



АДАМ УНИВЕРСИТЕТИ
УНИВЕРСИТЕТ АДАМ
ADAM UNIVERSITY

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

«Одобрено»

Ученым Советом УА

Протокол № 1

от « 30 » сентября 2024г

Университет Адам 2030: курс на трансформацию

(10 векторов развития)

Стратегия развития Университета Адам на 2025-2030 гг.

Бишкек – 2024 г.

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

Содержание

Введение	3
1. Анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на развитие Университета Адам	
1.1. Внешние факторы	4
1.2. Внутренние факторы	8
2. Миссия, видение и ценности Университета Адам на новом этапе развития	
2.1. Миссия	9
2.2. Видение	10
2.3. Ценности	10
3. Стратегические задачи на период до 2030 г.	10
4. Риски и меры их снижения	18

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

Современный университет — это не просто здание, не просто программы, и даже не просто люди. Это пространство, в котором рождаются идеи, формируется мышление и запускаются перемены.

Университет Адам смотрит в будущее не как наблюдатель, а как участник — активный, адаптивный, вдохновлённый.

Мы выбираем курс на трансформацию. Потому что завтра начинается уже сегодня — и мы готовы сделать эти 10 шагов.

Введение

В 2023–24 учебном году Университет Адам (далее УА) завершил реализацию Стратегии развития на 2020-2025 гг. и вступил в принципиально новую фазу своего развития.

Настоящая Стратегия развития УА на 2025–2030 гг. разработана на основе стратегического анализа внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность УА.

Внешние экономические, социокультурные, экологические факторы, региональные и международные тренды, влияющие на развитие систем образования на глобальном и национальном уровнях, определили основные векторы стратегического развития УА на планируемый период. Анализ внутренней ситуации позволил сформировать комплекс механизмов для реализации новых стратегических задач с учетом максимально эффективного использования кадрового, финансового, методического и научного потенциала вуза, а также материально-технической базы.

Стратегия разработана в соответствии с глобальными, национальными стратегическими и нормативно-правовыми документами Кыргызской Республики (КР), с учетом национальных приоритетов развития страны, национальных приоритетов в области высшего образования, в том числе:

1. Законом КР «Об образовании» от 11.08.2023 года № 179;
2. Законом КР «О науке» от 8 августа 2023 года, №170;
3. Национальной стратегией развития КР на 2018–2040 гг., утвержденной Указом Президента КР от 31.10.2018 г. № 221;
4. Национальной программой развития Кыргызской Республики до 2026 года, утвержденной Указом Президента КР от 12.10.2021 г. № 435;
5. Программой развития образования в КР на 2021–2040 гг., утвержденной Постановлением Правительства КР от 4.05.2021 г. № 200;
6. Концепцией Цифровой трансформации КР на 2024-2028 годы, утвержденной Указом Президента КР от 5.04.2024 № 90;

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

7. Программой повышения цифровой грамотности и обучения цифровым навыкам на 2025-2026 гг., утвержденной ем Кабинета Министров КР от 14.02.2025 г. № 75-р;

8. Концепцией молодежной политики КР на 2020–2030 гг., утвержденной Постановлением Правительства КР от 18.10.2019 г. № 562.

1. Анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на развитие Университета Адам

1.1 . Внешние факторы

1.1.1. Важнейшими внешними факторами, определяющими стратегические векторы развития УА на новом этапе, являются глобальные тренды:

- Развитие цифровой экономики и образования

Цифровая трансформация требует от университетов внедрения современных технологий, цифровых платформ и онлайн-форматов обучения, а также развития цифровых компетенций у студентов и преподавателей.

- Глобализация и интернационализация высшего образования

Усиление международных связей, обменов и глобальных партнёрств повышает требования к качеству программ, академической мобильности и конкурентоспособности вуза на мировой арене.

- Новые требования рынка труда

Современный рынок труда требует развития soft skills, критического мышления, креативности, работы с данными и междисциплинарных подходов — что требует обновления содержания и форматов программ.

- Рост конкуренции в высшем образовании

Количество образовательных учреждений и онлайн-программ постоянно увеличивается, усиливая конкуренцию за студентов, преподавателей и ресурсы. Наблюдается рост интереса к неформальному и информальному образованию, микроквалификациям.

