Утверждены решением Совета директоров
НАО «Медицинский университет Астана»
№ 7 от «24» 07 2019 г.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ НАО «МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ АСТАНА» НА 2019-2023 ГОДЫ

СН-01-2019

г.Нур-Султан

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ

ВВЕДЕНИЕ

В седьмом направлении «Человеческий капитал – основа модернизации» Послания Президента Республики Казахстан от 10 января 2018 года поставлена задача ускорения создания передовой системы образования. В Послании Президента Республики Казахстан от 5 октября 2018 года указана необходимость повышения качества подготовки в учебных заведениях и медицинских услуг. Сутью Стратегической Реформы 1 «Новый человеческий капитал» Стратегического плана развития Казахстана до 2025 года в рамках Стратегии «Казахстан-2050» определено развитие человеческого капитала, обладающего высококачественными и востребованными навыками XXI века.

В Государственных программах развития здравоохранения («Денсаулык) и образования и науки Республики Казахстан на 2016-2019 годы установлено внедрение принципов корпоративного управления расширением академической и управленческой самостоятельности ВУЗов. Медицинским ВУЗам передаются практически все права собственника, а одним из путей повышения эффективности управления человеческими ресурсами в области здравоохранения определена модернизация медицинского образования, в т.ч. путем развития триединство клинической практики, медицинского образования и научной деятельности. Министерством здравоохранения разработана концепция развития интегрированных академических медицинских центров (университетских клиник), в основе которого лежит объединение научных организаций, медицинских ВУЗов, медицинских организаций по принципу полного цикла медицинских услуг и подготовки кадров. Целью является эффективное управление академическими и производственными процессами на основе единства стратегических целей и задач; качественное медицинское образование на основе получения современных теоретических знаний и реальных практических навыков в условиях университетских клиник; устойчивое повышение качества медицинской помощи на основе доступа к передовым технологиям и научным разработкам; широкие клинические и лабораторные базы для проведения актуальных научных исследований с немедленным трансфертом их результатов в практическое здравоохранение; повышение финансовой устойчивости и эффективности систем на основе интеграции и совместного использования ресурсов.

Программой «Денсаулык» установлено, что в процессы образования и научных изысканий будут мотивированно вовлечены лучшие специалисты практики, а

научные работники и преподаватели получат возможность практической работы и проведения клинических исследований.

Согласно программе «Денсаулык» осуществляется поэтапная трансформация медицинских ВУЗов в автономные организации здравоохранения. По опыту АОО «Назарбаев Университет» на базе государственных медицинских ВУЗов, республиканских научных центров и крупных региональных клиник формируются академические медицинские центры (университетские клиники).Для развития университетских клиник привлечены стратегические партнеры: ведущие зарубежные университеты и медицинские центры.

В настоящее время НАО «Медицинский университет Астана» (далее – Университет) осуществляет подготовку специалистов на всех уровнях высшего и послевузовского образования по всем направлениям в сфере здравоохранения. В основу деятельности Университета будет положена интеграция (триединство) академической, научной и клинической деятельности в целях предоставления качественной и современной медицинской помощи населению и подготовки профессиональных кадров.

I. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

1. Высшее Образование в Казахстане

Система высшего образования в Казахстане занимает особое место в решении проблемы диверсификации экономики страны. Образование признано одним из важнейших приоритетов долгосрочной Стратегии Казахстана.

За прошедшие годы в Казахстане были сформированы концептуально новые подходы к функционированию системы высшего образования, которые целостно охватывают все ступени и направления данной сферы общества и предусматривают международную модель аккредитации вузов, современные системы оценки качества образования и организацию новых видов учебных организаций, таких как инновационные университеты. Сегодня Казахстан является региональным лидером реализации требований Болонской конвенции. Введение новой образовательной модели позволило внедрить многоуровневую систему подготовки специалистов, значительно повысить уровень и качество образования в целом. Участие Казахстана в Болонском процессе предоставляет возможность изучения программ обучения на различных уровнях высшего образования, обмен передовой практикой в исследованиях и преподавании, внедрение прогрессивных методов управления вузами.

Государственная программа развития образования и науки на 2016- 2019 гг. (ГПРОН) излагает стратегию в области образования. Основные задачи ГПРОН на уровне высшего образования включают в себя развитие навыков, наиболее приближенные к существующему рынку труда, более полную интеграцию Казахстана в Европейское пространство высшего образования, укреплению связей между образованием, наукой и практикой, стимулирование коммерциализации исследований. Задачи развития Казахстана диктуют необходимость внедрения инновационных методик и технологий обучения в вузах, в частности, развития технопарков и бизнес-инкубаторов, позволяющих интегрировать достижения науки и бизнеса, а также улучшить качество обучения в вузах.

Реформа системы высшего образования в стране ориентирована также на усиление интернационализации. Республика Казахстан в своей международной деятельности в сфере высшего образования ориентирована на создание и развитие связей со многими странами Западной и Восточной Европы, Азии, стран СНГ, Северной и Южной Америки. Развиваются взаимоотношения с международными организациями, основная деятельность которых подчинена установлению взаимодействия в сфере образования, культуры и науки: Комиссия Европейского

Союза, Британский Совет, Американский Совет по сотрудничеству в области образования и изучения языков, Германская служба академических обменов, Национальный Центр университетских программ Франции и другие. Казахстаном подписана и ратифицирована Лиссабонская конвенция о признании квалификаций, относящихся к высшему образованию. Развитие интернационализации в Казахстане также осуществляется путем создания филиалов зарубежных университетов на базе ведущих казахстанских вузов.

За последние годы значительно выросло количество обменных программ, в которых участвуют казахстанские студенты и преподаватели. Эти программы обмена реализуются в рамках двусторонних соглашений вузов, а также международных программ - Tempus, Tasis, ErasmusMundus, Irex, Usis, Cnous и ряда других. Вместе с тем, несмотря на существенное увеличение числа казахстанских студентов, выезжающих за рубеж, число иностранных студентов, приезжающих на обучение в Казахстан, остается пока недостаточно высоким.

Установление взаимодействия на государственном уровне в рамках программ международных и зарубежных организаций: Европейский Союз, ЮНЕСКО, ПРООН, USAID, Британский Совет, Германская служба академических обменов (DAAD), Национальный центр школьных и университетских программ Франции (CNOUS) позволило значительно расширить возможности для казахстанских граждан для учебы за рубежом. Особое место в Казахстане занимает программа «Болашак», которая позволила наиболее талантливой и способной молодежи получать образование в лучших университетах мира.

2. Медицинское образование в мире

В мире на современный момент сложились две основные модели подготовкии специалистов с медицинским образованием – англосаксонская и германская.

Первая модель включает общее домедицинское образование, общее медицинское образование, последипломное образование и повышение квалификации. Задачей общего домедицинского высшего образования является подготовка по естественным наукам. Такая подготовка в англосаксонских странах проходит до медицинской школы. Для поступления в медицинскую школу претенденты должны пройти конкурсный отбор. Кроме конкурса аттестатов, большинство медицинских школ проводит тестирование абитуриентов. Программы общего медицинского образования в англосаксонских странах различаются.

