

«СОГЛАСОВАНО»

**Ректор, председатель
Ученого совета
Российско-Таджикского
(Славянского) университета**


М.К.Файзулло
«28» декабря 2022 года
протокол №5

«УТВЕРЖДАЮ»

**Заместитель министра науки
и высшего образования
Российской Федерации**


«__» ____ 20__ года

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**Межгосударственного образовательного
учреждения высшего образования
«Российско-Таджикский
(Славянский) университет»
на 2023-2025 годы**

Душанбе, Республика Таджикистан

Оглавление

1.	Общие положения	3
1.1.	Характеристика университета	3
2	Стратегия развития образовательной организации	10
2.1	Миссия образовательной организации	
2.2.	Стратегическая цель РТСУ	11
2.3	Целевая модель развития РТСУ	12
3	Мероприятия по достижению целевой модели развития РТСУ.	13
3.1	Модернизация образовательной деятельности	14
3.2	Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности:	17
3.3	Модернизация материально-технической базы и имущественного комплекса РТСУ	19
3.4	Развитие человеческого капитала (кадрового потенциала)	20
3.5	Совершенствование международной деятельности	23
3.6.	Цифровая трансформация процессов	24
3.7	Совершенствование системы управления образовательной организацией.	26
3.8	Совершенствование социально-воспитательной среды	27
3.9	Социальная миссия образовательной организации	28
4.	Управление реализацией Программы развития	34
5.	Потенциальные риски реализации Программы развития	36
	Приложение 1	38
	Финансово-экономическое обоснование мероприятий программы развития	

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Характеристика университета

Российско-Таджикский (Славянский) университет создан в г.Душанбе в 1996 году на основании постановления Правительства Республики Таджикистан от 5 апреля 1996 г. № 141 «Об образовании Таджикско-Российского (Славянского) университета» и постановления Правительства Российской Федерации от 17 мая 1997 г. № 604 «Об образовании и введении в действие Российско-Таджикского (Славянского) университета» во исполнение Межправительственного соглашения от 10 июня 1997 г. «Об условиях и деятельности в городе Душанбе Российско-Таджикского (Славянского) университета» и Договора о дружбе и сотрудничестве между Республикой Таджикистан и Российской Федерацией.

Организационно-правовая форма университета – межгосударственное образовательное учреждение высшего образования.

Учредителями университета являются Правительство Российской Федерации и Правительство Республики Таджикистан. Полномочия учредителей осуществляют Министерство науки и высшего образования Российской Федерации и Министерство образования и науки Республики Таджикистан.

Финансово-материальные обязанности учредителей распределены следующим образом: заработная плата профессорско-преподавательского состава и сотрудников и стипендия студентов финансируются Российской Федерацией; расходы на коммунальные услуги, содержание зданий и сооружений, проведение текущего и капитального ремонта, строительство новых учебных корпусов и т.д. финансируются Республикой Таджикистан.

В структуре университета функционируют 6 факультетов, 35 кафедр, Институт повышения квалификации учителей, 2 средних общеобразовательных школы, учебно-методическое управление, отдел науки, отдел по международным связям, воспитательный отдел, Центр информационной технологии и инновационной политики, Центр дистанционного обучения, Центр тестирования, кафедра ЮНЕСКО «Межкультурный диалог в современном мире», Центр геополитических исследований, Центр культуры, Центр «Русский мир», «Русское пространство», юридическая клиника, Научно-исследовательский институт миграции, библиотека, комплексы учебной практики в гг. Нуреке и Ромите, Центр русского языка и культуры, Ресурсный центр по туризму, Междисциплинарный центр региональных исследований Центральной Азии, лаборатория спектрального анализа и другие центры и научные подразделения.

Численность обучающихся по программам бакалавриата, магистратуры и аспирантуры на 1 октября 2022 года

ВСЕГО: 5 884

Очная форма: 4 271

№	Уровень подготовки	Количество обучающихся	Доля в общем количестве, %
1	Бакалавриат	3811	89,2
2	Специалитет	237	5,6
3	Магистратура	192	4,5
4	Аспирантура	31	0,7
	ИТОГО:	4271	

Численность и соотношение обучающихся на бюджетной и коммерческой основе на начало 2022/23 учебного года:

- на бюджетной основе – 1453 (34 %);
- на платной основе – 2818 (66 %)

Заочная форма: 1613

Численность обучающихся на 01.10.2022 г.

№	Уровень подготовки	Количество обучающихся	Доля в общем количестве, %
1	Бакалавриат	1406	87,2
2	Магистратура	207	12,8
	ИТОГО:	1613	

Численность и соотношение обучающихся на бюджетной и коммерческой основе на 1 октября 2022 года:

- на бюджетной основе – 703 (43,6 %);
- на платной основе – 910 (56,4 %)

Учебный процесс осуществляют 309 преподавателей (без совместителей), из которых 42 доктора наук, 138 кандидата наук, 2 член-корреспондента Национальной академии наук Республики Таджикистан, 2 лауреата Государственной премии имени Абуали Сино Республики Таджикистан в области науки и техники, 2 заслуженных деятеля науки Республики Таджикистан, 12 заслуженных работников Республики Таджикистан.

В РТСУ работают 22 почетных работника высшего образования Российской Федерации, 4 почетных работника общего образования Российской Федерации, 104 отличников образования Республики Таджикистан.

Доля преподавателей, имеющих ученую степень, составляет 58,26 %.

В университете проводится обучение по следующим ООП: по 15 направлениям бакалавриата, 2 направлениям специалитета, 17 направлениям магистратуры и 4 направлениям подготовки специалистов высшей квалификации в аспирантуре, дополнительное образование детей и взрослых, дополнительное профессиональное образование, общее образование всех уровней.

Университетом была проведена профессиональная общественная аккредитация по 13 направлениям подготовки.

Организация **научной работы** в университете заключается в следующем:

1. Выполнение кафедральных работ по общефакультетским и кафедральным темам научного исследования, в соответствии с тематикой научных направлений, утвержденной Ученым советом университета. Внедрение научно-методических разработок в учебный процесс вуза, образовательных учреждений, а также в другие отрасли производства.

2. Выполнение НИР с использованием различных источников финансирования.

3. Повышении квалификации преподавателей.

4. Защита кандидатских и докторских диссертационных исследований, получение ученых званий доцента или профессора и оппонирование диссертационных исследований.

5. Обмен результатами научных и научно-методических исследований путем проведения межвузовских, региональных, республиканских и международных конференций, семинаров на базе университета, а также участие наших преподавателей в конференциях, проводимых в других научных и учебных центрах.