- Рост значения устойчивого развития

Внедрение «зелёных» подходов, экопросвещения и экологически ориентированных образовательных программ становится обязательным элементом для современной миссии университета.

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

- Развитие искусственного интеллекта

ИИ меняет рынок труда и саму структуру знаний. Университеты должны формировать компетенции в сфере ИИ, внедрять его в образовательные процессы и научные исследования.

- Укрепление онлайн- и гибридных форматов

После пандемии COVID-19 онлайн и гибридные форматы стали неотъемлемой частью образования, требуя от вуза адаптации контента и инфраструктуры.

- Усиление фокуса на инклюзивность

Университеты обязаны обеспечивать равный доступ к образованию для студентов с ограниченными возможностями и других уязвимых групп, формируя инклюзивную образовательную среду.

1.1.2. УА при разработке стратегии на 2025–2030 гг. также учитывает Цели устойчивого развития (ЦУР), определенные ООН. Это позволяет интегрировать глобальные приоритеты в образовательные и научные программы университета, способствуя устойчивому развитию общества.

ЦУР	Суть цели	Как отражена в стратегии УА
ЦУР 4	Всеохватное и качественное образование на протяжении всей жизни	Обновление программ, инклюзия, персонализация обучения
ЦУР 8	Устойчивый экономический рост и достойная занятость	Подготовка востребованных специалистов, связь с рынком труда
ЦУР 9	Инновации и инфраструктура	Развитие цифровой образовательной экосистемы, стимулирование исследований
ЦУР 13	Борьба с изменением климата	Внедрение "зелёных" программ, экологическая устойчивость в кампусе
ЦУР 17	Глобальное партнёрство для устойчивого развития	Развитие международных связей, сетевых программ и исследовательских консорциумов

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

1.1.3. Для успешного формирования стратегических целей и задач УА на период 2025–2030 гг. важно учитывать национальные приоритеты и направления, определяемые национальными Законами, концептуальными и стратегическими документами:

- **Законом КР «Об образовании»**, который устанавливает обновлённые подходы к образовательному процессу, включая академическую свободу, компетентностный подход, поддержку инклюзивного образования, неформального и информального образования, цифровизацию и непрерывность обучения.

- **Законом КР «О науке»**

Упорядочивает систему научной деятельности, устанавливает приоритетные направления исследований, предусматривает развитие научной инфраструктуры и поддержку публикационной активности. Подчёркивается необходимость международного сотрудничества в научной сфере.

- **Национальной стратегией развития КР 2018–2040**, в которой определяются приоритеты перехода к новой модели экономики, развития человеческого потенциала, цифровой трансформации, экологической ответственности и диверсификации трудового рынка. Стратегия делает акцент на создании условий для раскрытия потенциала каждого гражданина и повышения качества жизни.

- **Национальной программой развития КР до 2026 года**, которая закладывает основы устойчивого развития государства через внедрение инноваций, модернизацию образования, цифровизацию экономики, развитие науки и совершенствование институтов управления.

- **Программой развития образования КР на 2021–2040 годы**, определяющей направления модернизации системы образования, включая цифровую трансформацию, гибкие траектории обучения, инклюзию и развитие научного потенциала. Программа подчёркивает необходимость создания конкурентоспособной системы, отвечающей вызовам времени.

- **Концепцией цифровой трансформации КР на 2024–2028 годы**, которая определяет цели и приоритеты построения цифрового общества, включая развитие цифровых платформ, применение ИИ, автоматизацию процессов и формирование цифровых навыков у населения.

- **Программа повышения цифровой грамотности и обучения цифровым навыкам на 2025–2026 годы**, нацеленной на формирование цифровых компетенций у всех категорий граждан, включая студентов и преподавателей. Программа также предусматривает обновление образовательных подходов и внедрение цифровых инструментов обучения.

- **Концепцией молодежной политики Кыргызской Республики на 2020–2030 годы**, ориентированной на поддержку молодёжи, создание условий для её развития, гражданской активности, социальной вовлеченности и профессионального роста, в которой подчёркивается роль образования как основного механизма самореализации молодого поколения.

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

Взаимосвязь стратегии УА со стратегическими и концептуальными документами обеспечивает соответствие национальным приоритетам и задачам, позволит эффективно использовать ресурсы и возможности для достижения устойчивого роста и развития УА.

