемлемой частью модели **«Al-Farabi University smart city»,** является духовно-нравственная платформа.

Для ее развития в университете внедрены **новая корпоративная идеология** и прорывные социальные проекты, которые нацелены на достижение качественно нового эффекта в формировании граждан страны и мира. Внедрение одновременно двух платформ – инновационно-технологической и духовно-нравственной **дало положительный результат,** о чем можносудить по продвижению нашего университета в международном рейтинге QS. За несколько лет наш университет продвинулся в рейтинге на 380 позиций, и занял 220–е место, что называют феноменом КазНУ им. аль-Фараби. Одним из главных факторов такого успеха является *изменение сознания членов нашего университетского сообщества, отношения к работе, к своему труду, рост духа корпоративности.*

В настоящее время развитие духовно-нравственной платформы в рамках нашей модели смарт-университета **вылилось в 2 международных проекта,** отражающих **внешнее и внутреннее содержание платформы**.

В условиях, когда мир стоит на краю экологической пропасти, появилась острая необходимость пересмотра существующих принципов взаимоотношений общества и природы. В этом контексте очень своевременной является выдвинутая Н. Назарбаевым **программа партнерства «Зеленый мост»,** которая получила одобрение всех государств на конференции ООН по устойчивому развитию РИО+20 и поддержана Генеральным секретарем ООН Пан Ги Муном.

На Всемирном саммите по Устойчивому развитию РИО+20 в Рио-де-Жанейро было инициировано создание Международного консорциума университетов «Зеленый мост через поколения», который использует виртуально-коммуникативную платформу **greenbridge.kaznu.kz**

В качестве важных практических шагов по реализации данной стратегии в настоящий момент реализуется проект **«Зеленый мост для зеленого кампуса»** по превращению кампусов университетов мира в центры зеленой экономики и пути устойчивого сотрудничества.

В КазНУ осуществляется интеграция **с Учебно-инновационным центром MDP Global Classroom** «Устойчивое развитие» Колумбийского университета как одной из платформ совместной подготовки магистров для изучения современных тенденций и практических подходов в области устойчивого развития и оптимальных путей перехода к «Зеленой экономике».

Еще один международный проект, выдвинутый университетом в рамках духовно-нравственный платформы – это проект «**Формирование граждан добродетельного общества. Миссия современных университетов», который реализуется совместно** с Альянсом цивилизаций ООН **в рамках соглашения, подписанного нами с Верховным представителем Альянса Насир Абдулазиз Аль-Насер.**

Глобальная миссия современных университетов – **воспитание граждан мира.** В рамках проекта «Формирование граждан Добродетельного общества» предполагается реализация **на национальном и цивилизационном уровнях** модели морально-нравственного воспитания молодежи на основе интеграции знания и духовности.

**Цифровой университет** в КазНУ построен посредством внедрения облачных технологий в автоматизацию деятельности вуза; Smart-технологий в управление инфраструктурой кампуса; технологии Big Data для формирования аналитической системы.В целях трансляции опыта крупных инновационных корпорацийв университете созданы и активно работают научно-образовательные центры «*Hewlett-Packard», «Cisco», «Koniсa Minolta», «Fujitsu», «Samsung», «Alcatel», «Лаборатория Касперского», Microsoft, Intel, Huawei.* Это дало толчок формированию технологической платформы университета базирующаяся **на проекте «E-кампус»**.

Важным элементом является **Инновационный Дата центр КазНУ** с вычислительной мощностью 5 Терафлопс, объединяющий корпоративную систему хранилищ данных и высокопроизводительные вычислительные ресурсы, которые используется для решения прикладных задач по проблемам экологии, нефтегазовой и урановой промышленности, биоинформатики, нанотехнологии, сейсмо- и геологоразведки, космических технологий, экономического и социального прогнозирования.

Переходя на качественно новый уровень IT-инфраструктуры вуза и реализации поставленных Главой государства задач по развитию перспективных отраслей экономики с использованием цифровых технологий, КазНУ имени аль-Фараби инициировал создание **инновационного IT-технопарка «Альянса университетов Нового Шелкового пути**» **по модели «SiliconValley».** В июне 2017 года между Правительствами Казахстана и КНР был подписан Меморандум о сотрудничестве по предоставлению суперкомпьютера КазНУ производительностью **1200 Терафлопс** входящий в ТОП-500 по вычислительной мощности в качестве гранта правительства КНР, который выступит ядром IT-технопарка.

Данный проект представляет собой **новую перспективу развития IТ-технологий** для системы образования, который позволит создать единый Центр обработки данных для вузов стран «Альянса университетов Нового Шелкового пути» включающий более 130 университетов, ЕвразЭС, СНГ и предоставлять цифровые сервисы IТ-инфраструктуры и вычислительные ресурсы.

Сегодня качество предоставления образовательных услуг напрямую зависит и от используемых вузом инструментов в автоматизации учебного процесса. Время показывает, что информационные системы автоматизации учебного процесса в образовании проектируются и разрабатываются децентрализовано в условиях отсутствия единой методологии, а потому не позволяют рассматривать и анализировать деятельность системы образования в целом. Большинство данных систем представляют собой автоматизацию определенной группы бизнес-процессов, не поддерживают автоматизацию сквозных рабочих процессов, ориентированы на управленческий персонал образовательных учреждений, в меньшей степени на потребителей образовательных услуг, работают обособленно и не интегрированы в единую корпоративную информационную систему образовательного учреждения, отсутствует гибко управляемая система отчетности и аналитики. В этой связи КазНУ им. Аль-Фараби разработал информационно-программный комплекс «Univer 2.0», соответствующий современным промышленным стандартам в области разработки и безопасности компьютерных систем, призванный обеспечить автоматизированным рабочим местом всех категорий пользователей задействованных в учебном процессе, начиная с приемной комиссии и заканчивая выпуском обучающегося. Система способна автоматизировать процесс внедрения полноценных возможностей кредитной технологии обучения в вузе и организовать синхронную работу всех участников учебного процесса. Данная система внедрена в более десяти частных и национальных университетов в виде облачного приложения. Благодаря созданной облачной системе автоматизации учебного процесса сегодня предельно открыты и прозрачны все учебные процессы (посещаемость, успеваемость, выставление оценок на занятиях и экзаменах), процедуры распределения вакантных образовательных грантов и мест в общежитиях. Внедрены новые методы и технологии оценки достижений студентов, которые снимают коррупционные риски в системе взаимоотношений «преподаватель-студент». Имеется богатый опыт интеграции с зарекомендовавшими себя на рынке ИТ-услуг платформами как 1С: Кадры и Бухгалтерия, доменный каталог Active Directory, система контроля и управления доступом PERCo-S20, приложение Power BI для построения аналитики, программная система «Антиплагиат», система электронного документооборота «Directum», что дает дополнительную привлекательность и расширяет возможности системы.

Внедрение IТ-технологий позволило нашему университету дать **старт массовым открытым онлайн курсам** (МООК) и запустить **Национальную платформу открытого образования,** которая позволит повысить конкурентоспособность казахстанских вузов и улучшить их позиции в международных рейтингах. Координационный Совет Альянса университетов Шелкового пути поддержал инициативу создания Национальной платформы и выразил желание принять участие в ее развитии.

Создание ареала наукоёмких технологий в КазНУ реализуется путем привлечения научных и проектных организаций Южной Кореи, России и Казахстана, которыми создан **Международный инновационно-производственный консорциум «R&IID»** и начато решение проблемных вопросов крупных промышленных предприятий таких как: Казцинк, Казахмыс, Казхром, Ульбинский металлургический завод, расположенных в ВКО и Актюбинской области.

