



УТВЕРЖДЕНО
Решением Совета директоров
«Алматинский Университет
энергетики и связи
имени Гумарбека Даукеева»
№ 2025-01 от 17.02.2025

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
НАО «АЛМАТИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭНЕРГЕТИКИ И СВЯЗИ
ИМЕНИ ГУМАРБЕКА ДАУКЕЕВА»
ДО 2030 ГОДА

СОДЕРЖАНИЕ

- I. УНИВЕРСИТЕТ СЕГОДНЯ**
- II. НЕОБХОДИМОСТЬ ПЕРЕМЕН**
- III. ВИДЕНИЕ**
- IV. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ**
- V. КЛЮЧЕВЫЕ ИНИЦИАТИВЫ**
- VI. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

I. Университет сегодня

Алматинский университет энергетики и связи (АУЭС) является ведущим негосударственным техническим вузом по подготовке кадров для стратегических отраслей Казахстана — **энергетики, телекоммуникаций и информационных технологий.**

В 2025 году университет отмечает свой **50-летний юбилей со дня основания** в 1975 году после отделения энергетического факультета Казахского политехнического института в отдельное учебное заведение.

Основные факты об университете по состоянию на 2025 год:

- АУЭС сегодня «крепкий середнячок» в рейтинге технических университетов страны. В рейтинге НПП «АТАМЕКЕН» в 2025 году АУЭС занял первое место среди вузов Казахстана по образовательным программам «Электроэнергетика» и «Приборостроение», третье место – по образовательным программам «Радиотехника, электроника и телекоммуникации» и «Системы информационной безопасности».
- Является негосударственным вузом, но выполняющим важные задачи государственного значения по подготовке кадров для стратегических отраслей страны - энергетики и телекоммуникаций.
- Имеет 50-летнюю историю, традиции, положительный исторически сложившийся авторитет и репутацию.
- Более 40 тысяч выпускников, многие из которых занимают позиции высшего и среднего менеджмента в энергетическом и телекоммуникационном секторах. При этом наблюдается слабая связь их с альма-матер ввиду недостаточно эффективной работы вуза по поддержанию связей с выпускниками разных лет.
- ВУЗ постепенно теряет студенческий контингент начиная с 2022 года. Костяк профессионального и опытного ППС университета выбывает из-за «старения», нет притока и преемственности молодых кадров.
- Устаевающая физическая инфраструктура зданий, помещений и лабораторий основного профиля. Отсутствие современных студенческих пространств, инновационной экосистемы (технопарк и др.)
- Неустойчивая финансовая модель развития вуза ввиду полной зависимости от государственного образовательного заказа.

Необходимы диверсификация источников финансирования, привлечение международных студентов.

- Фактор накопленных многолетних проблем недоинвестирования в основные фонды и развитие человеческого капитала.

II. Необходимость перемен

Ключевые факты о текущем состоянии университета вкупе с современными вызовами, стоящими перед самой отраслью высшего образования и науки, обуславливают необходимость изменений.

Современные вызовы такие как усиливающаяся конкуренция среди вузов страны, демографические изменения, в частности рост численности молодых людей, желающих получать высшее образование, геополитические конфликты, обуславливающие привлекательность Казахстана в качестве дестинации для граждан сопредельных стран для получения высшего образования, внутривосточные устремления Казахстана по позиционированию себя в качестве международного образовательного хаба в регионе, технологические изменения, связанные с широким распространением Искусственного интеллекта, вопросы устойчивого развития и изменяющиеся требования рынка труда — требуют стратегической перезагрузки университета.

Для этого необходимо внедрять новые подходы к обучению, обновлять материально-техническую базу, активнее работать с индустриальными партнёрами и выпускниками.

Основные драйверы изменений:

- **Конкуренция в образовательной среде:** Технические вузы региона активно модернизируются, предлагая востребованные программы и инновационные подходы.
- **Смена ожиданий студентов и работодателей:** Современные абитуриенты и рынок труда требуют от университета ориентации на качество обучения, практические навыки и передовые технологии.
- **Технологический прогресс:** Революционные изменения, вызванные развитием искусственного интеллекта требуют пересмотра образовательных программ и подходов к организационной, научно-академической деятельности.
- **Запрос на экологичность и комфорт:** Новое поколение студентов ожидают не только качественного образования, но и удобной, устойчивой и инновационной образовательной среды.

Кроме того, для получения общей картины о текущей ситуации важно рассмотреть результаты следующего SWOT-анализа.