Обучение продолжается в США обычно четыре-пять лет, в Великобритании - пять- шесть лет. Затем следуют два года или более занятий, в течение которых основной акцент переносится на работу студентов в клинике, а число лекционных

часов сокращается. Обязательным условием допуска к самостоятельной практике является резидентура с продолжительностью в США и Канаде от трёх до пяти лет, в Англии - один - шесть лет в зависимости от специализации. По окончании резидентуры врачи продолжают образование и периодически повышают свою квалификацию. В целом подготовка квалифицированного врача в этих странах занимает от 11 до 14 лет и более (например, кардиохирургия, психиатрия и другие). Студенты, желающие заниматься научно-исследовательской работой, могут обучаться по направлению мастерских программ в течение одного - двух лет. После сдачи экзаменов и получения диплома с присвоением степени магистра наук в соответствующей области они могут продолжить научно-исследовательскую деятельность.

Современная германская система медицинского образования является менее стандартизированной по сравнению с англосаксонской моделью. Продолжительность обучения на медицинском факультете составляет шесть лет. Для получения допуска к самостоятельной практике в Германии необходимо продолжение обучения, завершающееся резидентурой со сдачей экзамена для получения лицензии. При этом в течение 4,5-5,5 лет претендент должен отработать в качестве практиканта и ассистента врача.

Проведённый анализ показывает, что, несмотря на некоторые различия, в целом в построении системы медицинского образования во всем мире прослеживается общая тенденция: в структуре, в продолжительности обучения, условиях приёма в медицинские организации образования и допуска к самостоятельной профессиональной деятельности.

Согласно рекомендациям Всемирной федерации медицинского образования (ВФМО), выделяют базовое медицинское образование (преклиника и клиника), последипломное медицинское образование (резидентура) и непрерывное профессиональное развитие (повышение квалификации врачей). При этом каждая модель строится с учётом национальных особенностей и требований существующей в стране системы здравоохранения.

3. Высшее медицинское образование в Казахстане

Деятельность вузов координируется и контролируется Министерством образования и науки Республики Казахстан. Ряд вузов в силу специфики своей деятельности подчинен различным Министерствам и агентствам. Отдельные вузы, в частности медицинского профиля, имеют двойное подчинение: по образовательной деятельности – Министерству образования и науки РК, по финансированию – Министерству здравоохранения Республики Казахстан.

Основными документами, регламентирующими разработку образовательных программ, являются утвержденные ГОСО по медицинским специальностям. Для разработки новых стандартов образования были активно привлечены представители всех медицинских вузов, а также международные эксперты. Несмотря на достигнутые успехи в реформировании медицинского образования, имеются определенные проблемы, как в организации учебного процесса, так и в оценке знаний, умений и навыков студентов.

Действующие Государственные общеобязательные стандарты высшего образования не дают достаточной академической свободы вузам и автономии в построении образовательных траекторий. Прием в медицинские вузы осуществляется только на основе теоретических знаний абитуриентов по биологии, математике, казахскому/русскому языку, истории Казахстана. При этом не учитываются личностные качества абитуриента, знания других естественно-научных дисциплин, таких как химия, физика, что у студентов, имеющих слабые знания, затрудняет усвоение молекулярной биологии, биохимии, физиологии и других базовых дисциплин, необходимых для качественной подготовки современного врача. Получение лицензии на врачебную деятельность возможно тремя путями, неравнозначными по уровню квалификации и длительности образования.

II. НЕКОТОРЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ НАО «МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ АСТАНА»

Университет имеет свою большую историю. 26 октября 1964 году открыт Медицинский институт в г. Целинограде который стал основным вузом страны по подготовке первых квалифицированных врачей. В 2009 году АО «Казахская медицинская академия» преобразована в АО «Медицинский университет Астана», которое вошло в состав АО «Национальный медицинский холдинг», 19 марта 2019 года АО «Медицинский университет Астана» поменял правовой статус на «некоммерческое акционерное общество».

В мировом рейтинге университетских интернет-сайтов Ranking Web of Universities (Webometrics) (на июнь 2018 года) «Медицинский университет Астана» занимает 10925 место, в континентальном рейтинге 4390 место, в республике 22 место.

В 2014 году на основании результатов комплексной оценки деятельности, Университет признан прошедшим государственную аттестацию на соответствие требованиям ГОСО РК, квалификационным требованиям, предъявляемым при лицензировании образовательной деятельности и требованиям нормативных правовых актов в области образования, и аттестован сроком на пять лет (МОН РК и МЗ РК, апрель 2014г.).

В 2013 году в Университете внедрен Международный стандарт Система риск менеджмента ISO 31000:2009, Университет получил пять звезд по системе EFQM на уровне «Признанное совершенство». В 2014 году внедрены международные стандарты: Система экологического менеджмента ISO 14001:2004, Система менеджмента профессиональной безопасности и здоровья OHSAS 18001:2007, Системы энергетического менеджмента ISO 50001:2011. В настоящее время с 2017 года, по результатам независимого рейтинга (НААР) вузов Республики, Университет занял 1 место по институциональным показателям, а так же программы бакалвриата, магистратуры и докторантуры Общественного здравоохранение, Медицина, бакалавриата Сестринского дела и Медико-профилактического дела, магистратуры Медико-профилактического дела занимают пальму первенства, которая подтверждена передовой строчкой в рейтинге образовательных программ вузов, проведенном национальной палатой предпринимателей «Атамекен» в 2018 году, где Университет занял первое место по специальностям «Общественное здравоохранение», «Фармация» и «Сестринское дело» по специальностям «Общая медицина» и «Стоматология» - второе место, что является подтверждением конкурентоспособности наших образовательных программ. С 2017 года Вуз является разработчиком ГОСО РК по специальности «Сестринское дело».

Благодаря внедрению новых образовательных методик, обучающиеся за время учебы обретают высокий уровень когнитивных навыков, способности самостоятельного решения проблем, т.е. способности к анализу, оценке, интеграции и применению полученных знаний, а также развитие критического мышления для принятия решения. Количество актов внедрения новых образовательных технологий составляет: за 2013-2014 учебный год – 42; за 2014-2015 учебный год – 51; за 2015-2016 учебный год – 19; за 2016-2017 учебный год – 33; за 2017-2018 учебный год – 16.

На сегодняшний день контингент обучающихся (бакалавриат, интернатура) составляет 6750 и по послевузовской программе 680. Контингент обучающихся имеет тенденцию роста, так общее количество обучающихся увеличилось в сравнении 2013-2014 учебным годом на 12%, и количество обучающихся на государственном гранте составило в 2018-2019 – 5028 человек, что составляет 76,5% от общего контингента. Лидирующую позицию по количеству обучающихся занимает специальность «Общая медицина» - бакалавриат в 2013-2014 году контингент обучающихся по данной специальности составил 3602 студента, в 2018-2019 году 3996 т.е. 78% от общего количества обучающихся. Контингент интернов также увеличился с 884 до 1438. Студенты, начиная с 3 курса, проходят занятия на клинических базах. В университете в настоящий момент имеются договора с 75 различными клиниками города. Количество обучающихся на платной основе увеличилось в 2, 5 раза с 619 до 1536 (с 2014 по 2018 годы). По специальности «Сестринское дело» контингент остается стабильным от 94 до 73. За указанный период по специальности «Фармация» контингент студентов постепенно увеличился в 3,7 раза. За указанный период уменьшение числа студентов в 3,6 раза по специальности «Общественное здравоохранение», это связано с уменьшением выделение грантов и востребованности данной специальности. Сравнительно стабильная картина в движении студентов характерна для специальности «Стоматология» от 330 до 502.