1.1.4. Общий контекст трансформации высшего образования

На этапе цифровой трансформации кардинально меняются модели высших учебных заведений, приобретая следующие характеристики:

- студенты должны приобретать новые навыки и компетенции, которые позволят им в полной мере жить и работать в новой цифровой и устойчивой реальности, успешно строить свою карьеру, и развивать саму цифровую и зеленую среду;
- образовательные программы должны быстро отражать изменения в обществе и гибко реагировать на них, учитывая аспекты устойчивого развития и экологической ответственности;
- университет должен рассматриваться как важнейший инструмент для исследований и практики, особенно в области зеленых технологий и устойчивого развития;
- образовательные и исследовательские программы должны иметь высокую степень интернационализации. На основе усиления международного сотрудничества должно осуществляться развитие совместных программ и исследовательских проектов, связанных с глобальными вызовами, такими как изменение климата и развитие искусственного интеллекта;
- возможности цифровизации должны быть использованы для создания новых форм оказания образовательных услуг, сетевых университетских консорциумов, новых типов образовательной среды, позволяющей обеспечить более высокий уровень доступности и качества образовательных услуг университета, внедрения виртуальной и дополненной реальности, а также других инновационных технологий в образовательный процесс;
- образовательные программы должны включать элементы устойчивого развития, экологии и социальной ответственности, формируя у студентов навыки и знания для решения глобальных проблем.

Важным трендом в условиях глобализации, интернационализации и цифровой трансформации современного высшего образования является усиление конкуренции на рынке образовательных услуг. Рост конкуренции отмечается и на национальном, и на международном уровне. Для успешной конкуренции университеты должны интегрировать инновационные подходы и развивать уникальные образовательные программы.

В Кыргызстане на сегодняшний день продолжается рост числа высших учебных заведений, несмотря на попытки государственных органов сдержать указанное явление. Рост числа вузов происходит на фоне кризисных ситуаций в экономике, низкого уровня доходов населения. В условиях высокой трудовой миграции активную роль в привлечении потенциальных студентов играют вузы Российской Федерации, предлагая более выгодную социальную поддержку и возможности быстрого трудоустройства выпускникам.

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

Университеты Кыргызстана должны усиливать свои позиции, предлагая конкурентоспособные образовательные программы и развивая международные партнерства.

Развитие цифровых технологий может в ближайшие годы еще в большей степени усилить привлекательность российского высшего образования, тем самым уменьшая потенциальное количество студентов национальных университетов.

Важным направлением обеспечения устойчивого развития в разных рыночных сегментах для вуза должны стать:

- постоянные инвестиции в развитие репутации и бренда университета;
- диверсификация образовательных продуктов, включающая их дальнейшую персонификацию для студентов;
- развитие сотрудничества для горизонтальной и вертикальной интеграции в сетевые/гибридные сообщества/консорциумы провайдеров образовательных услуг различного типа (вуз-вуз, вуз-исследовательская организация, вуз-организации среднего общего или профессионального образования, вуз-организации дополнительного образования, вуз-бизнес-организации и т. п.), включая активное взаимодействие на основе цифрового взаимодействия и виртуальной мобильности.

1.2. Внутренние факторы

1.2.1. УА (ранее Бишкекская финансово-экономическая академия) является одним из первых и динамично развивающихся частных вузов Кыргызстана, который в 2024 году отметил свой 30-летний юбилей.

УА обладает богатым опытом и значительными достижениями в сфере образования и науки, формируя прочную основу для дальнейшего развития. За три десятилетия УА прошёл путь от международного центра подготовки до университета с устойчивой академической репутацией и ярко выраженной инновационной и международной направленностью.

1.2.1. Ключевые направления развития:

- **Лидерство в формировании экономического образования нового типа:** УА стоял у истоков внедрения новых подходов к подготовке кадров в области экономики и управления, на основе передовых технологий и международного опыта.

- **Многоуровневая система образования:** вуз внёс существенный вклад во внедрение кредитной технологии (ECTS) и развитие системы бакалавриат–магистратура. С 2005 по 2012 гг. УА был единственным частным вузом, участвовавшим в пилотных проектах по формированию новых моделей образования.

- **Компетентностный подход и результаты обучения:** С 2007 по 2016 гг. УА активно внедрял методологию TUNING, участвовал в разработке и экспертизе ГОС ВПО, что позволило формировать современные и гибкие образовательные программы.