Сильные стороны АУЭС:

- Исторически сложившийся авторитет в подготовке специалистов для энергетики и телекоммуникаций.
- Развитая лабораторная база, как для образовательных целей, так и для проведения научных исследований.
- Сформирован костяк высококвалифицированного профессорско-преподавательского состава, чьи достижения в педагогике формируют высокий уровень деятельности университета.
- Большое количество успешных выпускников, которые занимают ведущие позиции в стратегических отраслях экономики.
- Устойчивые связи с государственными структурами, поддерживающими образовательные инициативы.

Слабые стороны АУЭС:

- Отсутствие современных образовательных технологий, инновационных лабораторий и интеграции с индустрией.
- Устаревшая инфраструктура, ограничивающая возможности реализации современных образовательных стандартов.
- Отсутствие мер для активного обновления ППС и привлечения молодых специалистов, «профессоров-звезд».
- Снижение приема студентов, перекосы академической политики, допустившей массовые отчисления и переводы в другие вузы (в 2022 году отчислено 1056 чел., в 2023 году – 643 чел., в 2024 году – 550 чел.), что в совокупности вызвало снижение контингента с 8 000 до 5 000 с 2022 года и привело к финансовым потерям до 1,2 млрд тенге в год.
- Недостаточная работа с выпускниками для продвижения бренда университета и привлечения инвестиций.

Возможности для АУЭС:

- Демографический рост и увеличение числа выпускников школ – рост молодежного населения создает высокий спрос на образовательные

услуги, что дает университету возможность привлекать больше студентов и расширять свои программы.

- Государственный интерес к снижению молодежной безработицы – необходимость создания рабочих и учебных мест делает университет ключевым партнером государства в обеспечении доступного и качественного образования, что открывает дополнительные возможности для получения финансирования и развития образовательных инициатив.
- Цифровизация и внедрение инновационных технологий (гибридные форматы обучения, виртуальные лаборатории, симуляторы):
 - расширение образовательных услуг за счет увеличения числа студентов за счет онлайн-курсов и дистанционных программ;
 - оптимизация расходов за счет снижения затрат на традиционную инфраструктуру за счет цифровых решений;
 - рост качества образования за счет более гибкого и современного формата обучения.
- Международное сотрудничество (партнерство с зарубежными вузами, международная аккредитация, программы Horizon Europe, Erasmus+ и др.):
 - рост репутации университета и повышение конкурентоспособности, как на рынке образовательных услуг в РК, так и для привлечения международных студентов;
 - выход на новые источники финансирования.
- Интеграция науки и производства (коммерциализация научных проектов, партнерство с крупными компаниями, стажировки студентов):
 - образовательные программы становятся практико-ориентированными, соответствующими требованиям рынка труда;
 - создание устойчивых потоков внебюджетного финансирования через научные контракты;
 - повышение трудоустройства выпускников.

- Обновление образовательных программ (робототехника, кибербезопасность, ВИЭ, развитие критического мышления, междисциплинарные подходы):
 - привлечение большего числа студентов за счет адаптации к новым технологиям и трендам;
 - возможность увеличения стоимости обучения за счет востребованных образовательных направлений.
- Поддержка стартапов и предпринимательства (развитие студенческих стартапов, курсы по бизнесу, привлечение инвестиций в проекты):
 - создание новых источников дохода через доленое участие университета в успешных стартапах;
 - привлечение и развитие студентов с предпринимательскими амбициями;
 - укрепление связей с бизнесом, что может привести к дополнительному финансированию и партнерству.
- Экологизация (внедрение энергоэффективных решений, использование ВИЭ):
 - снижение операционных затрат на энергопотребление;
 - привлечение международных и государственных грантов на «зеленые» технологии;
 - рост привлекательности университета для студентов, ориентированных на устойчивое развитие.
- Развитие кадрового потенциала (повышение квалификации ППС, приглашение ведущих ученых, гранты для молодых исследователей):
 - повышение качества образования, что привлекает больше студентов;
 - рост научной продуктивности, что увеличивает финансирование через гранты и партнерства;
 - развитие экспертного центра, что повышает статус университета в академическом сообществе.
- Инфраструктурное развитие (модернизация лабораторий, студенческих городков, библиотек, спортивных и культурных объектов):

- привлечение большего числа студентов за счет улучшения условий обучения и проживания;
- рост стоимости обучения за счет современной инфраструктуры;
- создание дополнительных источников дохода через аренду и партнерские программы.