Научно-исследовательские и научно-методические темы, разрабатываемые преподавателями университета, выполняются согласно перспективному плану НИР и НМР на 2021–2025 гг.

Результаты НИР преподавателей университета используются в учебном процессе при проведении лекционных, семинарских и практических занятий, при разработке учебных программ и преподавании курсов дисциплин в РТСУ и других вузах Республики Таджикистан, а также при написании курсовых и выпускных квалификационных работ, магистерских и кандидатских диссертаций.

Международная деятельность. Основными направлениями межвузовского сотрудничества вуза являются: привлечение иностранных граждан на все уровни обучения; академическая мобильность студентов и преподавателей; сотрудничество в рамках международных проектов и программ; совместные образовательные программы в рамках сетевых университетов ШОС и СНГ; участие в международных научных конференциях, семинарах, круглых столах; совместная проектная деятельность; приглашение иностранных лекторов и др.

Членство РТСУ в ассоциациях:

- Евразийская ассоциация университетов;
- Сетевой институт в сфере противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем и финансированию терроризма;
- Университетский альянс вузов Китая и стран Центральной Азии.

В рамках реализации сотрудничества в июле 2022 года планируется проведение Форума сотрудничества Китая и стран Центральной Азии, на котором будут обозначены цели на предстоящий учебный год.

РТСУ входит в следующие международные образовательные консорциумы:

- Сетевой университет СНГ (СУ СНГ);

- Университет Шанхайской организации сотрудничества (УШОС);
- Университетская лига ОДКБ;
- Член Ассоциации азиатских университетов.

Сотрудничество в рамках ассоциации включает информирование участников ассоциации о проводимых вузами партнерами научных мероприятий и участие в них.

В настоящее время университет имеет 175 соглашений с зарубежными университетами и другими научно-образовательными структурами России, другими странами СНГ, Азии и Европы.

№	Основные показатели деятельности РТСУ	С разбивкой по годам		
		2020	2021	2022
1	Контингент обучающихся			
	СООШ РТСУ г.Душанбе, чел.	1461	1409	1337
	– начальная школа, чел.	709	657	588
	– основная школа, чел.	590	598	602
	– средняя школа, чел.	162	154	147
	СООШ РТСУ г Куляб, чел.	260	245	243
	– начальная школа, чел.	144	143	133
	– основная школа, чел.	92	88	92
	– средняя школа, чел.	24	14	18
	Бакалавриат, чел.	5929	5645	5115
	Очная форма, чел.	4178	4002	3589
	Заочная форма, чел.	1751	1643	1526
	Специалитет, чел.	269	254	239
	Магистратура, чел.	724	558	403
	Аспирантура, чел.	16	14	33
	Докторантура PhD, чел.	33	7	0
2	Количество иностранных граждан, обучающихся на:	390	322	388
	Бакалавриате, чел.	353	296	352
	Магистратуре, чел.	33	21	33
	Аспирантуре, чел.	4	5	3
	Докторантура PhD, чел.	-	-	-
3	Количество штатных сотрудников РТСУ, чел.	305	317	297
4	Количество сотрудников имеющих ученую степень кандидата наук, чел.	134	137	138
5	Количество сотрудников имеющих ученую степень доктора наук, чел.	42	41	42
6	Выполнение НИР из различных источников	-	-	-
7	Выполнение НИР из бюджета РТ,	11	12	11

	кол-во тем исследования			
8	Выполнение НИР, финансируемой из средств Программы развития университета, кол-во тем исследования	8	5	7
9	Выполнение НИР, финансируемой из средств РТСУ, кол-во тем исследования	-	4	-
10	Получение ученых званий доцента и профессора	2	3	6
11	Конференции, ед.	10	17	10
12	Обмен результатами научных и научно-методических исследований	57	36	79
13	Научно-исследовательская работа студентов:			
	мероприятия, ед.	24	33	24
	научные кружки, ед.	29	27	22
14	Совместные образовательные программы в рамках сетевых университетов СНГ и ШОС, ед.	7	8	8
15	Зарубежные командировки сотрудников университета, ед.	6	10	18
16	Повышение квалификации, чел.	60	60	73
17	Иностранные лекторы, чел.	24	8	17
18	Академическая мобильность ППС вуза, чел.	5	2	1
19	Преподаватели РТСУ, читающие лекции в зарубежных вузах, чел.	1	2	1
20	Проекты и гранты РТСУ в сфере образования и науки, ед.	6	5	1
21	Здания и сооружения, ед.	12	12	12
22	Учебно-лабораторная база, кол-во лабораторий	12	12	13
23	Социально-бытовые условия	В студенческом общежитии 205 мест	В студенческом общежитии 205 мест	В студенческом общежитии 205 мест

Проблемные вопросы, планируемые решить посредством реализации мероприятий Программы развития на 2022-2025 годы:

В области образовательной деятельности:

- отсутствие условий и мероприятий для привлечения талантливой молодежи;
- низкая доля обучающихся по программам магистратуры в структуре контингента;
- низкий уровень знаний персонала Университета по инновационным цифровым технологиям в высшем образовании, владения технологиями онлайн обучения, навыков по разработке электронных образовательных ресурсов и массовых открытых онлайн курсов;
- внутренней независимой оценке качества образования не уделяется должного внимания;
- недостаточное количество и уровень программ дистанционного обучения для иностранных обучающихся университета, находящихся за пределами РТ;
- цифровизация процессов образовательной, научной и инновационной деятельности и развитие инфраструктуры цифровой среды университета не совсем соответствует современным требованиям развития Университета;
- отсутствие системы стимулирования преподавателей, создавших учебно-методическое обеспечение для новых курсов, с использованием современных инновационных методов в образовании;
- отсутствие постоянно действующих онлайн-семинаров (вебинаров) на факультетах, необходимых для освоения технологий и разработки программ дистанционного обучения.

Научно-исследовательская работа:

- простой и неэффективное использование научного оборудования университета;
- недостаточный объем междисциплинарных научных исследований, необходимых для модернизации содержания основных образовательных программ и развития современных профессиональных компетенций;
- не уделяется должного внимания определению приоритетных научных направлений развития научных школ;
- отсутствие в структуре Университета научно-исследовательского института, целью деятельности которого будет проведение фундаментальных и прикладных научных исследований, работа над научными госбюджетными темами, распространение современных научных разработок;
- низкий уровень развития научного сотрудничества с российскими и зарубежными университетами, научными центрами и фондами;
- отсутствие специальных механизмов по эффективному привлечению молодых ученых, магистрантов и аспирантов в состав научных школ на основе развития системы устойчивой социальной поддержки и модернизации материально-технических условий;

- низкий уровень внедрения в учебный процесс результатов научно-исследовательской деятельности в виде создания учебных пособий, учебников нового поколения, в том числе дистанционных и мультимедийных;
- отсутствие самостоятельно финансируемых НИОКР;
- низкая публикационная активность и цитируемость ученых в изданиях, индексируемых Web of Science и Scopus
- недостаточное число научно-исследовательских проектов по естественным и точным наукам в рамках грантовой поддержки из различных источников финансирования;
- отсутствие системы оценки эффективности использования научного и лабораторного оборудования.