- **Национальная система квалификаций и микроквалификации:** УА является признанным лидером в разработке и внедрении элементов Национальной

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

системы квалификаций. УА стал одним из первых вузов в КР, апробировавшим микро-квалификации, ориентированные на конкретные потребности рынка труда. Разрабатываются модули, признанные работодателями и позволяющие гибко выстраивать индивидуальные образовательные траектории.

- **Гарантия качества образования:** Университет первым в стране прошёл общественно-профессиональную институциональную аккредитацию (CAMEQ, 2005) и с тех пор активно участвовал в становлении и развитии национальной системы обеспечения качества. В 2021 году УА прошёл национальную институциональную аккредитацию (НАА "Билим-Стандарт"), в 2024 — международную (НУ НААР). Аккредитации получили также программы по "Лечебному делу", Экономике, Менеджменту, ИТ и Туризму. Программы университета включены в международные реестры (EQAR, WFME). УА внедрил ISO 9001:2015, провёл полную инвентаризацию нормативной документации.

- **Цифровизация и образовательные технологии:** с 2014 года УА последовательно внедряет цифровые инструменты в обучении и администрировании. Почти 100% курсов реализуются в цифровом и смешанном формате. Используются MOODLE, Webex, ZOOM, создана лаборатория видеокурсов, ведётся постоянное повышение квалификации преподавателей. Университет является соавтором национального учебного пособия по eLearning, рекомендованного МОН КР.

- **Развитие международного сотрудничества:** сотрудничество с 34 зарубежными вузами, 30+ международных проектов, участие в сетях (IAU, Болонский клуб, Asia Pacific IEM и др.). Реализуются программы двойных дипломов, проводятся международные конференции. УА — один из первых вузов КР, подписавших Великую Хартию Университетов.

- **Европейское признание дипломов:** с 2012 года УА выдаёт выпускникам **Европейское приложение к диплому (Diploma Supplement)** и является соавтором национальных рекомендаций по его заполнению.

- **Развитие научного потенциала:** УА был единственным частным вузом, апробировавшим программы докторантуры PhD в области экономики и менеджмента. Университет активно участвовал в формировании нормативной базы для их легализации и распространения в системе ВО КР.

2. Миссия и видение Университета Адам на новом этапе развития

2.1. На новом этапе развития миссия Университета определяется вызовами, стоящими перед Университетом, системой высшего образования и страной в целом.

Миссия:

Мы содействуем устойчивому развитию общества, готовя компетентных и конкурентоспособных специалистов, способных не только эффективно действовать в изменяющемся мире, но и формировать его будущее.

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

2.2. Видение: Университет Адам – эффективный, стабильно и динамично развивающийся негосударственный университет, активный участник национального и глобального научно-образовательного пространства, осуществляющий подготовку высокообразованных, конкурентоспособных, инновационно-ориентированных специалистов.

2.3. Ценности

В достижении миссии УА руководствуется ценностями, которые являются основными драйверами успеха и развития:

- **доверие и уважение** — основа здоровой академической среды, в которой ценится мнение каждого, признаётся вклад всех участников и формируется безопасное пространство для роста.
- **лидерство** — инициативность, ответственность и стремление быть первыми, даже когда трудно.
- **академическая свобода и честность** — право мыслить свободно и обязанность действовать этично.
- **качество и стремление к совершенству** — систематическое улучшение всех аспектов деятельности, стремление к высоким стандартам в обучении, исследованиях и управлении.
- **командный дух и партнёрство** — открытость к сотрудничеству, совместная работа на результат, уважение к вкладу каждого и умение достигать целей вместе.
- **инновационность** — готовность экспериментировать, искать нестандартные решения и не бояться ошибок на пути к новым идеям и подходам.

3. Стратегические задачи на период до 2030 г.

3.1. В основу стратегии УА на период до 2030 года положены четыре ключевых концепта, определяющих подход к развитию и трансформации университета. Эти концепты отражают комплексный, системный и сбалансированный подход к управлению изменениями в условиях высокой неопределённости.

- Цифровизация

Переход к цифровой модели функционирования университета как основы повышения эффективности, прозрачности и качества всех процессов. Цифровизация охватывает образовательные, научные, административные и коммуникационные аспекты, создавая единую экосистему на базе современных ИТ.