Рисунок 1. Средняя стоимость обучения за последние пять лет (тыс. тенге)

На сегодняшний момент у Университета отсутствует собственная Университетская больница. У Университета заключены договора с 75 различными клиниками города, которые выступают клиническими базами Университета. В то же время, согласно данным проверки Службы внутреннего аудита за 2018 год недостаточное количество отработок по практическим навыкам в клиниках, а также студенты не удовлетворены содержанием практики отмечают 26% анкетируемых обучающихся. Не удовлетворены выбором элективных дисциплин 24-27 % анкетируемых обучающихся.

Всего в университете 796 ППС, из них 109 докторов наук, 237 кандидатов наук, докторов PhD-28. Остепененность по университету составляет 374/47,0%. Всего с ученым званием - 142, в том числе профессоров- 52/48,0% и доцентов – 90/38,0%. На клинических кафедрах Университета работает свыше 487 преподавателей, из них 66 докторов наук, 155 кандидатов, PhD-17. Остепененность на клинических кафедрах составляет – 238/ 49,1%. Из числа ППС клинических кафедр 359/73,4% сотрудников имеют квалификационные категории, в том числе высшую квалификационную категорию имеют 74,6%.

Сотрудники НАО «МУА» являются руководителями и членами 40 профессиональных ассоциаций различного уровня: из них 20 – международных, 3 – зарубежных, 17 – республиканских.

За анализируемый период отмечается увеличение количества ППС Университета.

Рисунок 2. ППС за последние пять лет (тыс. тенге)

По состоянию на 2019 год контингент штатных ППС в разрезе возрастных категорий составляет: до 40 лет – 261, от 40 лет до пенсионного возраста – 406, пенсионного возраста – 145 (всего 812). Совместители: до 40 лет – 268, от 40 лет до пенсионного возраста – 173, пенсионного возраста – 14 (всего 455).

Рисунок 3. Возрастной состав ППС

С 2013 года ежегодно проводятся поддержка всех студентов сирот и студентов из многодетных семей с выделением денежных средств на питание, проезд, ежегодные разовая оплата на покупку одежды, бесплатное проживание в общежитии. Для студентов с 2014 года организуется ежегодный Летний отдых студентов-сирот в Щучинско-Боровской курортной зоне.

С 2018 года действует студенческое самоуправление. Студенты принимают участие в работе различных совещательных органах: комитет по образовательным программам специальностей – 6 студентов, дисциплинарный совет - 2 студента, совет по воспитательной (религиозной) работе – 1 студент, комиссия по заселению студентов в общежитие – 1 студент, учебно-методический совет Университета – 1 интерн, Ученый совет – 1 студент.

Трудоустройство выпускников бакалавриата, интернатуры и резидентуры составляет более 90 % и ежегодно до 40% выпускников поступает и обучается по послевузовской программе. Доезд до места распределения составляет от 50% до 26%. По регионам наши выпускники распределяются в первую очередь в наши курируемые регионы - г.Астана, Акмолинская, Северо-Казахстанская и Костанайские области.

Академическая мобильность обучающихся по Республике Казахстан за 2014г. – 2018г. составила: 2014 год – 35 обуч., 2015 год – 75 обуч., 2016 год – 60 обуч., 2017 год – 41 обуч., 2018 год – 34 обуч.. Академическая мобильность обучающихся АО «МУА» в зарубежные страны за 2014г. – 2018г. составила: 2014 год – 19 обуч., 2015 год – 12 обуч., 2016 год – 52 обуч., 2017 год – 54 обуч., 2018 год – 89 обуч..

За последние 5 лет наблюдается устойчивый рост научных трудов ППС университета. Всего публикации рецензируемых журналах с импакт-фактором за 5 лет составляют 143 статьи (по данным Web of Science и Scopus).

Рисунок 4. Динамика публикации научных трудов ППС университета за последние пять лет

В целом общее количество публикаций в сравнении с 2016 годом увечилось в 2,2 раза. Средний Индекс Хирша сотрудников вуза равняется на 0.4, из них цитируемость в Web of Science – 1.81, Scopus – 1.78. Профессорско-преподавательским составом вуза подготовлено в 2018 году 274 доклада на международных симпозиумах, конференциях, семинарах, выставках, конкурсах, олимпиадах, фестивалях.

Также по данным проверки Службы внутреннего аудита за 2018 год, существует риск низкой мотивации ППС к научно-исследовательской деятельности, так: 77 % проанкетированного ППС хотели бы Вы иметь систему дифференциального премирования по результатам образовательной и научной деятельности в МУА, 33,1% проанкетированного ППС не занимаются научно-исследовательской деятельностью.

Университет располагает учебной и научной лабораторной базой, обеспечивающей формирование умений и навыков в соответствии с ГОСО специальностей (направлений подготовки). Университет осуществляет послевузовское профессиональное образование и располагает: специализированной научно-технической, научно-методической, клинической, экспериментальной базой по соответствующим научным специальностям подготовки магистрантов; современной научно-экспериментальной и научно-исследовательской базой по соответствующим научным специальностям подготовки докторантов.

В Университете функционируют 22 лаборатории, 3 научных и 19 учебных лабораторий, виварий. Оснащение лабораторного парка на сегодняшний день составляет – 346 единиц лабораторного оборудования и 2 251 единица медицинского оборудования и средств измерения.

Одним информационным ресурсом для самостоятельного обучения, доступа к информации для ППС и студентов является библиотека НАО «МУА». Библиотечный фонд содержит необходимую учебную, и учебно-методическую литературу по специальностям, соответственно установленным квалификационным требованиям, предъявляемым при лицензировании образовательной деятельности. Объем книжно-журнального фонда составляет 586 137 экз, из них учебной литературы 363 802 экз., что составляет 62% от книжного фонда, из них на государственном языке 138 939 экземпляров, из них электронных учебников 7972 экземпляра, что соответствует нормативам.

Соотношение количества учебных компьютеров к контингенту обучающихся составляет 1:8.

В то же время, согласно данным проверки Службы внутреннего аудита за 2018 год, имеется риск снижения качества образовательных услуг из-за слабой

оснащенности кафедр наглядным учебным материалом (учебники, плакаты, муляжи, раздаточные материалы) и компьютерным оборудованием и (недостаточное количество компьютеров, ноутбуков, принтеров, сканеров и т.д). Выборочный анализ эффективности использования учебников, закупленных в 2016-2018 годы показал, что в библиотеке есть учебники, которые до сих пор ни разу не выдавались. Было выявлено несоблюдение Государственного стандарта РК «Высшее профессиональное. Материально-техническая база организаций образования СТ РК 1158-2002» по количеству посадочных мест.

Доля дохода получаемого от республиканского бюджета за период 2014-2018 годов варьируется от 65% до 83%, наблюдается пост доходов по основной деятельности от оказания платных образовательных услуг – с 13% до 21% за данный период.

Рисунок 5. Динамика доходов вуза от платных услуг за последние пять лет

Доля доходов от научной деятельности в общем бюджете: 4,05 % - от общего дохода АО "МУА" за 2018 год. Доля расходов на научную деятельность от общего объема бюджета: 3,61 % - от общего дохода АО "МУА" за 2018 год.

По результатам проверки Службы внутреннего аудита было выявлено, что 68,7% проанкетированного ППС не удовлетворены заработной платой в АО «МУА» Риск оттока ППС в другие ВУЗы, так как базовая заработная плата ППС составляет (в тенге): Заведующего кафедрой: 82999 (получит 71480); Доцента кафедры: 76451 (получит 66175); Ассистента кафедры: 59639 (получит 53563); Старшего лаборанта: 49198 (получит 44260).