Международная деятельность:

- отсутствие сертификатов по международной аккредитации отдельных направлений подготовки по образовательным программам, реализуемых в РТСУ;
- слабая работа по созданию совместных образовательных программ и программ двойных дипломов;
- недостаточное количество сетевых образовательных программ, реализуемых совместно с другими вузами и низкий уровень академической мобильности обучающихся;
- низкая численность штатных зарубежных профессоров, преподавателей и исследователей;
- низкая академическая мобильность НПП университета;
- низкий удельный вес иностранных студентов в численности обучающихся по программам ВО.

Административно-финансовая работа:

- нет механизмов управления, обеспечивающих достижение стратегически значимых показателей, в том числе экономической безопасности университета, финансово-экономической устойчивости, роста доходности от основных видов деятельности;
- слабый контроль эффективности закупочной деятельности.

Информатизация:

- устаревание и недостаточно эффективное использование инфраструктуры и имущественного комплекса университета.

Кадровая работа:

- отсутствие эффективных механизмов привлечения и отбора сотрудников – конкурсного избрания на альтернативной основе;
- низкая доля НПП в возрасте до 35 лет в общей численности НПП;
- недостаточный контроль соблюдения квалификационных требований для должностей и требований к уровню квалификации и компетентности персонала;
- отсутствие графика проведения аттестации административно-управленческого персонала с целью оценки их квалификации и соответствия занимаемым должностям;

- большая численность административно-управленческого персонала;
- отсутствие комплекса мер по развитию сотрудничества с работодателями по вопросам трудоустройства через активизацию механизма целевого обучения;

- отсутствие кадрового резерва ИПС и управленческого персонала.

Воспитательная работа:

- низкий уровень развития института студенческого самоуправления;
- низкий уровень развития патриотической работы с молодежью внутри университета и через участие студентов в инициативных программах и форумах;
- низкий уровень развития системы выявления и поддержки талантливой молодежи;
- низкий уровень воспитательной и спортивно-оздоровительной работы;
- нет центра по координации деятельности по формированию активной гражданской позиции молодежи, предупреждению межнациональных и межконфессиональных конфликтов, противодействию идеологии терроризма и профилактике экстремизма.

II. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Миссия образовательной организации

Российско-Таджикский (Славянский) университет – классический университет, один из основных научно-образовательных центров на территории Республики Таджикистан.

Миссия РТСУ – расширять межкультурный диалог в интересах эффективного и взаимовыгодного партнерства России и стран Центральной Азии через подготовку высококвалифицированных специалистов, способных обеспечивать кросс-культурное взаимодействие и сотрудничество в сфере экономики, науки и культуры; действовать в качестве платформы русского языка и культуры в Республике Таджикистан; развивать социокультурную и технологическую среду республики; способствовать укреплению евразийского партнерства.

Основные компоненты миссии Университета:

- **образовательная** – сохранение и развитие классического образования, поддержание престижности российского образования, подготовка высококвалифицированных специалистов, обладающих ключевыми компетенциями в сфере кросс-культурного взаимодействия для обеспечения реализации проектов российско-таджикского сотрудничества и развития взаимодействия России и Таджикистана, концентрация в Университете конкурентоспособных научно-педагогических кадров, создание привлекательной научно-образовательной и предпринимательской среды;

•**научная** – приумножение потенциала таджикской и российской науки на основе лучших традиций РФ и РТ и в соответствии с актуальными тенденциями развития мирового знания и технологий;

•**культурная** – развитие Университета как центра русского языка и русской культуры в РТ, содействующего распространению влияния лучших традиций российской цивилизации на социокультурную и технологическую среду, укреплению дружественных и партнерских отношений между народами Центральной Азии.

2.2. Стратегическая цель РТСУ

Основной стратегической целью вуза является повышение конкурентоспособности продукции и услуг университета на профильных рынках: образовательных программ (ОП) – на рынке образовательных услуг, выпускников – на рынке труда, результатов научно-технической деятельности – на рынке научно-технической продукции и услуг.

Основными факторами обеспечения конкурентоспособности РТСУ в научной среде является соответствие тематики проводимых исследований научным направлениям, на разработке которых сконцентрированы усилия ученых Республики Таджикистан, и обеспечение высокого качества исследований. Главным источником формирования тематики прикладных научных работ должны стать наиболее востребованные потенциальными заказчиками направления научно-исследовательских работ. Эффективным представляется достижение лидерства на основе повышения качества научных работ, выполняемых по заказам государственного сектора, а также обеспечение позиционирования бренда РТСУ как центра прикладных, практико-ориентированных исследований.

Научно-образовательные платформы, на которых РТСУ концентрирует свои усилия, определяют перечень основных отраслей и научных направлений, в которых работает университет.

Стратегия РТСУ на рынке образовательных услуг предполагает продвижение образовательных продуктов на следующих уровнях образования: начальное и среднее общее образование, высшее образование – бакалавриат, специалитет, магистратура, подготовка кадров высшей квалификации, а также дополнительное образование.

На уровне бакалавриата приоритетной формой будет академический бакалавриат, однако для профессий, по которым работодатели более склонны нанимать студентов с практическими компетенциями, будут реализовываться программы прикладного бакалавриата под конкретного работодателя. Маркетинговая стратегия предполагает увеличение доли магистров и аспирантов в общем числе студентов при условии сохранения в качестве приоритетной очной формы обучения.

На рынке образовательных услуг акцент в стратегии делается на:

- повышении уровня и качества образовательных услуг для привлечения иностранных обучающихся и активизации академической мобильности в партнерстве с зарубежными университетами;

- приведении структуры и содержания ОП в соответствии с потребностями рынка образовательных услуг и рынка труда.

География рынка образовательных услуг не ограничивается региональным рынком. РТСУ имеет цели по расширению своего присутствия не только в России и СНГ, но в дальнем зарубежье.