- Адаптивность

Гибкость в подходах к управлению, обучению и внутренней культуре. Адаптивность означает способность университета своевременно реагировать на внешние вызовы, трансформировать процессы, обновлять содержательные и организационные практики, обеспечивая устойчивое качество в условиях перемен.

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

- Устойчивость

Ориентация на долгосрочное развитие университета, включающая социальную, организационную, финансовую и экологическую устойчивость. Устойчивость предполагает баланс между инновационным развитием и ответственным отношением к ресурсам, людям и окружающей среде.

- Гибридность

Интеграция разнообразных форматов, подходов и моделей в образовательной, научной и управленческой деятельности. Гибридность обеспечивает сочетание очного и дистанционного обучения, междисциплинарности в исследованиях, а также разнообразие форм взаимодействия с внешними партнёрами и сообществом.

3.2. Данные концепты позволили определить 10 стратегических задач:

Стратегическая задача 1. Развитие образовательных программ на основе инновационных подходов с целью подготовки компетентных конкурентоспособных кадров, способных не только эффективно работать в современном изменяющемся мире, но и активно развивать его, включая:

Создание и развитие гибких образовательных программ на основе инновационных подходов, адаптированных к потребностям студентов, рынка труда и динамику изменений в социокультурной и технологической среде.

Базовые KPI:

- Доля обновлённых программ с элементами гибкости (% от общего числа)
- Количество программ с модульной, гибридной или проектной структурой
- Доля студентов, обучающихся по персонализированным образовательным траекториям, %
- Количество разработанных междисциплинарных курсов
- Количество обновлённых оценочных средств и форм контроля
- Уровень удовлетворённости студентов качеством образовательных программ (по результатам опросов), %

Стратегическая задача 2. Развитие цифровой образовательной экосистемы, включающей передовые технологии и инструменты, для обеспечения качественного и инновационного обучения и поддержки цифровой трансформации университета

Базовые KPI:

- Количество цифровых платформ, внедрённых в учебный процесс
- Доля преподавателей, активно использующих цифровые инструменты, %
- Доля персонала, прошедшего обучение по использованию цифровых платформ, %
- Доля студентов, обучающихся в гибридном формате, %

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

- Количество онлайн-курсов и цифровых учебных модулей, разработанных внутри вуза
- Уровень удовлетворённости пользователей цифровыми сервисами (опросы), %

Дополнительные КРІ:

- Доля учебных процессов, управляемых с использованием ИИ, %
- Доля преподавателей и сотрудников, использующих цифровую платформу документооборота, %
- Количество процессов, переведённых в цифровой формат
- Количество образовательных дисциплин/модулей с внедрением VR/AR-технологий
- Доля персонала, прошедшего обучение по использованию VR/AR, %
- Количество мобильных приложений/модулей для взаимодействия студентов и преподавателей
- Доля студентов, активно использующих мобильные приложения в образовательном процессе, %

Стратегическая задача 3. Создание устойчивой образовательной и исследовательской среды, направленной на развитие экологической ответственности и внедрение зеленых технологий для поддержки устойчивого развития и привлечения грантового финансирования

Базовые КРІ

- Количество учебных курсов/модулей, включающих тематику устойчивого развития
- Доля студентов, завершивших обучение по модулям/курсам, содержащим компоненты устойчивого развития, %
- Количество научных проектов, связанных с зелёными технологиями и устойчивым развитием
- Уровень снижения негативного экологического воздействия кампуса (включая углеродный след), %

Дополнительные КРІ:

- Процент использования возобновляемых источников энергии в инфраструктуре УА, %
- Доля озеленённых пространств кампуса от общей площади (внутренних и внешних) от общей площади, %
- Количество привлечённых грантов на исследования в области устойчивого развития
- Количество мероприятий/инициатив, направленных на экологическое просвещение студентов и персонала
- Участие университета в экологических или устойчивых рейтингах/инициативах

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

Стратегическая задача 4. Укрепление международного положения университета и развитие мультикультурной среды через интернационализацию, развитие стратегических партнерств, повышение академической мобильности и активное участие в глобальных образовательных и исследовательских инициативах