Рисунок 6. Средняя заработная плата по категориям за последние пять лет

Так же согласно различным источникам: среди обучающихся от 4,5% до 14,2% обучающихся лично сталкивались с коррупцией. Так же 16,3% проанкетированного ППС считают, что проблема коррупции в МУА существует..

III. СИЛЬНЫЕ, СЛАБЫЕ СТОРОНЫ, ВОЗМОЖНОСТИ И УГРОЗЫ

Сильные стороны	Слабые стороны
• Востребованность образовательных программ вуза всех уровней образования. • Повышенные требования к знаниям студента (отбор абитуриентов, критерий перевода из другого ВУЗа и с курса на курс). • Возможность реализации государственных программ полиязычия и академической мобильности обучающихся и ППС • Участие работодателей практического здравоохранения в разработке образовательных программ. • Переход от индивидуальных к междисциплинарным групповым исследованиям; • Место расположения	• Отсутствие собственной Университетской клиники. • Недостаточное понимание со стороны персонала значения и содержания новых вводимых инструментов менеджмента; • Относительно низкая заработная плата ППС, что замедляет полную вовлеченность ППС; • Недостаточно развита система повышения квалификации ППС на базе ведущих вузов и предприятиях Дальнего Зарубежья • На факультетах не в полной мере реализовывается программа академической мобильности студентов в виду недостаточного финансирования; • Недостаточное обеспечение студентов местами в общежитии. • Недостаток кадров со знанием английского языка • Большая загруженность учебным процессом, ограничивающим научную деятельность; • Недостаточный уровень и опыт преобразования научно-технического потенциала в коммерческий результат • Прием в медицинские вузы осуществляется только на основе теоретических знаний абитуриентов по биологии, математике, казахскому/русскому языку, истории Казахстана. При этом не учитываются личностные качества абитуриента, знания других естественно-научных дисциплин. • Недостаточная доля автономии.
Возможности (потенциально позитивные внешние факторы)	Угрозы (потенциально-негативные внешние факторы)
• Расширение международного сотрудничества и тесная связь с вузами – партнерами. • Строительство общежитий для обучающихся • Стимулирование и развитие системы мотивации ППС на повышение квалификации и самообразования	• Смена руководства, отсутствие преемственности культуры управления; • Нечеткое понимание работодателями компетенций бакалавра. •Недостаточный объем научно-исследовательских работ по заказу МОН РК и МЗ РК; •Ограниченные возможности публикаций в

• Расширение спектра послевузовского образования; • Создание междисциплинарных групп исследователей для выполнения научных исследований • Сравнительно высокий конкурс на платные места 1,5-2,0 чел. на одно платное место.	зарубежных резенцируемых журналах; •Текучесть научных кадров в более высокооплачиваемые организации •рост инфляционных процессов, увеличивающий рост цен.

IV. МИССИЯ, ВИДЕНИЕ, ЦЕННОСТИ

Улучшение здоровья граждан Казахстана и формирование конкурентоспособной системы в здравоохранении начинается в образовательном учреждении, поэтому содействие в реализации Государственных программ развития здравоохранения и предпринимательства, а также координация с передовыми зарубежными вузами позволит МУА перейти на новый уровень, в котором Университет, как центр консолидации науки, передовых знаний и лучших клинических навыков, должен занять ключевое место среди всех организаций образования и стать образцом в подготовке специалистов. В связи с вышеизложенным,

Миссия

Развитие общества путем обеспечения высокого качества образования, науки и клинической практики через подготовку нового поколения медицинских кадров, современной науки и понятия о здоровье нации.

Видение

Университет известный своим вкладом в развитие здравоохранения Казахстана путем подготовки высококвалифицированных специалистов на основе единства образования, науки и клиники. В предстоящий 10-летний период своего развития Университет войдет в международный рейтинг лучших университетов мира по версии QS.

Ценности

- Люди (Общество, пациенты, студенты, сотрудники)
- Профессионализм (в науке, образовании, лечебном процессе, управлении и т.д.)
- Открытость (открытость перед обществом; открытость к новому; открытость процесса принятия решений и т.д.)
- Традиции (бережем старые традиции, на основе опыта формируем новые)
- Командный подход (вовлечение в работу и процесс подготовки решений всех заинтересованных сторон, включая студентов, магистрантов, докторантов, резидентов)

V. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ

Университет будет строить свою работу в рамках следующих стратегических направлений:

- Интегрированная академическая система здравоохранения (Триединство образования, науки и клиники);
- Интернационализация деятельности Университета;
- Клиенториентированность;
- Эффективное управление ресурсами и устойчивое развитие;
- Вклад в развитие национального контекста здоровья и образования;

Стратегические планы дочерних организаций Университета будут разрабатываться в соответствие с данной стратегией.

1. Интегрированная академическая система здравоохранения

Реализация данного стратегического направления Университета будет направлено на усиление триединства медицинского образования, клинической практики и научной деятельности путем получения современных теоретических знаний и реальных практических навыков.

В этой связи для реализации данного направления Университет будет концентрировать свои усилия на следующих приоритетных областях:

1.1) Реформа и дальнейшее развитие образовательного процесса
1.2) Университетская клиника, как залог качества медицинского образования
1.3) Развитие научной деятельности

1.1 Реформа и дальнейшее развитие образовательного процесса

Университет будет выступать за модернизацию содержания образования в соответствии с достижениями современной медицинской науки и практики.

В данной сфере Университет будет выступать за изменение действующей схемы образования: бакалавриат-интернатура-резидентура – и переход к интегрированному обучению.

Один год сегодняшней интернатуры будет расширять бакалавриат медицины с 5 лет до 6 лет. Второй год следует добавить к резидентуре, тем самым увеличить ее длительность.

На сегодняшний день, к примеру, после терапевтической, хирургической, акушерской, педиатрической интернатуры, врач может пройти 5-месячную основную

специализацию по анестезиологии и интенсивной терапии и стать врачом по анестезиологии и интенсивной терапии. Университет полагает, что в такой короткий период невозможно подготовить полностью квалифицированного врача, который может гарантировать высокое качество и безопасные услуги.

В этой связи Университет, как основное направление для развития образовательной деятельности, выбирает установление 6-летнего обучения в бакалавриате и дальнейшее обязательное прохождение резидентуры для получения специализации.

Университет так же будет продолжать деятельность в развитии полиязычия образования на русском, казахском и английском языках.

Учебные программы будут организованы в соответствии с литовской моделью. Программы могут отличаться по некоторым частям содержания, но основное направление обучения, изучаемые предметы, продолжительность обучения должны быть сопоставимы. Силабусы и учебные планы Вильнюсского Университета, как Стратегического партнера, будут основой развития. Перенятие мирового опыта, благоприятно отразится на повышении совместимости образовательных программ Университета с таковыми программами передовых университетов мира, что, в свою очередь, создаст условия для повышения возможностей академической мобильности обучающихся, дальнейшего заключения договоров о двудипломном образовании, способствовать признанию Казахстанского образования в мире.

Университет будет стремиться к использованию методов дистанционного обучения как студентов, так и специалистов в рамках повышения квалификации.