Целевая группа потребителей образовательных услуг – абитуриенты и выпускники специализированных (профильных) школ и колледжей региона, Центральной Азии, ближнего и дальнего зарубежья.

На рынке труда основной акцент в стратегии делается на кооперацию с организациями, являющимися одновременно работодателями для выпускников университета.

Механизмы кооперации:

- стратегическое партнерство с предприятиями-работодателями;
- целевая подготовка специалистов по заказам предприятий – стратегических партнеров университета;

- фокусирование на потребностях работодателей; на каждом направлении обучения должны привлекаться работодатели, которые будут участвовать в актуализации образовательных программ и обеспечении соответствия профессиональных компетенций выпускников запросам рынка труда.

2.3 Целевая модель развития РТСУ

Целевая модель основана на специфических характеристиках Университета, являющихся его конкурентными преимуществами и обеспечивающих его региональную конкурентоспособность как современного международно-го вуза:

- уникальность геополитического расположения Университета, обеспечивающая его роль коммутатора и медиатора между двумя глобальными регионами – Россией и государствами Центральной Азии;

- расположение Университета на территории одной из персоязычных стран, имеющих большое значение для обеспечения интересов России в Центральной Евразии;

- владение русским языком населением Таджикистана, позитивное отношение населения к перспективам развития сотрудничества с Россией, большой опыт трудовой деятельности и проживания на территории России у значительной доли трудоспособного населения;

- позиционирование Университета как структуры, влияющей на трансграничную академическую мобильность. Научный и коммуникационный потенциал РТСУ может способствовать решению ряда региональных проблем и снижению международной напряженности в регионе.

Целевая модель университета:

Российско-Таджикский (Славянский) университет) – это многоуровневый современный комплекс для подготовки высококвалифицированных специалистов с активной гражданской позицией, обладающих необходимыми общекультурными и профессиональными компетенциями, сформированными в результате успешного освоения последних достижений в области науки, техники, технологий, искусства, в социальной и иных сферах деятельности человека.

В Университете сформирована эффективная система подготовки высококвалифицированных кадров, способных разрабатывать и воплощать проекты сотрудничества России и Таджикистана в интересах развития двух стран и Центральной Евразии в целом.

Университет играет ключевую роль в сфере подготовки специалистов, выступающих организаторами или посредниками как в мероприятиях двустороннего сотрудничества России и Таджикистана, так и в проектах международного центральноазиатского и евразийского партнерства.

Выпускники Университета ориентированы в отношении своего трудоустройства прежде всего на организации и ведомства, реализующие проекты и программы экономического, социального и гуманитарного сотрудничества в Центральной Евразии с участием России и Таджикистана, а также проекты и программы, успешная реализация которых способствует укреплению отношений и развитию Российской Федерации и Республики Таджикистан.

III. МЕРОПРИЯТИЯ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ РТСУ

Реализация приоритетных направлений развития университета будет осуществлена на основе согласованных по срокам и результатам мероприятий, сгруппированных по следующим направлениям:

- модернизация образовательной деятельности;
- модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности;
- модернизация материально-технической базы и имущественного комплекса РТСУ;
- развитие человеческого капитала (кадрового потенциала);
- совершенствование международной деятельности;
- цифровая трансформация процессов;
- совершенствование системы управления образовательной организацией;
- совершенствование социально-воспитательной среды;
- социальная миссия образовательной организации;

Реализация мероприятий направлена на достижение основной цели университета и решение задач приоритетных направлений его развития, это:

- внедрение инновационных образовательных программ с учетом потребностей работодателей;

- создание научно-исследовательских институтов, научно-образовательных центров, лабораторий, исследовательских групп, развитие их материально-технической базы;
- модернизация существующих учебно-лабораторных корпусов, общежитий, спортивно-оздоровительных комплексов и др.;
- широкое внедрение современных информационных технологий в образовательную, научно-исследовательскую и инновационную деятельность и управление университетом;
- расширение международного сотрудничества с крупнейшими научными и образовательными центрами, а также связей с ведущими образовательными организациями высшего образования и исследовательскими центрами России, привлечение известных российских и зарубежных ученых, развитие академической мобильности студентов, аспирантов и преподавателей.

3.1 Модернизация образовательной деятельности

Одним из ключевых направлений трансформации Университета является модернизация образовательной деятельности, целью которой выступает подготовка высококвалифицированных конкурентоспособных кадров с активной гражданской позицией, обладающих необходимыми общекультурными и профессиональными компетенциями, сформированными в результате успешного освоения последних достижений в области науки, техники, технологий, искусства, в социальной и иных сферах деятельности человека.

Текущее состояние. В области образовательной деятельности в РТСУ на сегодняшний день реализуется широкий спектр образовательных программ, в том числе востребованных на рынке труда; многоуровневое образование, включающее начальное общее, основное общее и среднее общее образования, уровни бакалавриата, специалитета, магистратуры, аспирантуры, докторантуры PhD, дополнительное образование детей и взрослых и дополнительное профессиональное образование. Университет является единственным вузом в регионе по подготовке специалистов, обладающих ключевыми компетенциями в сфере кросс-культурного взаимодействия для обеспечения реализации проектов российско-таджикского сотрудничества и развития взаимодействия России и Таджикистана.

Основные внутренние ограничения в образовательной деятельности:

- недостаточный уровень гибкости и адаптированности реализуемых образовательных программ к запросам потребителей образовательных услуг, как на мезо-, так и на макроуровне, что влечет за собой низкое качество приема;
- содержание образовательных программ и образовательные технологии не отвечают запросам региональной экономики и рынка труда;
- отсутствие комплексной оценки образовательной деятельности, включая независимую оценку содержания, форм реализации образовательных программ, формирования компетенций, качества преподавания;

- недостаточная взаимосвязь между научно-исследовательскими направлениями и проектами, реализуемыми в Университете, и образовательными программами магистратуры и аспирантуры;

- ограниченный спектр реализуемых программ дополнительного образования детей и взрослых и дополнительного профессионального образования.

Перечисленные ограничения определены на основе внутренней экспертной оценки комплекса показателей в области образовательной деятельности. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Внедрение в образовательную практику технологий открытого образования, направленных на повышение доступности качественного образования, создание условий реализации дифференцированного подхода к обучению, сетевого взаимодействия (в том числе академической мобильности), дальнейшей интеграции университета в мировое образовательное пространство. Предполагается развитие внутрикорпоративной информационной среды и ее адаптация под задачи концепции Университета и принципы Цифрового университета; создание условий реализации дифференцированного подхода к обучению (в том числе реализации права на качественное образование лиц с ОВЗ). Планируется внедрение учебно-методических кейсов в учебный процесс РТСУ, развитие Центра информационных технологий и дистанционного обучения, на базе которого будут разрабатываться образовательные онлайн-курсы и модули в рамках ОПОП и ДПП совместно с работодателями и образовательными партнерами. Использование онлайн-технологий будет активно способствовать развитию сетевых, в том числе трансдисциплинарных образовательных программ с зарубежными партнерами.