Базовые KPI

- Количество новых международных партнёрств
- Число совместных образовательных и исследовательских программ с зарубежными партнёрами
- Количество преподавателей и сотрудников, участвующих в программах международной академической мобильности
- Количество студентов, участвующих в международных академических обменах и стажировках
- Количество международных аккредитаций, рейтинговых позиций, сертификатов
- Процент иностранных студентов от общего числа студентов университета, %
- Количество проектов в рамках Erasmus+ и аналогичных программ

Дополнительные KPI

- Количество сетевых образовательных программ в рамках кластерного взаимодействия
- Количество совместных исследовательских проектов через международные сети
- Увеличение числа партнёров в рамках сетевого взаимодействия
- Количество студентов и преподавателей, участвующих в международных конференциях и симпозиумах
- Количество приглашённых иностранных специалистов (лекции, мастер-классы)
- Количество мероприятий, проведённых зарубежными преподавателями (вебинары, онлайн-курсы)
- Процент преподавателей, прошедших международные тренинги и мастер-классы, %
- Количество целевых международных рынков, охваченных стратегиями рекрутинга
- Количество иностранных студентов, привлечённых через новые рекрутинговые стратегии
- Количество международных грантов, полученных на развитие глобального сотрудничества

Стратегическая задача 5. Повышение научного потенциала и международной конкурентоспособности университета через развитие совместных исследований, инновационной деятельности и публикационной активности

Базовые KPI

- Исследовательская активность:
 - Количество совместных исследовательских проектов с участием ППС, сотрудников и студентов
 - Количество научно-исследовательских проектов/работ, завершённых в срок
 - Количество полученных грантов на исследования по приоритетным тематикам

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

- Публикационная активность:
 - Количество публикаций в журналах с высоким импакт-фактором
 - Количество цитирований научных работ ППС и студентов в международных научных базах
 - Число статей, опубликованных в международных коллаборациях с зарубежными учёными
- Международные исследовательские связи
 - Количество международных партнёрских соглашений, направленных на научное сотрудничество
 - Количество совместных проектов с зарубежными университетами
 - Число международных конференций/семинаров, проведённых в партнёрстве
- Инновации:
 - Процент исследовательских проектов, завершившихся коммерциализацией или внедрением
 - Количество зарегистрированных патентов и авторских свидетельств

Дополнительные КРІ

- Количество публикаций по приоритетным темам университета
- Количество инновационных проектов, получивших внешнее финансирование
- Количество студенческих публикаций в международных научных журналах
- Доля проектов, завершённых в рамках межфакультетских/междисциплинарных команд, %
- Количество мероприятий, направленных на популяризацию науки (научные недели, стартап-ярмарки и т. д.)

Стратегическая задача 6. Развитие кадрового потенциала УА для обеспечения его устойчивого развития

Базовые КРІ

- Повышение квалификации и развитие персонала:
 - Доля преподавателей и сотрудников, имеющих персональные планы профессионального развития
 - Процент преподавателей и административного персонала, прошедших повышение квалификации через тренинги и стажировки
 - Количество тренингов и семинаров, проведённых в рамках внутренней системы повышения квалификации
 - Доля новых преподавателей, прошедших обучение современным методам преподавания
 - Доля преподавателей, прошедших обучение по использованию цифровых инструментов

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

- Адаптация и кадровая устойчивость:

- Количество разработанных программ адаптации и профессионального роста
- Процент новых преподавателей, успешно завершивших программы адаптации
- Уровень удовлетворённости сотрудников системой оплаты труда (опросы)
- Процент структурных подразделений, укомплектованных квалифицированными специалистами

Дополнительные KPI

- Развитие через образование и карьеру:

- Количество сотрудников, прошедших магистратуру / PhD / долгосрочные стажировки
- Процент сотрудников, продвинувшихся по карьерной лестнице благодаря таким программам
- Количество привлечённых специалистов по индивидуальным контрактам
- Средний уровень предложенных финансовых условий новым сотрудникам (динамика, %)

- Карьерное консультирование (в т. ч. студенческое):

- Количество студентов и выпускников, получивших карьерные консультации
- Процент трудоустроенных выпускников после программ карьерного консультирования, %
- Уровень удовлетворённости качеством консультаций, %
- Количество студентов, получивших поддержку по программам профориентации
- Уровень академической успешности студентов, получивших такую поддержку, %
- Количество выпускников, прошедших консультации по профессиональным экзаменам
- Процент выпускников, успешно сдавших экзамены после консультаций, %