Зарождая уже сегодня в студентах предпринимательские инициативы университет способствует в реализации их бизнес-идей, оказывая всестороннюю поддержку **стартап-компаниям, студенческим бизнес-инкубаторам,** чтобы они задумывались о создании собственных инновационных предприятий. В настоящее время функционируют **14 студенческих бизнес-инкубаторов,** где инкубируются **84** студенческих инновационных проекта КазНУ им. аль-Фараби. Ежегодно выделяя порядка **400 млн. тенге** на студенческую науку, университет привлекает обучающихся к выполнению НИР на платной основе. Так, знания современного студента становятся важнейшим источником конкурентного преимущества и обретают инновационную направленность.

Трансферт технологий в КазНУ осуществляется через **«Офис коммерциализации»** при Научно-технологическом парке университета, входящем в Казахстанскую сеть трансферта технологий в рамках которого создано более 30 старт-ап и спин-офф компаний с общим объемом финансирования около 5 млн. дол. США Всемирного банка.

КазНУ им. аль-Фараби создает условия для распространения технологических знаний внутри отрасли, между отраслями, регионами и между странами. Научно-технологический парк, Центр процессных инноваций (Центр инжиниринга и коммерциализации) и Центр «зеленых технологий», созданные в университете, представляют собой современный кластер инжиниринга и наукоемких технологий. Центр «зеленых технологий» представляет собой **«мини-ЭКСПО»** для реализации инновационных проектов по «зеленой энергетике» и подготовке специалистов новой формации по альтернативной энергетике. На территории кампуса ведутся работы по созданию **искусственной экосистемы «Аквапоника**» и объектов малой архитектуры с целью формирования экологически устойчивой и комфортной среды для сотрудников университета и жителей города Алматы.

На основе мирового опыта, КазНУ в партнерстве с передовыми университетами Южной Кореи, лидеров медицинского образования, подготовил научно-образовательную и клинико-диагностическую базу **инновационного медико-биологического кластера** и в 2015 году открыл медицинский факультет.

Современное прочтение концепции аль-Фараби позволяет интерпретировать **миссию университета в устойчивом развитии общества** через роль «правителя» добродетельного города как воспитателя, наставника и учителя народов. Такое наставничество могут и должны реализовывать современные университеты. Если, наряду с профессиональными компетенциями, выпускники вузов будут носителями высоких гуманистических ценностей, то человеческая цивилизация станет **лучше, безопасней, и как говорил аль-Фараби, добродетельной.**

1. **Миссия и видение**

*Цель:*

Войти в число ТОП-200 ведущих исследовательских университетов мира и стать локомотивом прогрессивных экономических, социальных и культурных преобразований в обществе.

*Миссия:*

Формирование кадрового потенциала – конкурентоспособных и востребованных специалистов на национальном и международном рынках труда, достижение качественно нового эффекта в формировании граждан страны и мира, и в устойчивом развитии общества путем передачи и приумножения знаний.

*Видение:*

- трансформация национального классического университета в исследовательский университет мирового класса;

- интеграция образования, науки и инновации;

- формирование модели Университета 4,0;

- обеспечение высокого качества обучения для дальнейшего успеха студентов и формирование конкурентной базы образовательных программ.

- подготовка выпускников с высоким личностными и профессиональными качествами, соответствующих требованиям рынка труда.

1. **Анализ текущей ситуации и тенденции развития**

**соответствующих направлений деятельности.**

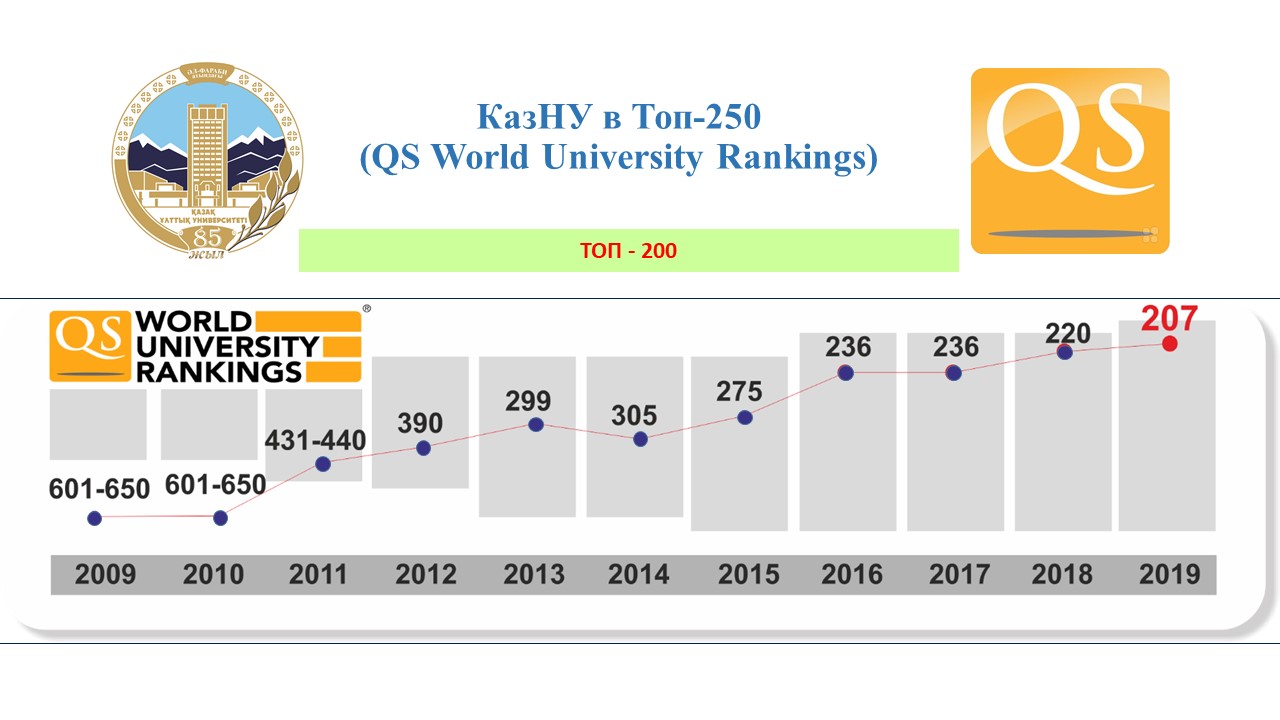
Согласно проведенному анализу следует отметить, что с 2011 года КазНУ им аль-Фараби является бесспорным лидером среди казахстанских вузов в международном рейтинге QS WUR лучших вузов мира.

Рейтинг оценивает университеты по шести критериям: авторитетность в академической среде, соотношение профессорско-преподавательского состава к числу студентов, репутация среди работодателей, индекс цитируемости, доля иностранных преподавателей и студентов.