2. Переход к проблемно-ориентированному образованию с увеличением практико-ориентированных образовательных программ, а также критериев и методик оценки проблемно-ориентированности и практико-ориентированности образовательных программ. Предполагается разработка образовательных программ, содержание, которых отвечает требованиям образовательных стандартов, рынка труда и работодателей и способствует эффективному трудоустройству выпускников независимо от уровня образования. Планируется открытие новых образовательных программ на основе анализа рынка труда. Также планируется организация регулярных мониторинговых исследований в части требований работодателей к квалификации потенциальных работников, оперативное реагирование на поступающие запросы и «Достраивание» образовательных траекторий необходимыми компетенциями. Значительно возрастет доля разрабатываемых образовательных программ, прошедших профессионально общественную и международную аккредитацию.

3. Формирование контингента обучающихся, мотивированных на овладение значимыми для республики профессиями на основе специализированной довузовской подготовки и системы качественного отбора абитуриентов. Изменения запланированы в методах профдиагностики и профконсультирования, реализуемых как в традиционной форме, так и с применением интернет-

технологий, сетевого взаимодействия с образовательными учреждениями общего и среднего профессионального, а также дополнительного образования, организациями-партнерами. Это прежде всего привлечение школьников к участию в конференциях, конкурсах научных работ по направлениям подготовки и профилям университета.

4. Организация работы с одаренными детьми и молодежью и включает программу мероприятий по проведению олимпиад и конкурсов, семинаров, способствующих выявлению, поддержке и развитию обучающихся с высоким образовательным и творческим потенциалом. Это позволит обеспечить развитие у обучающихся профессиональных и общекультурных компетенций, а также повысить мотивацию и активность педагогических работников в рамках наставничества обучающихся в конкурсном и олимпиадном движении. Планируется, что РТСУ станет экспериментальной площадкой для проведения олимпиады по финансовой безопасности среди школьников Центральноазиатских стран, а также планируется проведение ежегодных олимпиад по естественнонаучным дисциплинам.

5. Развитие дополнительного профессионального образования, направленного на развитие компетенций по стратегическим, среднесрочным и краткосрочным приоритетным направлениям развития на международном уровне и национальном уровнях (РТСУ как платформа развития русского языка в Таджикистане). Планируется разработка современных дополнительных образовательных программ по основным направлениям образовательной деятельности Университета на базе института повышения квалификации РТСУ, для обеспечения индивидуальных образовательных потребностей обучающихся и выпускников в течение всей жизни, а также внешних потребителей образовательных услуг. Организация и проведение курсов по русскому языку для студентов первокурсников университета, и предусматривающие по итогу курсов оценку качества внешними экспертами из России. Увеличение доли курсов, проводимых по естественнонаучным направлениям подготовки и ИТ-технологиям.

Ключевыми партнерами в реализации данных задач выступают ведущие вузы Российской Федерации и ближнего зарубежья:

1. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого;
2. Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»;
3. Нижегородский государственный университет имени Лобачевского;
4. Национальный исследовательский Томский государственный университет;
5. Национальный исследовательский Томский политехнический университет;
6. Белорусский государственный экономический университет;
7. Сетевой университет СНГ и ШОС;
8. Международный сетевой институт ПОД/ФТ.

3.2 Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности

Ключевой идеей преобразований научно-исследовательской деятельности является оценка актуальности текущих научных исследований в рамках научных школ и направлений, преодоление эпизодичности реализуемых исследований, организация системной работы по всем тематическим направлениям научной повестки РТСУ, а также создание научного продукта, имеющего возможность коммерциализации. Целью научно-исследовательской деятельности является трансформация Университета в научно-образовательный и проектный центр, являющийся драйвером научно-технического развития и ориентированный на решение прикладных задач макрорегиона. Стратегические задачи развития Университета в ближайшие десять лет в области научно-исследовательской деятельности ориентированы на выбор и закрепление фокуса научных тематик, которые станут в РТСУ ведущими; создание научных коллективов по актуальным направлениям исследований; активное внедрение результатов фундаментальных и прикладных исследований; формирование научных сетей. Построение концепции научно-исследовательской деятельности Университета должно ориентироваться, в том числе, на требования учредителя, рейтинги и мониторинги эффективности вузов. Этот ориентир позволит выстроить организацию и планирование научно-исследовательской деятельности Университета для достижения целевых показателей национального и глобального уровней.

Текущее состояние. В рамках научно-исследовательской деятельности в РТСУ на сегодняшний день действуют авторитетные научные школы и направления в области педагогических, естественных, социально-гуманитарных наук, достигшие значимых научных результатов. Реализуются проекты, поддерживаемые различными научными фондами, научными организациями и органами региональной власти, отвечающие приоритетам регионального и национального развития. В Университете имеется ряд патентоохраненных разработок, опыт участия в международных и российских проектах (например: 1) Аппроксимация и свойства почти-периодических функций и их приложения; 2) Параллельный корпус русско-таджикского языка на основе Национального корпуса таджикского языка), в том числе в партнерстве с иностранными вузами и ведущими вузами РФ в области фундаментальных и прикладных исследований. Функционирующие на базе РТСУ 2 диссертационных совета по 3 научным специальностям являются ресурсом подготовки молодых ученых и преподавателей. При этом существуют следующие основные внутренние ограничения:

- отсутствие общеуниверситетской системы научной информации;
- слабое соотношение научных исследований, проводимых в вузе, с потребностями региона;
- стихийный характер формирования исследовательских групп, отсутствие их взаимодействия;

- неразвитая система академической мобильности НПП Университета, низкая эффективность республиканской и международной коллаборации;
- низкий показатель эффективности коммерциализации инновационных разработок.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи.

Максимальное использование научного потенциала университета для повышения качества подготовки специалистов, обеспечение конкурентоспособности и востребованности научной деятельности университета, интеграция ученых университета в мировое научное сообщество, обеспечение самокупаемости научных исследований.

Предполагается решение следующих задач:

1. Расширение научных связей с ведущими исследовательскими центрами. Развитие фундаментальных научных исследований в научных школах университета. Укрепление творческих связей и сотрудничества с Российской академией наук, Академией наук Республики Таджикистан, с зарубежными научными центрами, через Научный проектный офис.