Угрозы для АУЭС:

- Увеличивающаяся конкуренция со стороны технических вузов, активно модернизирующих свою инфраструктуру.
- Падение интереса молодёжи к энергетической отрасли из-за недостаточного уровня заработной платы и перспектив роста.
- Ограниченная финансовая устойчивость и зависимость от государственного заказа, создающие риски для долгосрочного планирования.
- Отсутствует стратегия развития университета как лидера в образовании через технопарки, центры компетенций и международные программы.

III. Видение

В начале второго пятидесятилетия развития АУЭС предлагается принять новое видение развития университета на среднесрочный период.

К 2030 году АУЭС видит себя:

- **№1 энергетическим вузом Казахстана и Центральной Азии.** Конкурентным преимуществом АУЭС является исторически сложившаяся репутация главного специализированного энергетического института союзного значения в регионе. В 2025 учебном году будут открыты новые образовательные программы «Тепловые и атомные электрические станции», «Газо-турбинные и парогазовые установки», «Электрический транспорт».
- **Лидером в области высшего инженерного и технического образования в Центральной Азии.**
- **Университетом с лучшей инфраструктурой, высокотехнологичным и зелёным кампусом в регионе.**
- **Entrepreneurial University:** Создание экосистемы для развития предпринимательства и стартапов, коммерциализация научных разработок.
- **AI-driven University:** Активное использование искусственного интеллекта для персонализации обучения, анализа данных и генерации новых знаний.

АУЭС исторически славился высокими морально-нравственными принципами в своей деятельности. Важно возродить правильные установки прошлых лет, культивировать современные ценности и подходы. Среди них:

- **Student-centric University:** Потребности студентов становятся основой всех процессов – от академического расписания до дизайна кампуса.
- **Культ академической честности и справедливости:** Формирование среды, основанной на честности, прозрачности, справедливости, командного духа, патриотизма.
- **Экологичность и инновации:** Кампус становится пространством, объединяющим комфорт, современные технологии и устойчивое развитие.

IV. Стратегические направления

Предлагается определить следующие три ключевых направления деятельности университета по формированию и дальнейшему позиционированию себя в качестве:

- **Образовательный хаб** - Создание современных образовательных программ, полная цифровизация процессов и внедрение студентоцентричной модели.
- **Технологический хаб** - Фокус на инновации, исследования и коммерциализацию технологий, востребованных в промышленности и науке.
- **Креативный хаб** - Развитие компетенций в креативных индустриях, поддержка стартапов и предпринимательства, создание условий для творческой самореализации студентов.

V. Ключевые инициативы

1. Полномасштабный переход на искусственный интеллект

1а. Обучение ППС навыкам эффективного использования ИИ-сервисов

- **Разработка профессиональных стандартов для преподавателей.** Включение в них набора компетенций по работе с данными, пониманию алгоритмов машинного обучения, основам программирования (Python, R или другие), а также навыков работы с популярными ИИ-инструментами (аналитика, чат-боты, ассистенты).
- **Система сертификации.** Создать внутренние (или внешние) курсы и программы сертификации для ППС, дающие официальный статус «Преподаватель 4.0». При этом важно предусмотреть систему мотивации (дополнительные баллы к рейтингу, премии, преференции при распределении учебной нагрузки).
- **Смешанный формат обучения ППС.** Совмещать онлайн-курсы (Coursera, edX, DataCamp) и внутренние офлайн-семинары с учётом конкретных образовательных потребностей вуза.

Ключевые показатели эффективности

- Доля преподавателей, прошедших базовую подготовку по работе с ИИ и получивших соответствующие сертификаты (например, «Преподаватель 4.0») – до 90%.

1б. Перевод основных бизнес-процессов вуза на ИИ

- **Аудит процессов.** Прежде чем переводить на ИИ, нужно чётко описать все ключевые процессы (прежде всего — приёмная комиссия, формирование расписания, документооборот, аналитика успеваемости).
- **Фазовый переход.** Начинать с процессов, которые имеют высокую повторяемость и могут быть относительно легко автоматизированы (расписание, учёт посещаемости и успеваемости). Далее — более сложные сферы (финансовое планирование, кадровое делопроизводство), где возможна частичная автоматизация с помощью интеллектуальных систем.

- **Организационные риски.** Высвобождение административного персонала может вызвать внутреннее сопротивление. Важно заранее продумать программу переподготовки или перемещения сотрудников на другие роли (например, аналитика, кураторы проектов).