Образование должно стать ориентированным на практику. В этой связи Университет будет выступать за сокращение лекционных часов, широкое использование онлайн ресурсов, увеличение групповых проектов и практических занятий , в т.ч. симуляционных занятий. Все образовательные мероприятия должны быть в основном направлены на то, чтобы дать краткую теорию, инструкции, где найти больше информации, и инструкции, что делать в медицинских учреждениях. Практика же должна составлять около 25% учебного времени в первые 3 года, около 50% за 4, 5 и 6 лет обучения в бакалавриате. До перехода осуществления полного перехода от интернатуры к 6-летнему обучению, практика в рамках интернатуры должно отводится более 75% времени на клиническую практику. Резидентура должна быть еще более ориентирована на практику и в рабочих планах около 95% времени должно быть запланировано для работы под наблюдением в системе здравоохранения.

Аналогичная ситуация должна быть предусмотрена в стоматологии, фармации или сестринском деле, где должен произойти переход от теории к практике. Например, сестринское дело, ориентированное на практическую деятельность, должно содержать не менее 75% времени, проведенного с преподавателем в реалистичной рабочей обстановке при практическом уходе. Фармацевтика должна проводить около 30-50% учебного времени в практике, работающей в аптеках, работая с клиническими фармакологами, работая с историями аптек в больницах и так далее. Студенты в области Общественного Здравоохранения, магистранты, докторанты должны находиться в практическом общественном здравоохранении не менее 50% учебного времени с целью получить не только теоретические знания в этой области, но и получить понимание или даже предложение о работе из мест практики в будущем, что также является методом решения проблемы трудоустройства выпускников.

С целью обеспечения равного доступа, Университет в планировании обучения будет учитывать разнообразие своих студентов, включая их различные уровни предшествующего обучения и подготовки к бакалавриату, а также учитывать их различные потребности.

Организационно обучение в Университете следует разделить на 2 этапа - бакалавриат и докторантура. Оба имеют гораздо больше общих черт, чем различий. Поэтому нет необходимости разделять данные уровни, организуя дополнительные кафедры Университета, организуя факультеты последипломного образования, разделяя преподавателей, которые обучают студентов, и преподавателей, которые обучают докторантов.

Согласно современным тенденциям, Университет будет идти к интегрированным специальностям, включающим много навыков, множество процедур оценки компетенции вне самой специальности. Обучение специалиста должно быть типичным, предопределенным, четким и с уверенностью, в рамках его обучения все будет изучено и достигнуто. Транзит к данному подходу, будет означать переход от системы, где каждый врач имеет узкие понимание и ответственность.

Университет признает возрастающее влияние технологических трендов на медицинские исследования, клинические услуги и медицинское образование: развитие биомедицины, биоинжиниринга и биоинформатики, персонализированной медицины и будет принимать данные тенденции в своем развитии.

В рамках развития Сестринского дела, Университет планирует создание Передового Центра сестринского дела, в сферу деятельности которого будут входить: развитие доказательной практики, развитие науки и лидерства в СД.

Университет планирует внедрение и реализацию ускоренного обучения по фармации, а также совместных магистерских программ по Госпитальному администрированию и Медицинскому праву.

Докторанты будут играть главную роль в будущем MUA, как и во всей системе медицинского образования. В таблице приведенной ниже, представлены четкие критерии для системы повышения квалификации с отделением практического обучения от повышения квалификации в медицинском образовании.

Рисунок 7. Состояние системы медицинского образования

Эта интегрированная и понятная система позволит Университету восполнить недостаток преподавательского состава на теоретических кафедрах, таких как физиология, анатомия, патофизиология, поскольку все выпускники будут иметь степень магистра наук и будут подходить для начала своей преподавательской деятельности. Кто-то из них может пойти в докторантуру по неклиническим дисциплинам, кто-то может сочетать преподавание с резидентурой.

Университет будет выступать за ориентацию на формирование ключевых, базовых и профессиональных компетенций, необходимых для решения практических задач, а так же активацию самостоятельной работы студентов, внедрение активных форм и методов обучения, развитие аналитического и клинического мышления, участие в научных исследованиях

С целью обеспечения условий для передачи знаний и навыков обучающимся, Университет будет постоянно вести мониторинг и предпринимать возможные меры по обеспечению соответствия рабочего места (аудитория, лаборатория, клиника и т.д.) целям и задачам академического и научного процессов с позиций необходимого пространства, наличия приборов, инструментария, оборудования и расходных материалов. Будут установлены и выдерживаться оптимальные соотношения количества студентов на одного сотрудника ППС. В отношении интернов и резидентов Университет будет стремиться к созданию команд, состоящих из наставника, резидента старшего года обучения, резидентов первых годов обучения и нескольких интернов.

1.2 Университетская клиника, как залог качества медицинского образования

У Университета в настоящий момент заключены договора с 75 различными клиниками города, которые выступают клиническими базами Университета. Клиники, с которыми Университет заключил договора, оснащены современным оборудованием, что позволяет обучающимся осваивать новые методики.

Однако Университет придерживается позиции, что в медицинском образовании не может быть медицины без университетской больницы, а также учреждений, ориентированных на практику в области стоматологии, сестринского дела, общественного здравоохранения. Они должны являться основным элементом структуры Университета. Университет будет рассматривать инициативы по продвижению симуляции, гибридных лаборатории, дополненной реальности для образовательных целей по подготовки врачей, однако они не могут являться заменой контакта между студентом и пациентом.

В этой связи получение и развитие собственной Университетской клиники Университет ставит основополагающей целью Стратегии на 2019-2023 годы.

Университетская больница является основой медицинского университета. Университет может взять в аренду аудитории, даже лаборатории, организовать учебные курсы по моделированию за пределами Университета, передав на аутсорсинг эти виды деятельности. Но медицинский университет никогда не останется стабильным как учебное заведение с хорошим обучением и результатами обучения без собственной учебной больницы. Университетская клиника является одним из важнейших составляющих процесса подготовки медицинских кадров, где должно конкретно и эффективно реализоваться триединство: образования, науки и практики. Концентрация ресурсов, лучшие медицинские работники, работающие с молодой

командой врачей на практике, обычно показывают лучшие результаты.

Университетская больница не должна быть самостоятельной и его руководство не может быть назначено кем-то извне. Университетская больница должна иметь прямую связь с Университетом, во избежание ряда возможных проблем, в частности не допуск ППС и обучающихся к пациентам, документам и медицинскому оборудованию. Это означает, что администрация университетской больницы должна находиться под администрацией Университета при любых обстоятельствах, чтобы гарантировать, что пациенты, лечение, студенты и преподаватели будут иметь одинаковое значение для больницы и администрации больницы в частности.

Университетская больница должна стать смесью образовательного, клинического и, в некоторой степени, исследовательского персонала, но без отдельного управления этими 3 различными типами персонала. Наилучшим вариантом является объединение в одних руках (как правило, это руководитель поликлиники) всех 3 видов деятельности.

Финансирование Университетской больницы должно быть исключительным. Эти больницы имеют гораздо больше расходов по сравнению с обычными больницами. В первую очередь это касается площади в квадратных метрах, которую занимают студенты и жители. Даже с учетом того, что не должно быть слишком много отдельных комнат для преподавания в сфере здравоохранения, студентам нужно немного места для отдыха, чтобы иметь небольшую дискуссию с руководителем, профессором или резидентом по клиническим вопросам, у резидентов должно быть некоторое пространство. На эти мероприятия может отводиться около 15-20 процентов от общего пространства больницы. Второй вопрос – использование большего количества одноразовых предметов в процессе обучения/практики, начиная с бахил, перчаток, катетеров, дезинфицирующих жидкостей и так далее. Третий вопрос: Университетская больница нуждается в большем финансировании заработной платы резидентов, так как основным отличием европейского и казахстанского воззрения на резидента является его занятость почти во всех странах в системе здравоохранения, когда в Казахстане они имеют статус студента. Финансирование должно осуществляться через систему финансирования здравоохранения, так как попытка сделать это в Университете приведет к излишним дискуссиям, переговорам, ненужному подсчету каждого очищаемого квадратного метра, каждой пары перчаток и так далее.