2. Вовлечение НПП в грантовую работу.

3. Подписка и получение русскоязычных изданий.

4. Реализация мер по совершенствованию системы аспирантуры и докторантуры, включая систему сопровождения деятельности диссертационных советов.

5. Расширение участия ученых РТСУ в международных и республиканских научных программах и проектах по приоритетным направлениям развития науки.

6. Расширение системы поддержки и продвижения научных публикаций в международные информационно-аналитические системы.

7. Проведение научных мероприятий, семинаров, круглых столов.

8. Создание эффективной системы привлечения обучающихся к участию в научно-исследовательской деятельности и закрепления молодежи в научно-инновационном пространстве.

9. Реализация системы поддержки бизнес-проектов сотрудников и студентов университета, обеспечение практического внедрения результатов интеллектуальной деятельности (РИД) Университета.

10. Развитие студенческого технопарка как базы развития предпринимательства среди студентов.

11. Организация проведения ежегодного конкурса инновационных проектов.

Российско-Таджикский (Славянский) университет сотрудничает со следующими ведущими университетами Российской Федерации:

- Сибирский федеральный университет (РФ, 03.03.2021 г.);
- Вятский государственный университет (РФ, 02.04.2021 г.);
- Воронежский государственный университет (РФ, 19.05.2021 г.);
- Московский политехнический университет (РФ, 19.05.2021 г.);

- Международный институт Центральной Азии (РУ, 04.06.2021 г.);
- Денауский институт предпринимательства и педагогики (РУ, 05.06.2021 г.);
- Башкирский государственный педагогический университет им. М.Акмуллы (РФ, 01.06.2021 г.);
- Костромская государственная сельскохозяйственная академия (РФ, 12.08.2021 г.);
- Пятигорский медико-фармацевтический институт – филиал ФГБОУ ВО Волгоградский государственный медицинский университет (РФ, 20.08.2021 г.);
- Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (РФ, 28.10.2021 г.);
- АНО ВО Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕврАзЭС (РФ, 12.10.2021 г.);

Научное сотрудничество осуществляется непосредственно с:

- Московским государственным лингвистическим университетом,
- Российским университетом дружбы народов,
- Уральским федеральным университетом имени первого Президента России Б.Н. Ельцина.

Планируется наладить партнёрство в сфере НИР с Российским государственным гуманитарным университетом.

3.3 Модернизация материально-технической базы и имущественного комплекса РТСУ

Модернизация материально-технической базы строится на современном понимании университета как единства инфраструктурного и социокультурного пространства. Это не только здания, но и образовательные программы, научные исследования, корпоративная культура, под которые трансформируется и меняется пространство Университета. Основной целью модернизации является повышение эффективности использования потенциала университета для научно-образовательной деятельности, комфортного пребывания, создание условий для саморазвития обучающихся и сотрудников, укрепление системы корпоративных ценностей, формирование имиджа Университета через трансформацию существующего пространства, модернизацию инфраструктурных и информационных ресурсов Университета.

Текущее состояние. Университет располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий, научной работы обучающихся и сотрудников, а также иных видов деятельности. Общая площадь зданий и сооружений, состоящих на балансе университета, составляет 30646,8 кв. м, учебно-лабораторные площади составляют 27946,2 кв. м. Основные объекты недвижимости: здание № 1 – новый корпус (четырехэтажное здание учебного корпуса, с подвалом и техэтажом), здание № 2 – старый корпус (пятиэтажное здание учебного корпуса с подвалом), здание

№ 3 (двухэтажное строение), здание № 4 (двухэтажное строение), здание № 5 (оздоровительный центр с открытым бассейном), хозяйственные помещения, здание школы (г.Душанбе), здание школы (г.Куляб), здание в Нуреке (одноэтажное строение, г.Нурек), зона отдыха в Чимтеппа (участок), зона отдыха, в Чуянгарон (участок, г.Вахдат), здание на стадионе «Спартак» (стадион, одноэтажное строение, волейбольная и баскетбольная площадки, мини поля для футбола, беговые дорожки) в г. Душанбе, общежитие (четырёхэтажное здание) и хозпостройки в г. Душанбе. Следует отметить, что в течение 2021 года модернизированы и усовершенствованы все подведомственные и состоящие на балансе университета земельные участки и сооружения, имеется в виду Вахдат и Чимтеппа, где оборудованы новые классы для прохождения практики и обучения студентов, а также компьютеризованы специальные аудитории на каждом факультете.

Часть объектов отвечает современным требованиям, другие требуют реконструкции. Несмотря на имеющийся инфраструктурный потенциал, следует отметить недостаточную эффективность его использования.

Внутренние ограничения:

- недостаточный уровень оснащённости образовательного и исследовательского процессов (компьютеризация и ПО, лабораторное оборудование, оснащённость аудиторий для дистанционного и смешанного обучения, а также для практической подготовки обучающихся);

- недостаточный уровень цифровизации;

- отсутствие комфортных условий для работы школ РТСУ и проживания студентов;

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

Модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры, которая содержит мероприятия, направленные на создание комфортных условий для учебной и внеучебной деятельности, оснащение аудиторий для проведения мероприятий по практической подготовке обучающихся, развитие имущественного комплекса и спортивной инфраструктуры школ, обеспечение комфортных условий проживания обучающихся, развитие имущественного комплекса, обеспечивающего реализацию новых образовательных программ и развитие информационных технологий. Планируется продолжать развивать инфраструктуру, ежегодно открывать обновленные компьютерные классы, современные лаборатории, включающие в себя комплекс высокотехнологичных измерительных инструментов, приборов и оборудования.