Ключевые показатели эффективности

- 100% административных процессов, переведённых на ИИ-системы (e-documents, расписание, учёт посещаемости и пр.).

1с. «Персонализированное» обучение за счёт геймификации и ИИ-репетиторов

- **Переход от классических LMS к интеллектуальным платформам.** Вместо простого Moodle можно рассмотреть решения, где алгоритмы собирают данные о поведении и достижениях студента и формируют персональные рекомендации.
- **Геймификация.** Важно не свести всё к «виртуальным бейджам» и «очкам». Более глубокая геймификация — это, например, внедрение сценариев, уровней развития навыков, механик командных челленджей.
- **ИИ-репетиторы.** Можно использовать готовые решения (AI-тьюторы, адаптивные курсы на крупных платформах) либо развивать собственные прототипы. Важно иметь гибкий API для интеграции с LMS и с системами электронной библиотеки.

Ключевые показатели эффективности

- 1\3 курсов, имеющих встроенные адаптивные или геймификационные механики (электронные бейджи, уровни, челленджи).
- Высокий уровень удовлетворённости студентов качеством цифровых сервисов (опросы, NPS — Net Promoter Score).

1d. Адаптивные ИИ-ассистенты для АУП и ППС

- **Внедрение чат-ботов и цифровых помощников.** Например, чат-боты для текущего взаимодействия со студентами, автоматизация рутинных задач (ответы на часто задаваемые вопросы).

- **ИИ-инструменты аналитики.** Преподавателям нужны сервисы визуализации данных по курсам и студентам (успеваемость, активность в LMS, соотношение посещаемости и успеваемости), а управленцам — дашборды по работе подразделений.
- **Обратная связь.** Важно обеспечить удобную систему обратной связи (feedback loops), чтобы ППС могли корректировать работу ассистентов, обучать их и делиться опытом.

Ключевые показатели эффективности

- 2/3 ППС и административных сотрудников, использующих ИИ-ассистентов в повседневной работе.

1е. Интеграция ИИ в научно-исследовательскую деятельность

- **Учебно-научные лаборатории.** Создать центры компетенций, где студенты и аспиранты смогут заниматься реальными R&D-проектами в области машинного обучения, компьютерного зрения и пр.
- **Поддержка академического ИИ-сообщества.** Организация семинаров, конференций, приглашение экспертов из индустрии, грантовая поддержка перспективных исследований.
- **Интеграция с бизнесом.** Заключать соглашения с индустриальными партнёрами о совместной R&D-деятельности, чтобы университетские наработки быстрее находили практическое применение.
- **Основной акцент в исследованиях** сделать на практические использования ИИ в областях, где АУЭС имеет наилучшие отраслевые компетенции: энергетика, телекоммуникации, автоматизация и пр.

Ключевые показатели эффективности

- Совместные R&D-проекты (с бизнесом, госорганами и др.), где применяется машинное обучение и анализ данных.
- Выпуск статей/публикаций, связанных с ИИ-тематикой (высокорейтинговые журналы, конференции).
- Привлечение финансирования (гранты, контракты, инвесторы) на ИИ-исследования

2. Опережающее развитие инфраструктуры («Университет Будущего»)

2а. Новый кампус в г. Каскелен

- **Постройка учебных корпусов общей площадью 40 тыс. м²**, общежитий на 6 тысяч студентов, спортивных площадок и зелёных зон.
- **Развитие синергии с соседними вузами (Suleiman Demirel University - SDU).** Создания совместных образовательных программ и исследовательских проектов.
- **Гибкая планировка.** При проектировании кампуса учесть зонирование под co-working и co-living. Необходимы пространства для коллаборации, проектной работы, творческих лабораторий.
- **Симбиоз онлайн и оффлайн.** Кампус должен быть «цифровым по умолчанию»: высокоскоростные сети, удалённый доступ к лабораторному оборудованию, проектные VR/AR-лаборатории.
- **Устойчивое развитие.** При строительстве кампуса стоит учесть «зелёные технологии» (энергосбережение, возобновляемая энергетика, «умные» системы управления зданиями).

Ключевые показатели эффективности

- Достигнуть к 2030 году контингент студентов до 9 000 при повышении уровня ЕНТ от 75 до 100 и выше баллов.
- Ежегодный прирост доли иностранных студентов от общего числа на 2-3%.
- Увеличение количества лабораторий, оборудованных современными системами VR/AR и ИИ-вычислительными ресурсами (GPU-кластерами, серверами).
- Увеличение уровня удовлетворённости студентов и сотрудников условиями обучения и труда в новом кампусе (опросы, фокус- группы).