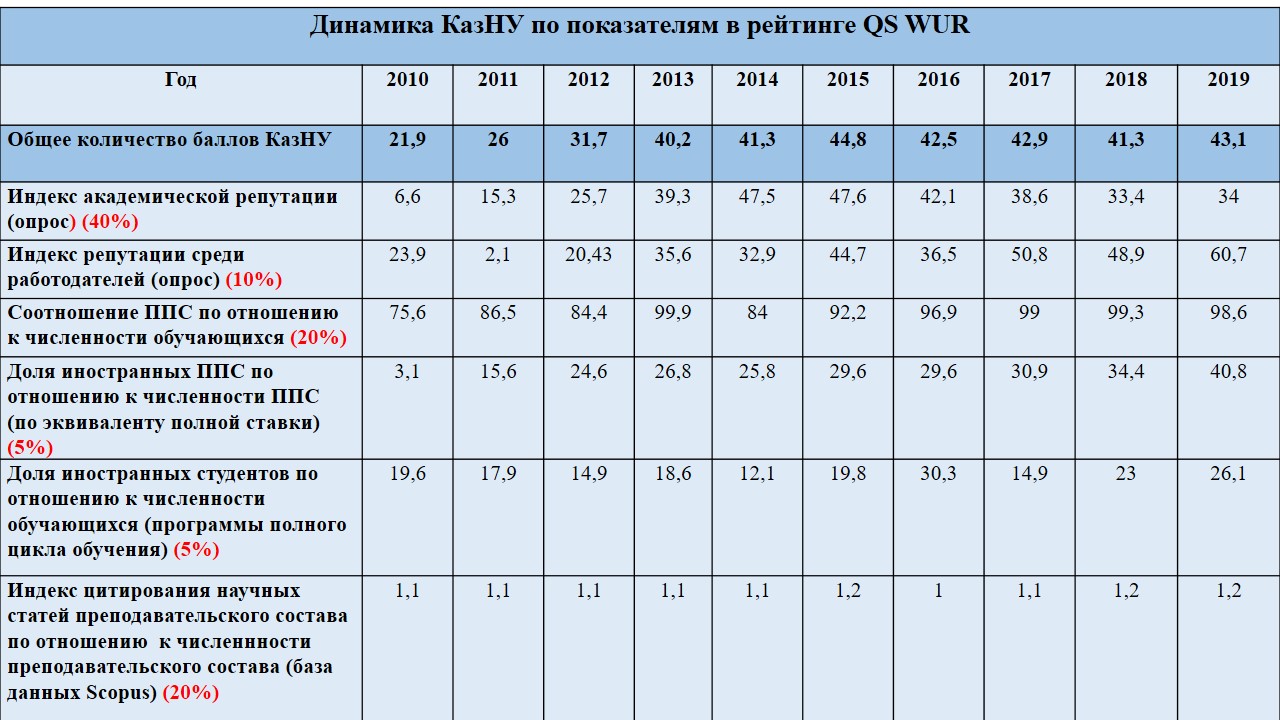
Эти показатели охватывают ключевые стратегические миссии универси­тетов мирового значения, за которые они отвечают перед участниками процесса: академическим сообществом, работодателями, учащимися и их родителями.

Уровень достижений университетов оценивается на основании результатов комбинации статистического анализа деятельности учебных заведений (включая информацию по индексу цитирования из базы данных Scopus), а также данных глобального экспертного опроса представителей международного академического сообщества и работодателей, которые высказывают свои мнения об университетах.

Университет с 2010 г. в рейтинге QS продвинулся почти на 400 позиций с 600 позиции в 2010 до 207 в 2019 году, что называют **феноменом** КазНУ им. аль-Фараби.



В таблице представлена динамика показателей КазНУ, по индикаторам QS WUR.



Необходимо отметить, что такой успех университета был обеспечен за счет имеющихся внутренних резервов: модернизации системы управления, внедрения УОР (управление, ориентированное на результат), оптимизации структуры и индикативному планированию, а также слаженной работы коллектива.

Однако, согласно проведенному анализу зарубежного опыта отметим, что в целях повышения конкурентоспособности образования и вхождения в топ-100 мировых университетов в различных странах реализуются государственные стратегии поддержки университетов, направленные на выделение значитель­ных финансовых средств: Германии, Корее, США, Японии, России и др. странах.

К примеру, значительная часть российских вузов, улучшивших свои позиции в мировых рейтингах, являются победителями открытого конкурса на предоставление государственной поддержки ведущим университетам РФ, и получают ежегодного около 1 млрд. рублей на улучшение своих позиций.

В Казахстане также необходима разработка системы государственной поддержки: Программы повышения конкурентоспособности вузов Республики Казахстан, которая позволит направить средства на решение следующих задач:

* + создание и развитие в Казахстане университетов мирового уровня, вхождение казахстанских вузов в число 100 ведущих университетов мира;
  + повышение конкурентоспособности и привлекательности казахстан­ского образования;
  + повышение качества человеческого капитала: формирование кадрового потенциала страны для устойчивого социально-экономического роста, удовлетворяющего потребностям отечественного рынка труда и конкурентоспособного на международном уровне;
  + повышение профессиональной квалификации преподавателей, в соответствии с международными требованиями;
  + развитие на базе университетов исследовательских центров для ускорения синхронизаций науки с инновационным развитием экономики.

Согласно приведенным показателям, необходимо отметить, что продвижение университета в рейтингах невозможно без выработки пошаговой общеуниверситетской Стратегии, которая смогла бы консолидировать усилия всех участников: ППС, кафедр, факультетов и всех подразделений университета.

Стратегическая цель развития высшего образования Казахстана обозначена в Государственной программе развития образования и науки Республики Казахстан на 2020-2025 годы, а также в Стратегическом плане развития Республики Казахстан до 2025 года.

В Стратегии развития Казахского национального университета имени аль-Фараби на 2020–2025 годы (далее Стратегия развития университета) определено 6 стратегических направлений:

Стратегическое направление 1. Превосходное качество образования.

Стратегическое направление 2. Наука и инновация результатом мирового качества.

Стратегическое направление 3. Расширение международного сотрудничества.

Стратегическое направление 4. Улучшение воспитательной и социальной работы, вовлечение молодежи в социально-экономическое развитие страны.

Стратегическое направление 5. Развитие инфраструктуры и внедрение новейших информационных технологий.

Стратегическое направление 6. Повышение эффективности финансово- экономической деятельности.

Стратегические направления развития университета определяются его местом и ролью в системе высшего образования Республики Казахстан как флагмана национальной системы, занимающего передовые позиции в отечественных и зарубежных рейтингах, обеспечивающего национальную и региональную экономику высококвалифицированными профессиональными кадрами.



Основные индикаторы Стратегического плана университета приведены в соответствие и полностью коррелируют с задачами Государственной программы развития образования и науки Республики Казахстан на 2020-2025 годы, Государственной программы форсированного индустриально-инновационного развития Республики Казахстан, Стратегического плана развития Республики Казахстан на 2020–2025 годы.

Основной целью деятельности Казахского национального университета имени аль-Фараби является преобразование университета в научно- образовательно-инновационный центр, который предоставляет образовательные, исследователь­ские, инновационные и коммерческие услуги, удовлетворяющие потребностям рынка труда, задачам индустриально-инновационного развития страны, личности и отвечающие лучшим образцам мировой практики в области образования.

В 2020-2025 годы деятельность университета будет направлена на выполнение следующих задач:

* *формирование кадрового потенциала инновационных отраслей экономики;*
* *внедрение инновационных образовательных программ, востребованных экономикой страны;*
* *привлечение международного контингента, создание программ академической мобильности обучающихся, ППС и сотрудников, продвижение глобальных стандартов образования в целях международного признания дипломов;*

*- реализация принципа «life-long learning» путем диверсификации образовательных услуг, ориентированных на различные целевые группы потребителей;*

* *диверсификация финансовой деятельности, направленность на многоканальное финансирование;*
* *интеграция исследовательских элементов во все образовательные программы, создание современной инфраструктуры для проведения масштабных междисциплинарных исследований.*
* *участие в междисциплинарных международных исследовательских сетях, нацеленных на решение глобальных проблем человечества;*
* *модернизация инфраструктуры университета для проведения передовых научных исследований и активного вовлечения молодежи в научно- образовательную и инновационную деятельность.*

В целях достижения заявленных целей руководством университета осуществляется планомерная работа по координации основных этапов реализации Стратегического плана университета и мониторингу его выполнения с учетом приоритетных направлений деятельности.

Стратегические направления деятельности университета формируются на шестилетний период, но подлежат корректировке, что зависит от таких внешних факторов, как изменение экономической ситуации, потребности Казахстана и региона, усиление конкуренции на международном рынке образовательных услуг, сохранение сложившейся позитивной динамики развития и укрепления репутации КазНУ им. аль-Фараби в отечественном и международном научно- образовательном пространстве.