3.4 Развитие человеческого капитала (кадрового потенциала)

Персонал Университета – это ценный актив, источник конкурентного преимущества, от которого зависит успешность трансформации всех сфер деятельности РТСУ. В связи с этим необходимо сформировать кадровую по-

литику, целью которой будет создание комплексной системы управления человеческими ресурсами, основанной на мотивации каждого сотрудника к достижению стратегических целей, а также объективной и эффективной системе оценки его личного вклада в развитие Университета. Основой модернизации кадровой политики являются знания, академическая репутация и профессионализм коллектива Университета, позволяющие обеспечить преемственность традиций в работе с молодежью и подготовке высококлассных специалистов. Для достижения Университетом научных и образовательных показателей на уровне ведущих вузов страны необходимо повышение требований к профессиональной компетентности преподавателей РТСУ, обеспечение возможностей для профессионального роста, а именно – создание условий для овладения каждым преподавателем базовым набором софт скилс, развития навыков применения цифровых технологий в образовательной и научной деятельности, навыков межкультурной коммуникации. Университет создаст условия для повышения академической мобильности преподавателей: будут реализованы программы краткосрочных стажировок в ведущих российских, зарубежных вузах и ежегодного участия в международных конференциях. Регулярные стажировки, участие в программах повышения квалификации в смешанном формате позволят преподавателям системно повышать свою квалификацию и осваивать новые методы работы в условиях цифровой трансформации образования. Будет организована работа по поиску и привлечению научно-педагогических работников из ведущих российских и зарубежных вузов-партнеров, привлекаемых на условиях частичной занятости, дистанционной работы, сетевой реализации образовательных курсов и программ. Развитие административно-управленческого персонала будет предусматривать овладение актуальными образовательными и исследовательскими методиками и технологиями, навыками организации проектной работы, специфическими профессиональными знаниями и навыками во вмененной сфере управления, навыками взаимодействия с партнерами и продвижения инновационных идей и продуктов.

Текущее состояние. Университет имеет богатую историю и традиции. 56 % НПП Университета имеют ученые степени. Коллектив Университета характеризуется корпоративной социальной ответственностью, заинтересованностью в необходимых для достижения стратегических задач развития Университета структурных и организационных изменениях, но при этом недостаточно высоким уровнем вовлеченности в принятие управленческих решений. Текущая кадровая политика, нацеленная на ситуативное реагирование на возникающие проблемы, является фактором, препятствующим трансформации Университета. Анализ кадровой ситуации в Университете выявил основные внутренние ограничения в кадровой политике:

- тенденция к увеличению среднего возраста НПП;
- перегрузка аудиторной работой,
- недостаточно высокий уровень профессионализма АУП – недостаточно высокий уровень исследовательских и методических компетенций;

- отсутствие кадрового резерва;
- формальная процедура конкурсного отбора на должности НПР;
- отсутствие критериев эффективности деятельности научных работников и вспомогательного персонала;
- несовершенство существующей системы профессионального развития персонала.

В связи с этим Университет испытывает острую потребность в формировании нового подхода к организации кадровой работы и решении следующих задач:

1. Создание эффективной системы формирования кадрового потенциала, способного обеспечить становление и развитие университета: развитие системы профпереподготовки и повышения квалификации управленческого персонала, НПР, специалистов, кадров высшей квалификации; привлечение и закрепление высокопрофессиональных научно-педагогических кадров; создание системы объективной оценки квалификации сотрудников и условий их труда; развитие корпоративной культуры.

2. Формирование внешнего и внутреннего кадрового резерва университета, обеспечение потребностей университета в квалифицированном персонале в том числе за счет приглашённых высококвалифицированных кадров из Российской Федерации. Предотвращение текучести наиболее ценных кадров, повышение мотивации профессиональной деятельности и создание условий для профессионального и карьерного роста лучших сотрудников. Механизм реализации поставленных задач предполагает развитие актуальных дополнительных профессиональных программ, программ стажировок на базе ведущих научно-образовательных и промышленных центров для научно-педагогических кадров РТСУ.

3. Развитие кадрового потенциала в сфере исследований и разработок, включая повышение уровня проводимых научных исследований, качества диссертационных работ и увеличение числа аспирантов, успешно защитивших диссертационную работу и выбравших карьеру исследователя или преподавателя. Экспортный потенциал системы подготовки научно-педагогических кадров высшей квалификации предполагается наращивать за счет увеличения количества иностранных граждан, обучающихся в аспирантуре и успешно защитивших диссертации.

4. Разработка базового стандарта компетенций, в том числе цифровых и коммуникативных, для разных категорий персонала;

5. Постоянное совершенствование механизмов подбора и отбора научно-педагогических кадров (совершенствование конкурсных процедур, привлечение преподавателей из ведущих иностранных университетов, привлечение специалистов-практиков), а также системы непрерывного профессионального развития научно-педагогических работников (построение индивидуальных образовательных траекторий, использование онлайн и смешанного формата обучения, образовательный портал, личный кабинет). В рамках цифровой

трансформации повышение квалификации ППС и сотрудников будет предусматривать развитие цифровых компетенций;

6. Разработка программы академической мобильности преподавателей и научных работников (творческие отпуска, международные стажировки, стажировки во внешних отечественных организациях, участие в международных конференциях и т.д.);

7. Разработка системы стимулирования научно-педагогических работников (конкурентная заработная плата, внутривузовская система наград), наряду с повышением профессиональных требований РТСУ, планируется рост надбавок за публикационную активность в международных изданиях, а также за защиту кандидатских и докторских диссертаций.

3.5. Совершенствование международной деятельности

Международное сотрудничество университета, значительно расширившееся особенно за последнее десятилетие, является ключевым фактором вхождения вуза в мировое образовательное пространство, активного внедрения инноваций в учебный процесс, проведения прорывных научных исследований, увеличения студенческой и преподавательской мобильности.

Интернационализация образовательного и научно-исследовательского процесса входит в число приоритетных задач РТСУ и является стратегически важным вектором развития Университета.

Действенным инструментом достижения поставленных целей являются:

- установление партнерских отношений с ведущими академическими университетами мира;
- интенсивное развитие программ студенческой и академической мобильности;
- активное содействие в осуществлении международного сотрудничества для решения приоритетных научных проблем;
- представление Университета в международных региональных и глобальных рейтингах;
- участие в международных профессиональных ассоциациях и объединениях.

Достижения университета закономерно вызывают интерес к нашим образовательным программам. Сейчас в Университете по программам бакалавриата, магистратуры и аспирантуры обучается свыше 288 иностранных студентов из 11 стран мира.

Университет активно развивает международное сотрудничество в области студенческих обменов. Ежегодно в зарубежных университетах партнерах проходят обучение около 20 студентов.

Развитие партнерских отношений с ведущими вузами мира является одним из приоритетных направлений международного сотрудничества. Вуз имеет 177 двусторонних соглашений с университетами и исследовательскими организациями.

Большое значение Университет придает преподавательской мобильности: к учебному процессу активно привлекаются ведущие иностранные преподаватели и специалисты-практики, которые вносят заметный вклад в расширение теоретических знаний и профессиональных компетенций наших выпускников.