2б. Лабораторное оборудование и AI/VR/AR

- **Создание «виртуальных двойников» (digital twins).** Чтобы студенты могли в цифровой среде моделировать реальные

инженерные системы (энергосети, электростанции, телекоммуникационные сети и т.д.).

- **Виртуальные лаборатории.** Позволяют студентам экспериментировать без риска для дорогого оборудования. Это особенно актуально для специальностей, связанных с техникой и электроэнергетикой.
- **Партнёрства с вендорами.** Привлечение производителей оборудования для совместных пилотных проектов, лабораторий под «брендом» компании (например, Cisco, IBM, Huawei и др.).

Ключевые показатели эффективности

- 3-4 доступных виртуальных лабораторий и цифровых симуляций, внедрённых в учебный процесс.

2с. Цифровая платформенная инфраструктура

- **Единая экосистема.** Переход от разбросанных сервисов (LMS, чат-боты, сайты кафедр) к централизованной платформе, где есть пространство для совместной работы, видеоконференции, онлайн-курсы, доски проектов и пр.
- **Инструменты коллаборации.** GitLab/GitHub для совместной разработки и ведения проектов, общие сетевые хранилища, системы группового редактирования документов.
- **Система признания достижений.** Цифровые бейджи, рейтинги, электронные портфолио. Важно обеспечить их корректную валидацию и влияние на дальнейшую карьеру (признание у партнёров и работодателей).

Ключевые показатели эффективности

- Наличие функциональных модулей (онлайн-курсы, комнаты для совместной работы, форум, чат-боты и пр.), доступных на платформе.
- Рост активных пользователей платформы среди студентов/ППС/администрации.

3. Трансформация в сообщество единомышленников

3а. Изменение роли преподавателя

- **Обучение навыкам фасилитации и менторинга.** Для большинства ППС это новое требование: уметь вести групповые дискуссии, учить студента самостоятельно мыслить, а не транслировать готовое знание.
- **Методические рекомендации.** Разработать и распространить среди ППС гайды и best practices, как переходить от лекционного формата к интерактивному.

Ключевые показатели эффективности

- 10% курсов, проводимых в формате «менторства» и «фасилитации» (проектное обучение, интерактивные семинары и пр.).
- Увеличение числа проведённых семинаров/тренингов для ППС по развитию мягких навыков (soft skills), фасилитации, менторства.

3б. Новая организационная культура

- **Точки сборки.** Проводить регулярные командные интенсивы, стратегические сессии, «открытые двери» для внешних партнёров и сообществ.
- **Управление изменениями.** В условиях масштабных преобразований важно чётко коммуницировать ценности и принципы (доверие, сотрудничество, доброта).
- **Геймификация культуры.** Например, рейтинги взаимопомощи, «добрые» челленджи внутри коллектива (для формирования привычки к сотрудничеству).

Ключевые показатели эффективности

- Индекс корпоративной культуры (доверие, уважение, сотрудничество, доброта) — может оцениваться через регулярные опросы.
- Рост командных мероприятий, форумов и стратегических сессий, посвящённых обмену опытом и совместному принятию решений.

3с. Междисциплинарный подход

- **Проектно-ориентированное обучение (PBL).** Официально внедрить формат, когда один проект объединяет несколько дисциплин (например, ИИ и электроэнергетика, VR и гуманитарные науки).
- **Менторские группы.** Назначать не только профильных, но и «кросс-дисциплинарных» менторов, которые стимулируют студентов смотреть на задачу шире.
- **Интегрированные курсы.** Например, совместные программы с факультетами дизайна, экономики, информатики, ориентированные на решение реальных прикладных кейсов.

Ключевые показатели эффективности

- Запуск междисциплинарных проектов, в которых задействованы несколько факультетов/кафедр одновременно.

3d. Интеграция внешних партнёров и сообщества

- **Построение «ореп-campus».** Наладить регулярное взаимодействие с компаниями, государственными структурами, НКО и выпускниками (проведение хакатонов, совместных исследований, гостевых лекций).
- **Алюмни-сеть.** Привлечение выпускников к наставничеству, созданию стипендиальных фондов, совместным проектам, образовательным инициативам.
- **Кооперация с государством.** Включаться в национальные стратегии цифровизации, получать госзаказы на НИОКР в сфере ИИ и телекоммуникаций.