1.3. Развитие научной деятельности

- Проведение фундаментальных и прикладных научных исследований по приоритетным направлениям.
- Создание условий для проведения качественных научных исследований (материально-техническая база, возможность международной кооперации, доступность современной научной инфраструктуры, мотивация труда персонала, стимулирование научных кадров, совершенствование организации системы менеджмента науки).
- Подготовка научных кадров нового поколения с привлечением ведущих исследователей в сфере медицинского образования и науки.

Наука должна быть интегрирована в медицинское образование и практическое здравоохранение. Повышение потенциала преподавателей организаций медицинского образования на основе модели компетенций - врач, преподаватель, ученый (исследователь) в одном лице позволит обеспечить качественную подготовку студентов.

Создание университетской клиники и интегрированных академических медицинских центров на базе НАО «Медицинский университет Астана» позволит поэтапное внедрение технологий межпрофессионального и мультидисциплинарного подходов в подготовке кадров, ранней клинической профилизации.

В Университете будет проводиться работа по интеграции университетских исследовательских программ и проектов с международными, будет обращено внимание на развитие системы научных стажировок по стратегическим приоритетным направлениям; будет развиваться обмен научными кадрами. Университет будет стремиться к увеличению доли прикладных научно-исследовательских разработок, получающих софинансирование со стороны частного сектора и других грантодателей.

В области научных исследований будет акцентировано внимание на исследованиях в области менеджмента, общественного здравоохранения и в различных областях медицины.

Так же Университет в развитии научной деятельности будет обращаться к статистическим данным имеющимся в системе Здравоохранения для проведения их анализа, сопоставления с другими регионами/странами и дальнейшем публикации результатов исследования.

Одним из инструментов улучшения качества и доли исследований является модернизация научных лабораторий, соответствующей надлежащей лабораторной и клинической практик.

Активное вовлечение магистрантов, докторантов и резидентов в научно исследовательские проекты будет одним из обязательных условием образовательных программ.

Университет рассмотрит возможности по увеличению приема в магистратуру,

резидентуру, PhD докторантуру, расширении количества специальностей и направлений подготовки научных кадров, программ пост-докторантуры. Университетом будет разработана и внедрена системная политика по поддержке молодых ученых, в том числе путем предоставления университетских грантов на проведение исследований.

В Университете будет внедрен рейтинг по науке для оценки научной деятельности сотрудников. Данный рейтинг будет применяться при аттестации и установлении заработной платы сотрудникам за научную деятельность, что будет являться дополнительной системой мотивации, отдельно от оплаты труда за образовательную и клиническую работу.

2. Интернационализация университета

Данное стратегическое направление будет тесно интегрировано с остальными стратегическими направлениями. В рамках этого направления Университет будет поэтапно и планомерно развивать международное сотрудничество в интересах поставленных целей.

Университет будет вести активный поиск, проводить переговоры и встречи с потенциальными зарубежными партнерами, организовывать официальные и протокольные мероприятия с участием руководства ВУЗа.

Университет будет реализовывать инициативы по интернационализации в четырех направлениях: наука, образование, клиника и управление со всеми группами зарубежных участников – Стратегическое партнерство; проекты академической мобильности (обмен студентами и профессорско-преподавательским составом, проведение научно-практических семинаров, чтение лекций); сотрудничество с организациями (подписание соглашений о проведении исследовательских работ, подача заявок на международные гранты, проекты и программы); участие в международных мероприятиях (вхождение в мировые рейтинги Университетов, ассоциации); экспорт образовательных услуг (привлечение иностранных студентов и слушателей для обучения, переподготовки и стажировки в Университете), при этом одним из основных показателей интернационализации будет служить доля иностранных обучающихся.

Для укрепления и развития международной деятельности Координационный центр международного сотрудничества будет работать над созданием «сетевого треугольника», в который входят университеты, административные структуры и организации и открытием представительств за рубежом в странах, предоставляющих интерес для его целей по привлечению иностранных студентов.

В рамках интернационализации научной деятельности Университет делает акцент на сотрудничество с международными организациями по совместному проведению научных исследовательских проектов. Одним из важных индикаторов успешности в данном направлении будет служить количество и объем грантов, получаемых Университетом совместно с другими зарубежными партнерами. Другими действиями в области интернационализации для Университета будет стремление к увеличению числа совместных с зарубежными партнерами публикаций, индексируемых в базах Web of Science и Scopus.

В качестве способствующих этому условий Университет будет развивать международные программы по совместной с зарубежными партнерами докторантуре, не ограничиваясь лишь участием в программах зарубежных консультантов, развивать систему обмена учеными, их выезд на научные конференции, краткосрочные тренинги и стажировки, вплоть до годичного периода, в зарубежные университеты. Особое внимание будет уделяться оптимизации и выбору наиболее значимых и перспективных проектов с иностранными партнерами.

Университет в области интернационализации клинической сферы будет акцентировать внимание на привлечение высокопрофессиональных зарубежных специалистов на клинические базы Университета для внедрения современных технологий здравоохранения, обеспечивающий предоставление качественных услуг здравоохранения через стратегическое партнерство.

Для поддержания развития в данном направлении Университет сосредоточится на реализации долгосрочных совместных проектов с зарубежными партнерами в сфере образования и науки, разработке и осуществлении программ двойных дипломов, создании совместных лабораторий.

3. Клиенториентированный Университет

Университет относит к своим основным клиентам следующие группы: государство и общество, обучающиеся, пациенты, работодатели.

Государство и общество

- Исполнение потребности государства и общества в подготовке медицинских кадров;

- Обучение предпринимательской деятельности, бизнес-администрированию и пр..

Обучающиеся

создание необходимых условий для обучения и обеспечения его качества: оснащение аудиторий, возможность получать полноценные практические навыки

проведения лечения, работы с оборудованием, вовлечение в научную работу, доступ к необходимым информационным ресурсам, участие в социальной, включая спортивную, жизни, каналы связи с управлением Университета и т.д.

Пациенты

- оказание медицинской помощи на основе пациенториентированного подхода и с учетом четырех функций и целей системы здравоохранения, определенных Всемирной организацией здравоохранения в докладе 2000 года. Пациент-центрированный подход: ориентация на пациента (быстрота обслуживания, качество условий, доступ к сетям социальной поддержки) и уважение человека.

Работодатели

- Разработка образовательных программ с работодателями;
- Партнерские отношения с региональными органами управления здравоохранения, частными медицинскими организациями.

4. Эффективное управление ресурсами и устойчивое развитие

Структура организации и управления

Организационная структура Университета будет строиться в соответствии с целями и задачами стратегических направлений.

Офис стратегии будет относиться к стратегическому уровню Университета. Основные функции офиса будут включать,но не исчерпываться проведением стратегического анализа развития Университета; внесением на основании анализа предложений по коррекции стратегии и структуры; тесным взаимодействием с другими офисами в рамках координации их деятельности по стратегическим направлениям.