Стратегическая задача 7. Оптимизация и развитие организационной структуры университета для повышения эффективности управления, качества процессов и ответственности персонала

Базовые KPI

- Проведена корректировка оргструктуры с привязкой к стратегическим направлениям развития
- Доля подразделений, реформатированных/реорганизованных на основе аудита эффективности, %
- Количество актуализированных должностных инструкций с учётом новых функций и задач
- Уровень удовлетворённости сотрудников новой оргструктурой (по результатам опроса), %

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

- Доля управленческих процессов, автоматизированных или стандартизированных после оптимизации, %

Дополнительные KPI

- Количество внедрённых новых регламентов/положений по управлению в связи с изменением оргструктуры
- Среднее время прохождения ключевых процессов до/после оптимизации (сравнительный анализ)
- Доля сотрудников, прошедших ознакомление/тренинг по обновлённой структуре и процессам, %
- Количество внутренних инициатив по улучшению управленческой структуры (bottom-up предложения)

Стратегическая задача 8. Повышение качества образования

Базовые KPI

- Проведена актуализация Политики обеспечения качества УА (по результатам инвентаризации и анализа системы)
- Количество образовательных программ, прошедших внешнюю аккредитацию (в т.ч. международную)
- Доля образовательных программ, прошедших процедуру внутренней самооценки и внешней экспертизы, %
- Количество завершённых циклов PDCA (план → реализация → оценка → улучшение) в рамках управления качеством
- Уровень удовлетворённости студентов качеством образовательного процесса (опросы), %
- Доля преподавателей, прошедших внутреннюю оценку преподавательской эффективности, %
- Количество внедрённых изменений по результатам аудита/оценки качества (в учебных планах, методиках, нагрузке и пр.)

Дополнительные KPI

- Количество отчётов по внутреннему и внешнему аудиту с рекомендациями и выполненными улучшениями
- Доля вовлечённых студентов в процедуры оценки качества (% от общего контингента), %
- Количество инициатив по улучшению качества, поступивших от преподавателей/студентов/работодателей
- Доля программ, перешедших на новые формы оценивания (альтернативная аттестация, портфолио и пр.), %
- Доля программ, включающих компонент непрерывного улучшения (на основе опросов и обратной связи), %

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

Стратегическая задача 9. Социальная ответственность и инклюзивность

Базовые КРІ

- Доступность и инклюзия:

- Количество адаптированных образовательных программ/модулей, доступных для студентов с особыми потребностями
- Количество стипендиальных или иных программ поддержки для студентов из уязвимых групп
- Число участников из уязвимых групп, охваченных дополнительными образовательными программами
- Уровень удовлетворённости студентов с особыми потребностями качеством образовательных программ (опросы), %

- Психологическая и карьерная поддержка:

- Количество студентов, получивших социальную и психологическую поддержку
- Уровень удовлетворённости студентов оказанной психологической и карьерной помощью (опросы), %

- Вовлечение в социальную жизнь:

- Количество реализованных волонтерских и социальных проектов
- Общее количество студентов, вовлечённых в общественные инициативы
- Оценка влияния волонтерских проектов на сообщество (по результатам опросов)

Дополнительные КРІ

- Количество новых программ/модулей ДО для уязвимых групп
- Уровень удовлетворённости участников программ дополнительного образования, %
- Количество инициатив студенческих объединений по продвижению инклюзивности
- Наличие официальной политики/стандарта инклюзии в университете (да/нет + обновление раз в 5 лет)

Стратегическая задача 10. Развитие партнерских связей

Базовые КРІ

- Партнёрства с организациями:

- Количество подписанных соглашений/договоров/обновлённых договоров с текущими партнёрами
- Количество реализованных совместных проектов с действующими партнёрами
- Доля партнёров, выразивших готовность к продолжению сотрудничества (по результатам анкетирования)
- Количество новых партнёров (включая ИТ и здравоохранение)
- Количество меморандумов и договоров о сотрудничестве с новыми партнёрами

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

- Уровень вовлечённости новых партнёров в совместные инициативы
- Количество соглашений с НПО, школами и организациями СПО
- Образовательная интеграция:
 - Доля студентов, поступивших через новые партнёрские каналы
 - Количество новых образовательных программ/треков, разработанных с учётом партнёрских запросов