Ключевые показатели эффективности

- Рост регулярных мероприятий (хакатоны, конференции, питч-сессии), проводимых совместно с бизнесом/госорганами/НКО.
- Увеличение объёма привлечённого финансирования и грантов от внешних партнёров.

4. Парк креативных индустрий

4а. Концепция и позиционирование:

- Парк представляет собой уникальный кластер креативных и технологических индустрий, объединяющий кино, медиа, музыку, GameDev, блокчейн, VR/AR и искусственный интеллект. Его цель — создание динамичной экосистемы для талантов, стартапов и бизнеса.
- Единое пространство coworking & co-living:
- Парк объединяет три категории пользователей: якорных резидентов (New York Film Academy, SDU University, АУЭС), временных резидентов (стартапы, фрилансеры, студенческие и профессиональные группы) и посетителей (гости, участники мероприятий).

4б. Международная привлекательность:

- Открытие филиала New York Film Academy (NYFA) с доступными образовательными программами на английском языке привлекает иностранных студентов из Азии (Индия, Китай, Пакистан).

4с. Инфраструктура:

- Учебная зона: Студии, лаборатории, пространства для проектной работы.
- Coworking-зона: Офисы, open-space, VR/AR-кластеры, зоны для музыки и творчества.
- Студийные комплексы: Павильоны, аудио- и видеостудии, пространства для пост-продакшн.
- Жилая зона: Co-living (общежития, апарт-отели), чтобы резиденты могли работать и жить в Парке.
- Цифровая инфраструктура: Высокоскоростной интернет, серверные мощности (GPU-кластеры), платформа для бронирования ресурсов.

4д. Стартап-инкубатор:

- Акселерационные программы: Циклы акселерации для студенческих и внешних проектов, поддерживаемые NYFA и SDU University.

- Финансирование: Венчурный или краудфандинговый фонд при университете для поддержки перспективных стартапов.
- Культурная среда: Регулярные митапы, питч-сессии, рабочие группы, фестивали инноваций.

4е. Роль NYFA и SDU University:

- NYFA: Якорный резидент с образовательными программами в сфере кино, VR/AR, AI, 3D-анимации. Привлекает международную аудиторию и поддерживает развитие проектов.
- SDU University: Партнёр Парка, вовлекающий студентов и преподавателей в стартапы, акселерационные программы и исследования.

Уникальные преимущества

- Парк становится центром притяжения для креативных и технологических сообществ Казахстана и ближнего зарубежья.
- Синергия образования, бизнеса и творчества обеспечивает устойчивое развитие экосистемы.
- Акцент на международную коллаборацию, инновации и талантов.

Ключевые показатели эффективности:

- Ежегодное увеличение количества стартапов, запущенных или проинкубированных в Парке.
- Увеличение числа успешных выпускников акселерационных программ (привлечённые инвестиции, создание рабочих мест).
- Прирост доли привлеченного финансирования (гранты, инвестиции, контракты).

5. Финансовая устойчивость

Современный университет требует значительных инвестиций в инфраструктуру, цифровые решения, научные исследования и образовательные технологии. Для обеспечения стабильного роста и конкурентоспособности необходимо создать диверсифицированную финансовую модель, снижающую зависимость от одного источника

финансирования. Поэтому Университету необходимо использовать все доступные активы и направления деятельности.

5а. Диверсификация источников дохода Образование

- Увеличение доли реализации модели сквозного образования Колледж-Университет-Центр повышения квалификации.

Университет:

- Увеличение доли контингента студентов, обучающихся на платной основе, как среди резидентов, так и среди иностранных студентов.
- Рост стоимости обучения через увеличение его ценности путем повышения качества образования.
- Получение доходов от партнерских программ NYFA, Anhalt University, SDU University и других партнерских международных университетов.
- Расширение программ двойных дипломов по совместным программам с зарубежными вузами. Привлечение иностранных студентов.
- Доходы от модульных образовательных программ с возможностью индивидуальной траекторией обучения.

Колледж:

- Рост доходов за счет увеличения контингента и стоимости обучения.

Центр повышения квалификации:

- Рост доходов за счет актуализации программ, соответствующих требованиям рынка труда, с акцентом на наиболее востребованные направления и практические навыки.
- Рост доходов за счет расширения аудиторий путем проведения агрессивной рекламной кампании для увеличения узнаваемости (цифровые платформы, социальные сети, вебинары и пр).
- Получение доходов с корпоративного обучения – разработка и внедрение специализированных курсов по заказу отраслевых

лидеров, профессиональных ассоциаций и государственных структур.