Мониторинг, анализ, оценка эффективности реализации и корректировка реализации Стратегического плана развития университета будет осуществляться Центром по стратегическому развитию с помощью системы «Управление, ориентированное на результат» (УОР), на основе индикаторов и показателей.

В рамках системы УОР в университете с 2011 года внедрены и успешно функционируют **система индикативного планирования и рейтинговая система оценки** деятельности ППС, кафедр и факультетов. Рейтинговая система оценки – это механизм, стимулирующий непрерывное улучшение деятельности ППС, кафедр, факультетов и университета в целом, позволяющая осуществлять многоуровневый процесс планирования деятельности всех структурных подразделений университета с помощью изначально задаваемых качественных или количественных показателей, которых должен достичь университет в отдельных направлениях деятельности, в ряде случаев – это максимальная

«планка», полученная в результате анализа внешних тенденций развития сферы высшего образования.

На основании данной Стратегии будет разработан План мероприятий по каждому стратегическому направлению, в рамках которого на систематической основе будет осуществляться многоуровневый процесс планирования деятельности всех структурных подразделений университета с помощью изначально задаваемых качественных или количественных показателей, в рамках основных направлений деятельности университета: управленческой, учебно-образовательной, научно-исследовательской, социально-воспитательной и финансово-производственной.

1. **Стратегические направления, цели, задачи, целевые индикаторы и**

**ожидаемые результаты**

* 1. **Стратегическое направление 1. Превосходное качество образования.**

**Цель:** Подготовка высококвалифицированных специалистов, конкурентоспособных на отечественном и международном рынке труда, за счет интеграции науки, образования и инноваций.

**Задачи:**

* Модернизация содержания образовательных программ высшего и послевузовского образования в контексте мировых тенденций для подготовки конкурентоспособных выпускников;
* Внедрение практикоориентированных образовательных программ подготовки высококвалифицированных специалистов для приоритетных сфер экономики с привлечением специалистов из индустрии;
* Совершенствование образовательного процесса в соответствии с современными стандартами профессионального образования, расширение исследовательского/практического компонента, цифровизация учебного процесса, основанного на компетентностном и личностно-ориентированном подходе;
* Диверсификация предоставляемых образовательных услуг за счет внедрения новых образовательных технологий, основанных на применении ИКТ, и расширения целевых групп получателей образовательных услуг, включая инклюзивное образование и образование для взрослых (life-long learning);
* Широкое внедрение в образовательный процесс онлайн-обучения и МООК, в том числе для получения дополнительной квалификации («minor»), а также в рамках программ переподготовки и повышения квалификации;
* Дальнейшее внедрение Европейских стандартов гарантии качества образования и принципов академической честности во все аспекты образовательного процесса;
* Интернационализация образовательного процесса, расширение входящей и исходящей международной академической мобильности обучающихся и преподавателей;
* Увеличение количества совместных международных программ двудипломного образования с ведущими университетами зарубежья;
* Увеличение доли образовательных программ с английским языком обучения, в том числе для иностранных обучающихся;
* Международная аккредитация образовательных программ в признанных мировых агентствах;
* Продвижение образовательных программ в международных рейтингах по направлениям подготовки;
* Улучшение позиции университета в международных и отечественных рейтингах;
* Повышение качества профессорско-преподавательского состава, привлечение работодателей на всех этапах жизненного цикла подготовки специалиста;
* Реализация программ аттестации и непрерывного повышения квалификации профессорско-преподавательского состава на основе системного посткурсового сопровождения, изменения и совершенствования практики преподавания;
* Сертификация преподавателей и выпускников, в том числе профессиональными сообществами;
* Реализация совместных образовательных проектов с организациями среднего образования, содействующих лучшей подготовленности абитуриентов и привлечению наиболее талантливой молодежи;
* Увеличение доли трудоустроенных выпускников.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Индикаторы** | **Ед. изм.** | **2019-**  **2020** | **2020-**  **2021** | **2021-**  **2022** | **2022-**  **2023** | **2023-2024** | **2024-2025** |
| 1. | Соотношение числа обучающихся по программам послевузовского образования по госзаказу к числу обучающихся бакалавриата по госзаказу | % | 20% | 20% | 25% | 25% | 30% | 30% |
| 2. | Доля иностранных студентов (бакалавр, магистратура, PhD) от общего количества обучающихся | % | 3.0 | 4.0 | 7.0 | 9.0 | 12.0 | 15.0 |
| 3 | Доля образовательных программ, прошедших международную аккредитацию в агентствах, являющихся полноправными членами международных европейских сетей по обеспечению качества образования и внесенных в реестр уполномоченного органа в области образования | % | 87 | 92 | 94 | 98 | 100 | 100 |
| 4. | Количество образовательных программ высшего и послевузовского образования, реализуемых на английском языке | Ед. | 73 | 97 | 108 | 112 | 115 | 120 |
| 5. | Количество совместных образовательных программ высшего и послевузовского образования, в том числе двудипломных образовательных программ | Ед. | 73 | 74 | 75 | 80 | 85 | 90 |
| 6. | Доля выпускников вузов, обучившихся по государственному образовательному заказу, трудоустроенных в первый год после окончания вуза по специальности | % | 80 | 85 | 87 | 90 | 90 | 90 |
| 7 | Позиция университета в рейтинге QS WUR | Место | 200 | 200 | 195 | 190 | 185 | 180 |
| 8. | Позиция университета в рейтинге НААР (Независимое Агентство аккредитации и рейтинга) | Место | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 9. | Позиция университета в рейтинге НКАОКО (Независимое казахстанское агентство по обеспечению качества в образовании) | Место | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

Мониторинг учебно-образовательной деятельности осуществляется в университете на регулярной основе согласно разработанным критериям и показателям, сформированным по следующим блокам:

1. Контингент студентов.
2. Контингент профессорско-преподавательского состава.
3. Академическая мобильность.
4. Образовательные программы.
5. Повышение квалификации ППС.
6. Позиции университета в рейтингах.
7. Трудоустройство выпускников.
8. Объем привлеченных средств от оказания образовательных услуг, включая экспорт образовательных услуг.

**Ожидаемые результаты:**

1. Развитие и обновление кадрового потенциала за счет непрерывного повышения квалификации, саморазвития и профессионального совершен­ство­вания, внедрения современных образовательных технологий. Увеличение числа сертифицированных ППС и преподавателей-практиков.
2. Реализация модели повышения квалификации и профессиональной переподготовки, отвечающей реальным потребностям работодателей. Повышение удовлетворенности работодателей качеством профессиональной подготовки выпускников.
3. Повышение удовлетворенности обучающихся за счет построения индивидуальной траектории обучения и конвертации образовательных программ университетов мира, диверсификации образовательных программ, цифровизации образовательного процесса.
4. Обновление и совершенствование образовательных программ на основе укрепления фундаментальной подготовки, соединения учебного процесса и научных исследований, использования результатов исследований в образовательных программах; модернизация образовательного процесса университета, нацеленная на достижение уровня международных исследовательских университетов.
5. Расширение ареала международной академической мобильности студентов и преподавателей.
6. Международная аккредитация всех образовательных программ в признанных мировых агентствах.
7. Качественное и количественное увеличение международных программ двудипломного образования с ведущими зарубежными вузами.
8. Успешное трудоустройство не менее 90% выпускников в течение первого года после окончания вуза.
   1. **Стратегическое направление 2 Наука и инновация результатом мирового качества.**

**Цель:** Развитие и повышение эффективности научных исследований и инновационных разработок, внесение вклада в развитие системообразующих отраслей экономики, науки и образования.