АСЗН (Академическая система здравоохранения и науки), будет являться центральным звеном практического осуществления стратегии по развитию интегрированной академической системы здравоохранения (ИАСЗ) в Университете, обеспечению качества, интернационализации, и вносить значимый вклад в удовлетворенность обучающихся, ППС и научных сотрудников и работодателей.

Экономический Совет будет ведущим органом в разработке и внедрении механизмов и инструментов экономического развития и обеспечения финансовой стабильности. Совместно с офисом АСЗН будет проводиться работа по распределению имеющихся ресурсов между различными блоками деятельности Университета.

Университет будет развивать структуру корпоративного управления Университета, учитывающую необходимость баланса различных интересов

Университета. Будет создан Сенат, который станет ведущим звеном в разработке, утверждении и осуществлении академических, научных и клинических процессов в рамках Стратегии. Будет переосмыслена роль Экономического совета, который будет ответственен за разработку планов по хозяйственно-экономической деятельности Университета и их осуществление, а также за материально-финансовое обеспечение мероприятий, разработанных Сенатом и утвержденных Правлением Университета. Ни один из них не должен иметь преобладающее значение в принятии университетских решений, действий и тактики. Таким образом, создание баланса и противовеса в процессе принятия решений является приоритетной задачей. В качестве центральной организационной структуры должно стоять Правление, где предложения этих двух Советов должны быть приняты, поддержаны, выровнены и приняты в качестве обязательной директивы для действий для всего университета.

Будет внедрена вертикальная ответственность за все уровни образования, таким образом, к примеру, медицинский факультет будет ответственен за академические вопросы в области общей медицины, охватывающей подготовку бакалавров, подготовку иностранных студентов, обучение на магистратуре. Будет пересмотрена действующая система факультетов направленная на их разукрупнение с выделением Факультета Общественного Здоровья, Факультета сестринского дела. Это позволит им быть более целенаправленными и рациональными в освоении специальностей.

Управление кадровыми ресурсами

С целью мониторинга эффективного использования собственных ресурсов, Университет пересмотрит стандарты оплаты труда ППС и научных сотрудников. Университет будет придерживаться позиции, что образование, включая практическое обучение (клиническая деятельность), и научные исследования должны идти вместе. Образование (а также клинические обязанности) являются стабильной частью всех обязанностей персонала университета, это означает, что в работе с персоналом Университет должен идти на стабильный контракт с персоналом в области образования и клинической работы, оставляя исследовательскую деятельность в качестве дополнительных обязанностей и дополнительной заработной платы в дополнение к первым двум компонентам.

В этой связи будет разработана и постоянно совершенствоваться дифференцированная оплата труда, основанная на системе показателей их деятельности и результатов аттестации. Для административно-управленческого персонала будет разработана ясная сетка заработной платы на основе уровня занимаемой должности, который будет распределен на необходимое количество

ступеней. Будет разработано положение, однозначно определяющее динамику оплаты труда с использованием этой сетки.

Для обеспечения стабильной кадровой ситуации, Университет будет стремиться заключать долгосрочные договора с сотрудниками, после сопоставления сотрудников с определенными критериями, на ту должность, на которую они претендуют. Договор на полную занятость будет заключаться на одну штатную единицу в разных пропорциях образования и клинической работы, в зависимости от сотрудника и с учетом потребности сотрудников в образовании или клинике.

Университет будет оказывать содействие повышению квалификации своих ППС и научных сотрудников через прохождение, в т.ч. за рубежом, необходимых курсов переподготовки, стажировки, участие в конференциях и др. Также Университет будет создавать условия, в т.ч. через финансовые механизмы, для овладения ППС и научными сотрудниками необходимым для их профессиональной деятельности уровнем английского языка (чтение специальной литературы, преподавание, общение с коллегами из-за рубежа). Университет будет проводить постоянную работу по расширению доступа ППС и научных сотрудников к необходимым ресурсам, таким как базы данных, е-библиотекам и т.д. Будет установлен рациональный временной баланс между педагогической нагрузкой и научной деятельностью ППС.

В процессы образования и научных исследований будут мотивированно вовлечены специалисты практики, а научные работники и преподаватели получат возможность практической работы и проведения клинических исследований. Работа ППС клинических кафедр будет включать и лечебный компонент, представляющий собой непосредственную работу по лечению пациентов. Будут организованы курсы педагогического мастерства для специалистов практики, вовлекаемых в процесс образования.

Университет на постоянной основе будет привлекать ведущих зарубежных специалистов, ученых и преподавателей к академической и научной работе, а также уделит необходимое внимание академической мобильности своих сотрудников.

Экономическое развитие и финансовая стабильность

Университет будет стремиться увеличивать рентабельность своих активов. Как некоммерческое акционерное общество, прибыль, полученную по итогам года, Университет будет вкладывать в саморазвитие.

Университет в рамках реализации данного приоритета будет фокусироваться на следующих основных направлениях:

1) Диверсификация источников доходов

Университет приложит усилия по расширению списка источников финансирования с целью их диверсификации. В фокусе внимания будет постепенное уменьшение до разумных пределов доли средств, источником которых является экстенсивное увеличение количества студентов, при одновременном росте доли ресурсов за счет других, в первую очередь науки, источников.

Университет уделит внимание увеличению поступления финансовых ресурсов, бережному отношению к их расходованию, а также пересмотру имеющихся активов. Под бережным отношением к расходованию будет пониматься не столько экономия ресурсов, сколько их активное сбалансированное инвестирование в деятельность, характеризуемое высокой степенью вероятности получения финансового, имиджевого или любого другого вида дивидендов, имеющих ценность для Университета.

Задача успешного перехода к принципу экономического развития потребует активного внедрения фандрайзинга, методов функционально-стоимостного анализа.

2) Инвестирование в человеческие ресурсы

В целях развития профессиональных кадров Университет будет инвестировать в повышение квалификации, дипломирование сотрудников.

3) Инвестирование в создание или приобретение долгосрочных активов

Данное направление подразумевает активное изучение Университетом возможностей и анализа перспектив создания/приобретения дочерних структур, совместного и доверительного управления, спиновых структур. Так Университет рассмотрит возможность получения в управление поликлиники с целью расширения образовательно-клинической деятельности.

Университет планирует создание корпоративного-фонда, позволяющего осуществлять финансирование повышения квалификации профессорско-преподавательского/административно-управленческого состава и наиболее перспективных научных исследований, предоставление одаренным студентам внутренних (университетских) грантов на обучение и пр.

4) Инвестирование в социальные проекты

Университет будет инвестировать средства в социально значимые сферы, как обеспечение проживанием в общежитии студентов, улучшение условий их проживания, путем строительства/приобретения общежития. Также Университет будет инвестировать средства в приобретение многоквартирного дома, для привлечения высококвалифицированных специалистов с других регионов Казахстана и зарубежных стран, а так же обеспечения проживанием нуждающихся сотрудников.

5) Инвестиции в материально-техническое оснащение

Университет будет выделять соответствующий бюджет на образование, которое учитывает увеличение числа студентов, растущую потребность в разработке новых образовательных технологий.

Так, Университет будет инвестировать средства в обеспечение образовательного процесса (медицинское оборудование, оснащение лекционных помещений), IT инфраструктуру и библиотечный фонд (с фокусом на электронные базы данных). *Университет будет инвестировать средства в развитие научного парка.*

Автоматизация и цифровизация

Университет будет проводить постепенную автоматизацию и цифровизацию как образовательных, так и управленческих процессов. Цифровизация позволит обеспечить прозрачный, надежный и эффективный контроля знаний и навыков, расширение учебной и научной информационной базы, внесет вклад в снижение непродуктивных затрат (финансовых, материальных, временных). Для обеспечения планомерного перехода к цифровизации, на первой стадии будет определен перечень всех процессов, подлежащих цифровизации, с установлением сроков внедрения.