- Рост доходов за счет применения гибкой ценовой политики (дифференцированных тарифов, скидок и программ лояльности).

Технопарк:

- Получение доходов от стартапов: продажа продукта или услуг, получение лицензионных платежей, дивидендов, грантов, продажа франшизы.
- Монетизация технологического парка путем предоставления лабораторий и/или лабораторного оборудования заинтересованным исследовательским центрам (аренда).
- Привлечение корпоративного финансирования для реализации научных проектов и образовательных инициатив.
- Участие в международных грантовых программах и привлечение инвесторов (бизнес-ангелы, венчурные фонды).

Научная деятельность:

- Увеличение доли привлекаемых грантов и научных контрактов.
- Коммерциализация научных разработок.
- Создание стартапов и привлечение венчурных инвестиций.
- Консалтинговые услуги на основе научных исследований.

Инфраструктура:

- Монетизация инфраструктуры путем привлечения резидентов технопарка, сдача помещений в аренду для проведения международных конференций, семинаров, кинофорумов, технических олимпиад и спортивно-культурных мероприятий.
- Получение доходов за счет создания комфортной и интересной среды для студентов университет 24/7 (дополнительные курсы, библиотеки, продажа мерч продукции, кафе, занятия в спортивных залах и т. д.).
- Доходы за счет экотуризма – организация экскурсий и мастер классов в яблоневом саду, занятия верховой ездой.
- Долгосрочная аренда земельных участков для обустройства коммерческих зон (кофейни, фитнес-зал, кинозал, бассейн).

- Получение дохода за счет развития инфраструктуры университета как центра культурного притяжения для жителей г. Каскелен.

Курс/уч.год	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031	2031-2032	2032-2033	2033-2034	2034-2035
Бакалавры контингент	4 688	5 625	6 347	7 607	8 500	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Бакалавриат итого, тыс. тенге	4 453 600	5 343 750	6 029 650	7 226 650	8 075 000	7 600 000	7 600 000	7 600 000	7 600 000	7 600 000	7 600 000
Магистранты контингент	322	323	284	202	185	361	450	400	400	400	400
Магистратура итого, тыс. тенге	175 612	176 157	154 887	110 166	100 895	196 882	245 420	218 151	218 151	218 151	218 151
Докторанты контингент	61	60	64	53	47	66	85	98	90	90	90
Докторантура итого, тыс. тенге	128 858	126 745	135 195	111 958	99 284	139 420	179 556	207 017	190 118	190 118	190 118
Колледж контингент	710	854	962	1 040	1 100	1 100	1 100	1 100	1 100	1 100	1 100
Колледж итого, тыс. тенге	294 757	517 609	583 068	630 344	666 710	666 710	666 710	666 710	666 710	666 710	666 710
Общежитие итого, тыс. тенге	380 407	380 407	380 407								
Дополнительное обучение итого, тыс. тенге	156 267	187 500	211 567	253 567	283 333	266 667	266 667	266 667	266 667	266 667	266 667
ЦПК итого, тыс. тенге	60 302	72 362	86 835	104 202	125 042	150 051	180 061	216 073	259 288	311 145	373 374
Вознаграждение итого, тыс. тенге	870 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Наука итого, тыс. тенге	375 000	431 250	495 938	570 328	655 877	754 259	867 398	997 507	1 147 134	1 319 204	1 517 084
Доходы итого, тыс. тенге	6 894 801	7 235 781	8 077 546	9 007 215	10 006 142	9 773 988	10 005 811	10 172 126	10 348 067	10 571 994	10 832 104

5b. Снижение операционных расходов:

- за счет внедрения гибридных методов обучения;
- за счет оптимизации планирования педагогической нагрузки;
- за счет автоматизации бизнес-процессов;
- снижение трудозатрат за счет использования ИИ на рабочих местах АУП и ППС;
- снижение текущих расходов на содержание зданий за счет использования экологических и энергоэффективных методов строительства;
- снижение удельных расходов на группу обучающихся (ФОТ ППС, электроэнергия) за счет создания оптимального пространства для проведения аудиторных занятий.

Ключевые показатели эффективности

- Увеличение внебюджетных доходов в общем объеме финансирования.
- Неубыточность образовательных программ.
- Финансовая эффективность (операционные расходы на 1

студента).

- Эффективность использования площадей.
- Прирост доходов технопарка и инфраструктурных инициатив.
- Платежеспособность университета - способность своевременного исполнения финансовых обязательств.