**Задачи:**

* Трансформация КазНУ в современный исследовательский университет с эффективной интеграцией науки, образования и инновационного производства;
* Обеспечение единства учебного процесса и научных исследований, расширение исследовательского компонента в учебном процессе;
* Реализация форсайт-исследований и мониторинг актуальных научных тенденций для повышения международного признания университета, результативности научно-исследовательской работы, интеграции и внедрения результатов научной деятельности университета в реальный сектор экономики;
* Привлечение и поддержка молодых ученых в рамках проводимых конкурсов на грантовое финансирование, ПЦФ;
* Расширение международного научно-технического сотрудничества с учебными заведениями и научно-производственными компаниями зарубежных стран;
* Повышение публикационной активности ППС университета с целью вхождения в международное научно-образовательное пространство;
* Совершенствование системы мониторинга и оценки результативности научных исследований;
* Развитие инновационной деятельности с целью создания наукоемкой научно-технической продукции и материалов;
* Ориентация научных исследований на актуальные потребности экономики и общества, повышение потенциала коммерциализации научных результатов, доведение результатов научных исследований до коммерциализируемого товарного продукта;
* Разработка системы по привлечению средств бюджетов всех уровней, фондов, средств предприятий и частных инвесторов на развитие научных исследований в университете;
* Повышение результативности научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок и востребованности научных результатов со стороны индустрии и бизнеса, привлечение бизнеса к софинансированию научных исследований;
* Создание современного молодежного инновационного проектно-конструкторского инжинирингового центра, исследовательской площадки, стартап-площадки для поддержки инновационных проектов;
* Развитие программы постдокторантуры для подготовки научных кадров высшей квалификации, привлечения и закрепления в науке молодых талантливых ученых;
* Совершенствование работы автономных диссертационных советов, усиление требований к диссертациям и публикациям докторантов.

**Ключевые индикаторы стратегического направления 2. Наука и инновация результатом мирового качества:**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Индикаторы** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** |
| Количество реализуемых научных проектов (грантовых, ПЦФ) | 254 | 260 | 268 | 278 | 289 | 300 |
| Количество научных проектов молодых ученых ГФ и ПЦФ и др. | 30 | 35 | 42 | 47 | 54 | 60 |
| Количество научных проектов, выполняемых совместно с предприятиями и бизнес-структурами | 100 | 110 | 120 | 130 | 140 | 150 |
| Количество реализуемых международных научных проектов | 56 | 61 | 67 | 74 | 80 | 83 |
| Общее количество публикаций в рейтинговых журналах, индексируемых Scopus | 800 | 880 | 970 | 1070 | 1175 | 1290 |
| Общее количество публикаций в журналах с импакт-фактором, индексируемых Web of Science (Clarivate Analytics) | 600 | 660 | 725 | 800 | 880 | 970 |
| Количество публикации в научных изданиях РК рекомендованных ККСОН МОН РК | 1714 | 1800 | 1850 | 1900 | 1950 | 1980 |
| Количество проведенных международных конференций, симпозиумов, круглых столов, научных семинаров | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
| Количество научных лабораторий, оснащенных современным оборудованием | 68 | 71 | 73 | 80 | 83 | 90 |
| Количество коммерциализированных разработок и инноваций | 14 | 16 | 18 | 20 | 22 | 25 |
| Количество полученных патентов и иных охранных документов: патенты на изобретения, патенты на промышленные образцы, полезные модели и авторские права | 210 | 220 | 230 | 240 | 250 | 260 |
| Присуждение государственных научных стипендий и премий в области науки | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 17 |
| Присуждение Государственной премии имени Аль-Фараби в области науки и техники | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Количество постдокторантов (постдоков) | 26 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 |

Мониторинг научно-исследовательской и инновационной деятельности осуществляется в университете на регулярной основе согласно разработанным критериям и показателям, сформированным по следующим блокам:

1. Результат научно-технической деятельности (объемы научной продукции).
2. Уровень признания результатов научной деятельности.
3. Уровень внедрения результатов научной деятельности.
4. Научный потенциал (ППС, научные сотрудники, обучающиеся, вовлеченные в научно-исследовательскую деятельность).
5. Финансирование НИР.

**Ожидаемые результаты:**

1. Создание современного исследовательского университета мирового уровня, способного конкурировать с ведущими международными научными центрами и университетами.
2. Создание эффективной научной инфраструктуры университета, отвечающей современным требованиям.
3. Участие в актуальных междисциплинарных научных проектах и программах, ориентированных на потребность реального рынка.
4. Увеличение публикаций ППС университета в изданиях, входящих в 1-й, 2-й, 3-й квартили, по данным Journal Citation Reports компании Clarivate Analytics и базы данных Scopus.
5. Активное участие молодых ученых и привлечение иностранных ученых для реализации проектов и пропаганды имиджа профессии ученого.
6. Создание новых технологий, получение новых знаний от реализации совместных проектов с международными научными фондами и ведущими университетами зарубежных стран.
7. Интеграция с ведущими университетами мира для подготовки ученых в области наукоемких технологий для диверсификации экономики страны.
8. Создание системы научных, инновационных и образовательных программ и проектов со стратегическими партнерами с привлечением их кадровых, технологических и интеллектуальных ресурсов для практико-ориентированной подготовки студентов.
9. Формирование конкурентоспособного сектора исследований и разработок: развитие институтов использования результатов исследований; развитие эффективной инновационной среды, обеспечивающей взаимодействие сектора исследований и разработок с образовательными, научно-исследовательскими учреждениями и с частными организациями.
10. Укрепление научно-исследовательской базы университета с привлечением международных и казахстанских источников научно-технической информации.
11. Повышение конкурентоспособности научных исследований и интеграция университета в международное исследовательское пространство.
12. Формирование высокоэффективных научных групп молодых ученых под руководством постдоков, работающих по приоритетным направлениям научных исследований.
13. Достижение высокого статуса дипломов доктора PhD, доктора по профилю собственного образца.
    1. **Стратегическое направление**

**3. Расширение международного сотрудничества**

**Цель:** Развитие международного сотрудничества, повышение междуна­родного признания университета, обеспечение качества образовательной и научной деятельности на уровне современных мировых требований.

**Задачи:**

* + Совершенствование системы интеграции в мировое научно- образовательное пространство, сотрудничество с мировыми образователь­ными и научными центрами.
  + Содействие всесторонней представленности университета в международном образовательном и исследовательском пространстве, путем организации информационного обмена, инициирования и координации участия широкого круга ученых и сотрудников университета в международных проектах.
  + Установление прямых партнерских отношений с зарубежными вузами, фондами и организациями для обеспечения усовершенствования учебного процесса, повышения квалификации преподавателей и качества подготовки специалистов, разного уровня квалификации.
  + Привлечение дополнительных источников финансирования из средств международных организаций.

**Ключевые индикаторы стратегического направления**

**3. Расширение международного сотрудничества:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Индикаторы** | **Ед. изм.** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** |
| 1. | Количество соглашений в рамках Консорциумов/Клубов/Ассоциаций и др. (Партнерство и членство) | Ед. | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 |
| 2. | Количество иностранных студентов | Ед. | 2000 | 3000 | 3500 | 4000 | 4500 | 5000 |
| 3. | Количество привлеченных ППС из ближнего и дальнего зарубежья | Ед. | 70 | 75 | 85 | 90 | 95 | 100 |
| 4. | Количество проведенных международных конференций, симпозиумов, круглых столов, научных семинаров | Ед. | 110 | 112 | 114 | 116 | 118 | 120 |
| 5. | Количество соглашений и договоров с зарубежными организациями - партнерами | Ед. | 360 | 362 | 364 | 366 | 368 | 370 |
| 6. | Количество грантов международных программ и фондов | Ед. | 200 | 201 | 202 | 203 | 204 | 205 |
| 7. | Количество проектов реализуемых в рамках договоров международного сотрудничества и в том числе созданных Консорциумов | Ед. | 60 | 61 | 62 | 63 | 64 | 65 |
| 8. | Количество совместных программ в рамках договоров международного сотрудничества и в том числе созданных Консорциумов | Ед. | 30 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |

Мониторинг расширения международного сотрудничества осуществляется в университете на регулярной основе согласно разработанным критериям и показателям, сформированным по следующим блокам:

1. Международное признание.
2. Контингент
3. Сотрудничество с зарубежными вузами и исследовательскими организациями.
4. Интеграция в мировое образовательное пространство.