Дополнительные КРІ

- Ассоциация выпускников:
 - Рост зарегистрированных участников в Ассоциации выпускников (% и абсолютное значение)
 - Количество мероприятий для выпускников в течение года
 - Доля активных выпускников (по отношению к числу выпускников за последние 3 года)
 - Количество инициатив, реализованных с участием Ассоциации выпускников
 - Уровень удовлетворённости участников активностями Ассоциации (опрос/анализ)

4. Риски и меры по снижению рисков

Реализация стратегии сопряжена с воздействием внешних и внутренних факторов, способных повлиять на достижение поставленных целей. В рамках разработки стратегии проведён анализ ключевых рисков, определены их возможная сила влияния и вероятность возникновения, а также предложены меры по их минимизации.

Оценка проводилась по следующим параметрам:

- **степень влияния** — потенциальный масштаб негативных последствий;
- **вероятность наступления** — вероятность возникновения риска в условиях реализации стратегии.

Уровень риска определялся на основании матрицы «вероятность × влияние».¹

Внешние риски

Тип риска: Социально-политический

Описание риска: Изменения в госуправлении и образовательной политике

Вероятность: Низкая

Влияние: Низкое

Уровень риска: Низкий

¹ Полный перечень рисков и мероприятий представлен в Приложении 1.

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

Меры по снижению риска: Учёт при стратегическом планировании, сценарный анализ

Тип риска: Организационно-правовой

Описание риска: Изменения в нормативно-правовой базе, лицензировании

Вероятность: Средняя

Влияние: Высокое

Уровень риска: Высокий

Меры по снижению риска: Мониторинг НПА, участие в профессиональных сообществах, оперативная адаптация

Тип риска: Финансово-экономический

Описание риска: Снижение платёжеспособности, экономическая нестабильность

Вероятность: Высокая

Влияние: Высокое

Уровень риска: Критический

Меры по снижению риска: Диверсификация доходов, гибкие модели оплаты, гранты, расширение форматов обучения

Тип риска: Социокультурный

Описание риска: Снижение уровня подготовки абитуриентов, дефицит цифровых и языковых навыков

Вероятность: Высокая

Влияние: Высокое

Уровень риска: Критический

Меры по снижению риска: Работа с ООСО, диагностика на входе, подготовительные курсы, повышение требований

Тип риска: Коммуникационный

Описание риска: Потеря ключевых партнёров, снижение вовлечённости внешних организаций

Вероятность: Средняя

Влияние: Среднее

Уровень риска: Средний

Меры по снижению риска: Поддержка устойчивых партнёрств, обновление соглашений, включение в совместные проекты

Внутренние риски

Тип риска: Кадровый

Описание риска: Дефицит квалифицированных кадров, текучесть, слабая управленческая подготовка

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

Вероятность: Средняя

Влияние: Высокое

Уровень риска: Высокий

Меры по снижению риска: Развитие мотивации, карьерные треки, система наставничества и адаптации

Тип риска: Управленческий

Описание риска: Ошибки в стратегическом и операционном планировании, слабая аналитика

Вероятность: Средняя

Влияние: Среднее

Уровень риска: Средний

Меры по снижению риска: Внедрение мониторинга, внешняя оценка, стратегические сессии и корректировка решений

Тип риска: Репутационный

Описание риска: Слабая внешняя коммуникация, негативные отклики, низкая вовлечённость выпускников

Вероятность: Средняя

Влияние: Среднее

Уровень риска: Средний

Меры по снижению риска: Коммуникационная стратегия, работа с обратной связью, развитие бренда и веб-платформ

Тип риска: Технологический

Описание риска: Износ ИТ-инфраструктуры, низкий уровень цифровых компетенций у персонала

Вероятность: Средняя

Влияние: Высокое

Уровень риска: Высокий

Меры по снижению риска: Модернизация платформ, обучение персонала, цифровой аудит процессов

Тип риска: Академический

Описание риска: Снижение качества программ, отсутствие механизмов самооценки и международной экспертизы

Вероятность: Средняя

Влияние: Высокое

Уровень риска: Высокий

Система Менеджмента Качества		
Регистрационный номер 01-01/1	Стратегия развития Университета Адам на 2025 – 2030 гг.	Номер и дата приказа №25/1-ОД от 30.09.24г.

Меры по снижению риска: Внутренний аудит программ, международная аккредитация, обратная связь со студентами