5с. Эндаумент-фонд и выпускники

- Создание платформы для взаимодействия с выпускниками, включая сети наставничества и возможности для финансирования проектов.
- Привлечение выпускников к созданию стипендий, грантов и поддержке научных исследований.
- Формирование фонда целевого капитала для долгосрочного финансирования инфраструктуры и инновационных программ.

Ключевые показатели эффективности

Эндаумент-фонд:

- Осуществление первых взносов в эндаумент-фонд.
- Наличие успешно реализованных инициатив и программ, финансируемых фондом.
- Уровень удовлетворенности доноров.

Выпускники:

- Увеличение доли выпускников, трудоустроенных по специальности в течение 6 месяцев после выпуска.
- Увеличение количества выпускников, зарегистрированных в сети университета (платформа для профессиональных контактов).
- Увеличение доли выпускников, поддерживающих связи с университетом (через участие в мероприятиях, менторские программы и т. д.).
- Повышение уровня удовлетворенности выпускников качеством образования и карьерной подготовкой.
- Рост числа выпускников, ставших предпринимателями или основавших стартапы.

7. Этическая и правовая база

- При широком использовании ИИ возникает вопрос приватности данных, авторских прав на контент, этичности автоматизации принятия решений (оценка знаний, поступление, распределение ресурсов).
- Необходимо сформировать этический кодекс и регламенты, учитывающие требования законодательства и международную практику (GDPR, безопасность данных, добросовестное использование открытых ресурсов).

VI. Заключение

Представленные предложения задают масштабный и инновационный вектор развития АУЭС к 2030 году, переформатируя университет под эпоху искусственного интеллекта и новых индустрий. Ключ к успеху — комплексный подход, охватывающий:

- *подготовку кадров* (ППС, АУП, студентов) к цифровой трансформации,
- *создание адекватной инфраструктуры* (от нового кампуса до современных лабораторий и цифровых платформ),
- *изменение организационной культуры* (открытость, доверие, сотрудничество),
- *формирование сильной экосистемы* (технопарк, стартап-инкубатор, глубокие партнёрства с бизнесом и государством).

Следующим шагом должно стать детальное планирование по каждому направлению (дорожные карты, бюджеты, набор проектных команд), а также постоянная обратная связь со стороны всех стейкхолдеров и корректировка стратегии на основе фактических результатов.

Эта стратегия закладывает основу для превращения АУЭС в Университет Будущего, фокусируясь на цифровизации, устойчивости, студентоцентричности и интеграции с индустрией. Для достижения поставленных целей важно активное участие всех заинтересованных сторон, включая студентов, преподавателей, выпускников и индустриальных партнёров.

**Выписка из протокола
заседания Совета директоров №№ 2025-01
НАО «Алматинский университет энергетики и связи имени Г. Даукеева»**

г. Алматы

«17» февраля 2025 года

Полное наименование и место нахождения исполнительного органа Общества:

Некоммерческое АО «Алматинский университет энергетики и связи имени Гумарбека Даукеева» (далее – НАО «АУЭС имени Гумарбека Даукеева» или «Общество»). Республика Казахстан, г. Алматы, ул. Байтурсынулы 126/1.

Место проведения заседания Комитета: онлайн (НАО «АУЭС имени Гумарбека Даукеева», г. Алматы, ул. Байтурсынулы 126/1.)

Время проведения заседания Комитета: 13 час. 00 мин.

На заседании присутствуют:

1. Байгарин Канат Абдуалиевич
2. Садиебеков Гани Калыбаевич
3. Ныгыметов Гани Сактаганович
4. Абильдинова Гульмира Тураровна
5. Жумин Данат Есболович

Кворум для принятия решения имеется.

Член Совета директоров – независимый директор Гаджиев Ф.А. в соответствии с п.5.8.11 Положения о Совете директоров НАО «АУЭС» представил письменное мнение по вопросу повестки заседания СД.

Повестка:

«Об утверждении Стратегии развития Университета»

Результаты голосования: «за» – 6 голоса, «против» – нет, «воздержался» – нет.

По вопросу повестки дня принято РЕШЕНИЕ:

1. Утвердить «Стратегию развития НАО «Алматинский университет энергетики и связи имени Гумарбека Даукеева» до 2030 года».
2. Исполнительному органу принять меры, вытекающие из настоящего решения.

Корпоративный секретарь



Е. Рахимбаев



Прочувствовано
и принято
на 26 июня