**Ожидаемые результаты:**

1. Развитие и управление международными связями в области образования, науки и инновационной деятельности, других международных контактов.
2. Система сотрудничества с зарубежными организациями: заключение договоров с ведущими международными университетами о студенческом обмене, обмене профессорско-преподавательским составом и др.
3. Реализация совместных международных программ и грантов.
4. Расширение возможностей стажировок преподавателей университета, расширение участия работников и обучающихся в международных программах и проектах в сфере образования и науки.
5. Увеличение количества зарубежных специалистов и ученых вовлеченных в научную и образовательную деятельность университета.
6. Увеличение количества договоров с зарубежными вузами о сотрудничестве в области академического обмена учеными и обучающимися.
7. Развитие академической мобильности через производственные практики обучающихся в вузах и на предприятиях зарубежных стран.
8. Увеличение взаимодействия с иностранными коммерческими, некоммерческими и общественными организациями, учреждениями, обществами и фондами, направленного на совершенствование международной деятельности, а также научно-инновационной деятельности и развития.
   1. **Стратегическое направление 4. Улучшение воспитательной и социальной работы, вовлечение молодежи в социально-экономическое развитие страны.**

**Цель:** Формирование личности будущего специалиста с активной гражданской позицией, высокой духовно-нравственной, межконфессиональной, межэтнической и правовой культурой.

**Задачи:**

* + Совершенствование системы социально-воспитательной деятельности в университете.
  + Повышение гражданской активности и патриотизма молодежи.
  + Проведение систематического мониторинга состояния морально- психологического климата и студенческой среды.
  + Внедрение эффективных форм работы со студентами и технологий оценки качества воспитательной работы.
  + Развитие корпоративной культуры университета на основе лучших традиций высшего образования.
  + Создание условий для самовыражения и саморазвития студентов в общественно-политической, духовной, интеллектуальной сферах.
  + Создание условий для развития творческой и научной деятельности студентов, поддержка студенческих инициатив и талантливой молодежи.
  + Создание системы гарантированного предоставления социальных услуг и программ социальной поддержки.
  + Профилактика асоциальных явлений в студенческой молодежи.
  + Реализация системного и личностно-ориентированного подходов в воспитательной и социальной работе со студентами.
  + Повышение эффективности социального партнерства со студенческими организациями, усиление роли студенческого самоуправления в процессах управления образовательным процессом.
  + Усиление роли КазНУ как научно-методического и практического центра воспитания молодежи, укрепление позитивного общественного имиджа университета.

**Ключевые индикаторы стратегического направления 4. Улучшение воспитательной и социальной работы, вовлечение молодежи в социально- экономическое развитие страны:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Индикаторы** | **Ед. изм.** | **2019-**  **2020** | **2020-**  **2021** | **2021-**  **2022** | **2022-**  **2023** | **2024-**  **2025** | **2024-2025** |
| 1. | Количество молодежных организаций при КазНУ | Ед. | 135 | 140 | 142 | 145 | 148 | 150 |
| 2. | Доля студенческих социальных проектов, осуществляемых на грантовой основе (от общего числа проектов) | % | 4,5 | 4,6 | 4,8 | 5 | 5,2 | 5,5 |
| 3. | Доля студентов, охваченных воспитательными мероприятиями от общего количества студентов. | % | 85 | 88 | 89 | 90 | 91 | 92 |
| 4. | Доля сотрудников и ППС университета, охваченных социальными льготами от общего количества ППС | Ед. | 63 | 65 | 65 | 66 | 66 | 67 |
| 5. | Доля студентов, обеспеченных жильем в общежитиях от общего количества нуждающихся. | % | 46 | 48 | 50 | 55 | 60 | 65 |
| 6. | Количество студентов, обучающихся за счет спонсорских средств. | Ед. | 135 | 140 | 145 | 148 | 150 | 155 |
| 7. | Количество спонсорских стипендий | Ед. | 680 | 690 | 700 | 710 | 720 | 730 |
| 8. | Количество студентов, призеров республиканских, городских, международных спортивных соревнований, конкурсов творческих талантов | Ед. | 925 | 930 | 935 | 940 | 945 | 950 |
| 9. | Развитие Дебатного движения (кол-во дебатеров) | Ед. | 300 | 350 | 375 | 400 | 425 | 450 |

Мониторинг воспитательной и социальной работы, вовлечение молодежи в социально-экономическое развитие страны осуществляется в университете на регулярной основе согласно разработанным критериям и показателям, сформированным по следующим блокам:

1. Вовлечение студентов в организации
2. Клубно-кружковая деятельность, дебатные движения
3. Работа со студентами
4. Развитие корпоративной культуры, работа с кадрами
5. Социальная поддержка студентов
6. Социальная поддержка сотрудников
7. Достижения

**Ожидаемые результаты:**

1. Увеличение количества и результативности мероприятий социально- воспитательной деятельности.
2. Увеличение степени представленности университета в социально- значимых мероприятиях на городском, региональном и международном уровнях, увеличение количества призеров, лауреатов.
3. Развитие нормативной, инфраструктурной, материально-технической базы для проведения социально-воспитательной работы.
4. Увеличение вовлеченности студентов в общественно значимую деятельность.
5. Устойчивость сформированных у студентов принципов и убеждений в повседневной, учебной, научно-исследовательской, общественной и трудовой деятельности.
6. Улучшение учебной и трудовой дисциплины студенческих коллективов.
7. Формирование позитивного социально- психологического климата в студенческих коллективах, отсутствие правонарушений и асоциальных поступков.
8. Увеличение доли обучающихся с послевузовским образованием
9. Обеспечение условий для формирования у студентов потребностей в духовно-нравственном, эстетическом, поликультурном, интеллектуально- творческом развитии, физическом совершенствовании на основе здорового образа жизни.
10. Создание оптимальных социокультурных и образовательных условий для развития всесторонне развитой личности специалиста, творчески мыслящего, способного к самосовершенствованию и самореализации, обладающего ответственностью и гражданским самосознанием.
11. Усиление роли КазНУ как научно-методического и практического центра воспитания молодежи, укрепление позитивного общественного имиджа университета.
    1. **Стратегическое направление 5. Развитие инфраструктуры и внедрение новейших информационных технологий.**

**Цель:** Создание и развитие инфраструктуры с целью обеспечения высокого качества образовательных услуг и научных исследований, осуществляемых университетом, основанных на критериях охраны окружающей среды.

**Задачи:**

* + Модернизация объектов инфраструктуры университета: реконструкция и укрепление материально-технической базы университета.
  + Совершенствование системы менеджмента качества, обеспечение безопасных и комфортных условий обучения, проживания и отдыха студентов и труда преподавателей;
  + Развитие корпоративной информационной системы и сетевой инфраструктуры, интегрирующей источники данных и информационные потоки всех субъектов университетского комплекса, а также аспекты их деятельности.
  + Развитие информационно-инновационной и сетевой инфраструктуры университета, автоматизация управления вузом.
  + Развитие инновационных проектов ИТ-инфраструктуры: G-Global, суперкомпьютер с мощностью более 1200 терафлопс и др.
  + Повышение информационной безопасности в рамках корпоративной информационной системы и ИТ-инфраструктуры университета.
  + Интеграция информационных систем университета с государственными цифровыми базами данных.
  + Эффективное использование финансовых ресурсов, привлечение дополнительных источников.