Одним из направлений в данной сфере – будет являться оцифровка выдаваемых Университетом дипломов и иных документов, с целью последующего создания совместно с Министерством Здравоохранения единой базы данных медицинских кадров РК.

Децентрализация бюджета Университета

После проведения анализа, Университет рассмотрит возможность внедрения системы децентрализации бюджета. Большая роль в этом процессе будет принадлежать финансово-экономическому блоку, который в процессе планирования будет проводить сбалансированное распределение имеющихся ресурсов на основе совместной работы с другими блоками Университета по их предложениям и возможностями ресурсного обеспечения с учетом их приоритетности. В результате планирования право на управление распределенными ресурсами будет передано соответствующим заинтересованным структурам Университета. Наряду с этим правом, на структуры будет возложена соответствующая ответственность за эффективное использование ресурсов, которая будет мониторироваться на основе разработанной системы показателей мониторинга и оценки. Процесс децентрализации бюджета будет проводиться планомерно с постоянным анализом его слабых сторон с целью коррекции и будет спускаться до глубоких уровней управления.

Управление процессами

В Университете будут пересмотрены действующие и разработаны новые политики и процедуры в стратегически важных областях. Так будут разработаны политики области интегрированного академического образования и науки, интернационализации, информационная, кадровая, маркетинговая, административная и другие. Принципы, заложенные в эти политики, будут учтены в бизнес-процессах Университета, которые в свою очередь будут основой для четко определенных операционных процедур, ясных для понимания и открытых для доступа всех участников соответствующих бизнес-процессов.

Маркетинг и коммерциализация

Основными направлениями PR стратегии Университета будут: академическая система здравоохранения, академическая честность, академическая свобода, Стратегическое партнерство.

Образ Университета будет выстроен как: ведущий исследовательский университет страны для желающих получить качественное медицинское образование или повысить квалификацию.

Университет будет расширять сеть зарубежных партнеров, способствующих финансированию организации и проведения совместных научных проектов. Университет будет рассматривать возможности коммерциализации результатов научной деятельности как потенциальный источник финансовых поступлений.

Мониторинг и оценка

Университет разработает и будет поступательно развивать систему мониторинга и оценки основных процессов и деятельности кадров.

В Университете будет внедрена аттестация и переаттестация ППС и научных сотрудников, основанная на ясных, четко определенных, критериях и показателях. Прием на работу также будет проводиться на основе заблаговременно определенных критериев. Будет проводиться мониторинг и оценка эффективности и результативности работы Университета с приглашенными специалистами, на основе которого будут приниматься соответствующие решения.

С целью мониторинга и оценки уровня научных исследований Университет будут использовать, наряду с объемом совместных с зарубежными партнерами проектов, показатели количества публикаций в международных рецензируемых изданиях, количество цитирований работ и внедрения в практическое здравоохранение. Мониторинг будет охватывать также вопросы научной материально-технической базы. Одним из важных показателей для Университета будет доля расходов на научную деятельность от бюджета.

5. Вклад в развитие национального контекста здоровья и образования

Университет будет строить свою работу, понимая, что его деятельность должна и будет вносить значимый вклад в развитие соответствующих сфер здравоохранения, медицинского и фармацевтического образования страны.

Университет будет строить свою работу с учетом перехода на шестилетнее образование, внедрение новых подходов в организации резидентуры и докторантуры. По окончании обучения, медицинские кадры, подготовленные в новых условиях, должны оказать существенное влияние на повышение качества оказания медицинской помощи населению и, соответственно, на улучшение показателей здоровья. Университет также будет предпринимать усилия по подготовке специалистов по общественному здоровью с учетом международного опыта, которые станут новым потенциалом, в том числе для встраивания в систему управления здравоохранения.

Университет будет активно участвовать в совершенствовании нормативно-правовой базы по стратегическим вопросам развития высших учебных заведений, таких, как их права, ответственность, управление, с учетом имеющегося опыта Назарбаев Университета.

Вклад в укрепление сотрудничества национальной системы здравоохранения с заинтересованными международными организациями, организациями образования, науки и здравоохранения, ведущими академическими и научными специалистами других стран, будет находиться в фокусе внимания международной деятельности Университета. Наряду с привлечением иностранных студентов, эта работа будет проявлением, так называемой «научной дипломатии» способствовать укреплению имиджа государства, развитию международных связей, еще одним подтверждением многовекторности страновой политики.

Университет предпримет шаги по изучению возможностей и их реализации в рамках расширения академической деятельности в смежных областях, подпадающих под подход единого здравоохранения (“One health”), таких как, например, в области безопасности пищевых продуктов, изучения и борьбы с зоонозами, экологии. Университет с интересом рассмотрит свои возможности по более широкому вовлечению в такие направления, как, например, спортивная медицина. Поддерживая открытость и заинтересованность национальной системы здравоохранения в изучении вопросов здоровья, стоящих на наднациональном уровне, Университет приложит усилия в области изучения вопросов, связанных с глобальным здоровьем. В этой связи, будет рассмотрена возможность создания и развития Центра

глобального здоровья. Так же университет будет поддерживать и принимать участие в направлении Министерства Здравоохранения по цифровизации здравоохранения, а также привлекать студенческие инициативы для его реализации.

С целью укрепления позиций и признания казахстанского медицинского и фармацевтического образования в мире, повышения его имиджа и узнаваемости, Университет продолжит совершенствование системы обеспечения качества, в том числе посредством процедур институциональной и специализированной аккредитации, участия в академических рейтингах вузов и образовательных программ, проводимых признанными национальными и зарубежными/международными агентствами.

VI. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Управление рисками является важнейшим элементом системы корпоративного управления, поэтому в Университете будут разработаны и утверждены карта рисков и реестр рисков, а также политика управления рисками, для обеспечения упреждающего управления, идентификации возможностей и обработки рисков и, в целом, повышения эффективности деятельности организации.

ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

НАО «Медицинский университет Астана»

N.	Наименование	Формула
1	Количество статей в журналах, индексируемых в базах данных Scopus, Web of Science по отношению к количеству штатных ППС	Количество статей в журналах, индексируемых в базах данных Scopus, Web of Science / количество штатных ППС* 100%
2	Средний индекс Хирша	Сумма и. Х сотрудников / количество штатных ППС
3	Доля иностранных студентов в общем контингенте студентов	Кол-во иностранных студентов (додипломного образования)/ общее количество студентов (додипломного образования) * 100 (%)
4	Доля выпускников вузов, обучившихся по государственному образовательному заказу, трудоустроенных в первый год после окончания вуза	Кол—во трудоустроенных выпускников, обучавшихся по государственному гранту*100%/кол-во выпускников, обучавшихся по государственному гранту
5	Доля общего бюджета, распределенного по суб-бюджетам	Сумма средств, распределенного по суб-бюджетам / общий бюджет Университета * 100%
6	Доля студентов, вовлеченных в волонтерские программы (в том числе в сфере практического здравоохранения)	Кол-во студентов (додипломного образования, вовлеченных в волонтерские программы) / общее количество студентов (додипломного образования) * 100 (%)