**Ключевые индикаторы стратегического направления 5. Развитие инфраструктуры и внедрение новейших информационных технологий:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Индикаторы** | **Ед. изм.** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** |
| 1. | Оснащение производствен­ных центров, технопарков, бизнес инкубаторов, лабора­торий современным технологическим оборудованием | % | 80 | 83 | 84 | 86 | 87 | 90 |
| 2. | Доля обновления учебно-лабораторной базы | % | 20 | 22 | 24 | 27 | 29 | 30 |
| 3. | Количество информационных ресурсов, баз данных зарубежных научно-информационных ресурсов, к которым открыт доступ | Ед. | 7 | 8 | 9 | 9 | 10 | 13 |
| 4. | Пополнение библиотечного фонда новыми актуальными изданиями и литературой | Тыс.тг | 60000,00 | 75000,00 | 75000,00 | 75000,00 | 100 000,00 | 100 000,00 |
| 5. | Обеспеченность учебного процесса аудиторными и др. помещениями | % | 97 | 97 | 98 | 99 | 100 | 100 |
| 6. | Количество объектов учебно- лабораторной базы | Ед. | 3 | 3 | 3 | 4 | 6 | 7 |
| 7. | Внедрение системы автоматизации управления ИТ-инфраструктурой | % | 87 | 90 | 92 | 95 | 95 | 96 |
| 8. | Количество проектов по строительству/перепланировке/ энерго-эффективному дизайну на территории университета, основанных на критериях охраны природы. | Ед. | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 6 |
| 9. | Количество соглашений с городскими организациями по сбору, утилизации, переработке отходов. | Ед. | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 10. | Доля площади с зелеными насаждениями от общей площади кампуса | % | 78 | 80 | 82 | 85 | 85 | 85 |
| 11 | Оснащение мультимедийными оборудованиями аудиторного фонда | % | 80 | 90 | 92 | 93 | 95 | 96 |
| 12 | Внедрение и развитие информационной безопасности | % | 83 | 85 | 86 | 88 | 90 | 92 |
| 13 | Развитие системы видеонаблюдения | % | 90 | 93 | 95 | 96 | 97 | 98 |
| 14 | Развитие информационных систем автоматизации бизнес-процессов университета | % | 85 | 88 | 90 | 92 | 95 | 96 |

Мониторинг развития инфраструктуры кампуса осуществляется в университете на регулярной основе согласно разработанным критериям и показателям, сформированным по следующим блокам:

1. Университетская среда
2. Развитие инфраструктуры для образовательной и научно- исследовательской деятельности
3. Энергоэффективность материально-техническое обеспечение

**Ожидаемые результаты**:

1. Создание оптимального имущественного комплекса как ресурса для обеспечения достаточного уровня университетского образования в соответствии с действующими образовательными стандартами, нормами безопасности и охраны труда.
2. Улучшение архитектурного и ландшафтного оформления кампуса университета, отражающего его фирменный стиль.
3. Создание и функционирование системы работы по выполнению требований стандартов, норм и правил ликвидации недостатков в технической части имущественного комплекса.
4. Получение экономии денежных средств за счет реализации мер по повышению энергоэффективности вуза.
5. Пополнение информационной среды университета современными персональными компьютерами, мультимедийным оборудованием, учебной и учебно-методической литературой в соответствии с современными требованиями.
6. Повышение уровня автоматизации бизнес-процессов университета для эффективности работы персонала путем непрерывного внедрения и улучшения цифровых сервисов.
7. Постоянное совершенствование используемых информационных систем и ИТ-инфраструктуры университета в соответствии с требованиями информационной безопасности.
8. Завершение строительства и ввод в эксплуатацию плавательного бассейна.
9. Завершение строительства и ввод в эксплуатацию общежития на 500 мест и на 1287 мест.
10. Капитальный ремонт оздоровительного комплекса на о. Иссык Куль.
11. Завершение строительства и ввод в эксплуатацию здания Медицинского центра.
12. Завершение строительства и ввод в эксплуатацию корпуса инно­вационного кластера.
13. Оснащение современным учебно-лабораторным оборудованием кафедр, лабораторий, НИИ, производственных центров, технопарков.
14. Реализация инвестиционных проектов Медико-биологического, Инновационного Кластеров, с привлечением более 280 млн. долл. США по принципу государственно-частного партнерства (концессия).

**Стратегическое направление 6.**

**Формирование эффективной стратегии управления финансами вуза на основании внедрения инновации**

**Цель:** определение приоритетных направлений и эффективных способов инвестирования финансовых ресурсов с целью выполнения основных- уставных задач вуза в области образования и науки, инновационный подход к обеспечению устойчивого развития вуза.

**Задачи:**

- генерирование эффективного финансового механизма управления денежными отношениями и операциями, а также другими видами деятельности по финансовой реструктуризации вуза;

- автоматизировать все сложные в организационном плане процессы планирования, учета, контроля и анализа деятельности вуза;

-разработка и реализация комплекса мер, направленных на укрепление конкурентоспособности вуза и оказывающих значительное влияние на уровень развития национального образования как на внутреннем, так и на мировом рынке;

- финансовое моделирование, которое базируется на основе современных принципов управления финансами вуза, включающих организационную концепцию, финансовый анализ, временную стоимость денег, риск и доходность, корпоративное финансирование и др.;

-при формировании Плана развития на 2020-2025 годы выделить доминантные сферы по стабилизации финансовой устойчивости университета, которые позволят обеспечить идентификацию приоритетных направлений финансовой деятельности университета;

**Ключевые индикаторы**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Индикаторы** | **Ед.изм** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** |
| 1. | Консолидированный бюджет университета с НИИ (поступление в бюджет с переходящим остатком) | Тыс.тг | 35 794 980,0 | 38 183 692,0 | 40 676 200,0 | 43 523 632,0 | 46 744 750,0 | 49 832 000,0 |
| 2. | Доходная часть консолидированного бюджета университета (без НИР) | Тыс.тг | 33 220 080,0 | 35 545 490,0 | 38 033 600,0 | 40 696 050,0 | 43 544 750,0 | 46 592 000,0 |
| 3. | Доходы по НИР | Тыс.тг | 2 574 900,0 | 2 638 202,0 | 2 642 600,0 | 2 827 582,0 | 3 200 000,0 | 3 240 000,0 |
| 4. | Расходная часть всего: | Тыс.тг | 34 589 630,0 | 34 968 191,0 | 37 248 132,0 | 39 103 680,0 | 41 224 750,0 | 44 292 000,0 |
| 5. | Расходная часть (университет) | Тыс.тг | 32 039 830, | 32 345 490,0 | 34 633 600,0 | 36 296 050,0 | 38 044 750,0 | 41 092 000,0 |
| 6. | Расходная часть (НИР) | Тыс.тг | 2 549 800,0 | 2 622 701,0 | 2 614 532,0 | 2 807 630,0 | 3 180 000,0 | 3 200 000,0 |
| 7. | Государственный бюджет всего: | Тыс.тг | 26 036 700,0 | 31 364 492,0 | 33 380 200,0 | 35 716 632,0 | 38 390 963,0 | 40 893 442,0 |
| Госзаказ (в т.ч. стипендиальное обеспечение) | 22 910 023 | 28 120 991 | 30 089 930,0 | 32 196 050,0 | 34 449 453,0 | 36 860 027,0 |
| НИР (КазНУ+ ДГП НИИ) | 3 126 677,0 | 3 243 501,0 | 3 290 270,0 | 3 520 582,0 | 3 941 510,0 | 4 033415,0 |
| 8. | Выделение трансфертов из РБ, ГЧП | Тыс.тг |  |  | 3 699 426,0 | 3 800 000,0 | 3 900 000,0 | 4200 000,0 |
| 9. | Мероприятия совместно с МОН РК (кап.ремонт СОЛ на оз. Иссык-Куль) | Тыс.тг |  | 400 000 | 1500 000 | 1500 000 | 1 321 408,0 |  |
| 10. | Внебюджетные средства | Тыс.тг | 6 373 050,0 | 6 819 200,0 | 7 296 000,0 | 7 807 000,0 | 8 353 780,0 | 8 938 550,0 |
| % | 39,5 | 41,0 | 43,1 | 45,6 | 48,7 | 50,1 |
| 11. | Доля финансирования образовательной деятельности | Тыс.тг | 15 882 573,0 | 16 994 353,0 | 18 183 957 | 19 450 000,0 | 20 811 500,0 | 22 683 305,0 |
| % | 60,5 | 59,0 | 56,9 | 54,4 | 51,3 | 49,9 |
| 12. | Доля финансирования научно-исследовательской деятельности | % | 19 ,3 | 19,8 | 19,85 | 20,3 | 22,8 | 23,8 |
| 13. | Доля финансирования социально-воспитательной деятельности (в т.ч. стипендиальное обеспечение) | Тыс.тг | 6 841 198,0 | 7 115 000,0 | 7 400 000,0 | 7 700 000,0 | 8 000 000,0 | 8 320 000,0 |
| % | 29,8 | 30,2 | 30,6 | 32,0 | 33,0 | 33,9 |
| 14. | Доля финансирования инфраструктуры (РК,ГЧП, Собственные средства) | Тыс.тг | 1 201 908,0 | 1 255 264,0 | 5 199 426,0 | 5 300 000,0 | 5 221 408,0 | 4 200 000,0 |
|  | % | 4,9 | 5,0 | 15,5 | 15,8 | 14,9 | 12,8 |

Условиями экономической состоятельности вуза являются ресурсное обеспечение, финансово-экономическая деятельность осуществляется в университете на регулярной основе согласно разработанным критериям и показателям, сформированным по следующим блокам:

1. Доходная часть
2. Расходная часть

**Ожидаемые результаты:**

1. Создание эффективной системы среднесрочного финансово- экономического прогнозирования уровня доходов университета по отдельным видам деятельности для своевременного принятия решений о перераспределении ресурсов на приоритетные направления;
2. Создание на основе современных информационных технологий системы мониторинга доходов и расходов университета в режиме реального времени;
3. Совершенствование эффективной нормативной базы финансово- хозяйственной деятельности университета;
4. Совершенствование системы стимулирования научно-педагоги­ческих работников и материальной поддержки разнообразных форм воспитательной работы со студентами, развития физической культуры и спорта;
5. Привлечение бюджетных и внебюджетных средств на научно- инновационную деятельность;
6. Развитие новых механизмов финансирования образовательной деятельности подразделений;
7. Развитие дополнительных видов деятельности
8. Рациональное использование материальных и информационных ресурсов и повышение эффективности расходования средств университета путем развития системы внутривузовских конкурсов по распределению.
9. Развитие системы льгот, скидок, надбавок, кредитования для обучающихся, сотрудников и ППС
10. Внедрение корпоративной системы управления финансово-экономическими процессами приведут к финансовой устойчивости и обеспечению модернизации и строительства инфраструктуры кампуса, в соответствии с новым Генеральным планом по направлениям: научно-исследовательской и учебно-образовательной деятельности; улучшению социально-культурного быта студентов и ППС; созданию электронного кампуса.
11. Создание фонда управления целевым капиталом (Endowment Fund) для восполнения потребностей университета с 2021 года.

**5. Заключение**

Оценка эффективности деятельности университета по всем вышеперечисленным Стратегическим направлениям характеризуется достижением ключевых целевых индикаторов Стратегического плана университета и Стратегического плана развития Республики Казахстан.

Проведение систематического мониторинга и корректировки стратегических направлений будет способствовать успешной образовательной, научной, инновационной и воспитательной деятельности, развитию кадрового потенциала, росту международного признания и финансовой устойчивости университета. Указанная система основных целевых индикаторов и показателей деятельности университета позволяет оценить ход и результативность решения поставленных задач.

В качестве инструмента инновационного менеджмента, обеспечивающего повышение международной конкурентоспособности университета внедрен метод управления, ориентированного на результат (УОР), который основывается на связи систем индикативного планирования и рейтингов. Целью УОР является повышение эффективности процессов для достижения запланированных, измеримых результатов на уровне ППС, кафедр, факультетов и всего университета. Система УОР полностью автоматизирована и на основе рейтингов осуществляется дифференцированная оплата труда ППС и руководителей кафедр и деканов. Заработная плата сотрудников начисляется с учетом КТУ, KPI. Комплексная структурная модернизация КазНУ и внедрение управления, ориентированного на результат, обеспечит поступательное продвижение университета в мировых университетских рейтингах.

Перспективная финансово-экономическая модель будет реализована посредством: комплекса мер по повышению автономии вуза; повышения экономии расходов бюджета; увеличения фонда оплаты труда; мероприятий по повышению доходов по науке, а также образовательной деятельности по образовательным программам и прочим услугам от неосновной деятельности.

По прогнозным оценкам, к концу 2025 года реализация указанных мероприятий позволит обеспечить достижение и рост следующих положительных результатов, определяющих социально-экономическую эффективность университета:

* + лидирующие позиции в отечественном и зарубежном научно- образовательном пространстве среди ведущих мировых институтов и научно- образовательных центров;
  + системную модернизацию высшего и послевузовского профессионального образования, повышение качества образовательных услуг;
  + реализацию инновационных образовательных программ различного уровня, интегрированных с международным образовательным пространством;
  + привлекательность университета для иностранных граждан;
  + эффективную интеграцию науки, образования и производства, нацеленность на обеспечение эффективного трансферта технологий в экономику;
  + эффективное использование кадрового и научно-технического потенциала;
  + проведение фундаментальных и прикладных исследований по широкому спектру приоритетных направлений развития науки, технологий и техники на мировом уровне;
  + модернизацию инфраструктуры, материально-технической базы и имущественного комплекса университета для обеспечения качественного образования, научных исследований, высокотехнологических разработок мирового уровня, соответствующих требованиям инновационного развития экономики страны и современным потребностям общества;
  + повышение гражданской активности и патриотизма молодежи;
  + усиление роли университета как научно-методического и практического центра воспитания молодежи и волонтеров;
  + создание благоприятных условий для развития молодежи и волонтеров, вовлечения их в социально-экономическое развитие страны.

**Содержание**

1. Введение 3
2. Миссия и видение 9
3. Анализ текущей ситуации и тенденции развития

соответствующих направлений деятельности. 9

1. Стратегические направления, цели, задачи,

целевые индикаторы и ожидаемые результаты. 14

* 1. Стратегическое направление 1.Превосходное качество

образования. 14

4.2. Стратегическое направление 2. Наука и инновация результатом мирового качества 17

4.3. Стратегическое направление 3. Расширение международного сотрудничества. 19

4.4. Стратегическое направление 4. Улучшение воспитательной и социальной работы, вовлечение молодежи в социально-экономическое

развитие страны. 21

4.5. Стратегическое направление 5. Развитие инфраструктуры и

внедрение новейших информационных технологий. 24

Стратегическое направление 6. Повышение

эффективности финансово-экономической деятельности. 26

1. Заключение. 29

Формат 60×84 1/8. Бумага офсетная. Печать цифровая.

Издательский дом «Қазақ университеті»

Казахского национального университета им. аль-Фараби

050040, г. Алматы, пр. аль-Фараби, 71.

Отпечатано в типографии издательского дома «Қазақ университеті