Вместе с тем необходимо отметить и определенные недостатки в международной деятельности вуза;

- недостаточное внимание к установлению и развитию межвузовских связей с университетами Европы;
- недостаточно выстроена работа по привлечению грантов и проектов международных организаций и зарубежных стран;
- слабо развита академическая мобильность;
- недостаточны масштабы разработки и реализации совместных образовательных программ в рамках взаимодействия с зарубежными университетами, а также участия в совместных научных и образовательных программах, программах в области инноваций и обмена передовым опытом;
- недостаточно количество иностранных граждан, обучающихся в РТСУ.

Для решения указанных проблем необходимо выполнить следующие задачи.

1. Активизация пропаганды достижений и возможностей университета в образовательной, научной и инновационной деятельности через участие в международных выставках, организацию интернет-конференций по научным, образовательным и методическим проблемам, публикации в ведущих мировых изданиях.

2. Развитие партнерских связей с ведущими зарубежными образовательными и научными центрами через участие в международных программах и проектах, а также академические обмены студентами, преподавателями, аспирантами.

3. Использование возможностей медиацентра университета для вхождения в мировое образовательное пространство.

4. Разработка и реализация комплекса мероприятий по увеличению контингента иностранных студентов и аспирантов, обучающихся в университете.

3.6. Цифровая трансформация процессов

Под цифровой трансформацией Университета будем понимать кардинальные изменения всех направлений деятельности на основе информационно-коммуникационных технологий. Создаваемая информационно-коммуникационная среда включает в себя четыре компонента:

- информационные системы управления Университетом;
- управление и цифровое сопровождение образовательного процесса, обеспечивающее процесс взаимодействия студентов и преподавателей;

•управление и цифровое сопровождение научно-исследовательского процесса, обеспечивающее систематизацию и представление результатов работы;

•формирование цифровой среды РТСУ.

Стратегической целью в этой области является цифровизация всех направлений деятельности университета, и как следствие, формирование и развитие единой цифровой информационно-коммуникационной среды Университета, обеспечивающей наиболее полное использование информационных ресурсов, а также возможность коммуникации. Это позволит создать сетевое виртуальное пространство взаимодействия участников научно-образовательного процесса, а также повысить качество образовательного продукта и исследовательского результата.

Текущее состояние. Создана информационная корпоративная сеть Университета, которая включает рабочие места всех подразделений; создан серверный узел, позволяющий развернуть комплекс сетевых сервисов на собственных ресурсах: бухгалтерия, кадры, портал вуза, сайты подразделений и т.д.; внедрена и используется LMS Moodle; функционирует электронная библиотечная система.

Внутренние ограничения. Трудности, с которыми сталкивается РТСУ в процессе цифровой трансформации:

- низкая цифровая культура сотрудников и студентов;
- неготовность персонала, связанная с низким уровнем компетентности в области ИТ;
- слабые мотивация и инициатива руководителей подразделений в отношении автоматизации процессов;
- недостаток квалифицированных кадров в области разработки и внедрения информационных систем;
- недостаточная оснащенность образовательного и исследовательского процессов современными техническими и программными ресурсами;
- возможности имеющихся информационных ресурсов (образовательных, научных) используются не в полной мере;
- финансовые ограничения.

Реализация политики в области цифровизации предполагает решение следующих задач.

Создание единой цифровой инфраструктуры взаимодействия обучающихся, работников и партнеров университета для реализации всех основных и вспомогательных бизнес-процессов, а также интеграции с цифровыми платформами Минобрнауки России и другими федеральными и региональными цифровыми сервисами. Основные направления цифровизации образовательной деятельности связаны с дальнейшим развитием электронных систем управления обучением, электронных библиотек и образовательных ресурсов, систем и сервисов организации учебного процесса с учетом возможности обеспечения полноценного образования любого уровня. Процессы цифровизации системы управления университетом рассматриваются в кон-

тексте достижения взаимосвязанных целей – модернизация информационно-телекоммуникационной инфраструктуры, нагрузка на которую значительно возрастает; реорганизация основных и вспомогательных бизнес-процессов университета с учетом использования цифровых технологий; развитие существующих и создание новых информационных сервисов, обеспечивающих взаимодействие всех структурных подразделений, работников, обучающихся и партнеров университета в единой цифровой среде.

3.7 Совершенствование системы управления образовательной организацией

Совершенствование системы управления образовательной организацией будет направленно на оптимизацию организационной структуры РТСУ. В результате будут созданы организационные структуры, нацеленные на повышение эффективности научно-инновационной и образовательной деятельности университета.

Эффективность научно-инновационной деятельности планируется увеличить за счет создания Научного совета и Научного проектного офиса. Научный проектный офис будет вести работу с заказчиками исследований (грантодателями, промышленными партнерами, органами власти и т.д.), создаваемым Научным советом университета, координировать работу по продвижению результатов исследований и их коммерциализации. Для повышения эффективности управления научно-исследовательской деятельностью необходимо наличие квалифицированных кадров, имеющих компетенции в сфере современных технологий организации исследований.

Совершенствование управления качеством образовательной и научной деятельности будет достигаться за счет выстраивания системы менеджмента качества на уровне РТСУ целом и его структурных подразделений, с привлечением независимых общественных и профессиональных организаций для ее оценки и сертификации; обучения сотрудников РТСУ современным методам управления качеством образовательной и научной деятельности; аккредитации образовательных программ в соответствии с национальными и международными стандартами.

Для развития системы управления качеством образовательной и научной деятельности будут сформированы необходимые информационные ресурсы, усовершенствована информационная инфраструктура обеспечения результативности образовательной, научно-исследовательской и международной деятельности РТСУ на базе Центра мониторинга, статистики и управления качеством образовательного процесса в РТСУ.

Для повышения эффективности управления, мониторинга процессов и принятия решений в РТСУ планируется развитие системы электронного документооборота.

3.8 Совершенствование социально-воспитательной среды вуза

Стратегической целью совершенствования социально-воспитательной среды Университета является создание комфортной среды и дружелюбной атмосферы, способствующих развитию гармоничной личности, которая понимает цели своей жизни и мотивирована на их достижение. Развитие университетской среды предполагает не только создание и поддержку условий для разностороннего развития студента, но и деятельность по развитию комплекса нравственных ценностей (духовность, патриотизм, милосердие, взаимопомощь), формированию активной жизненной позиции, коммуникативных навыков, воспитание гражданственности. Основой выбора жизненных траекторий студенческой молодежи в РТСУ должна стать готовность принять вызовы современного общества. Сложившаяся мультикультурная среда Университета требует формирования компетенций обучающихся и сотрудников, необходимых для межкультурной коммуникации, воспитания толерантности и уважительного отношения друг к другу. Одним из стейкхолдеров Университета является студенческое сообщество. В связи с этим важной составляющей молодежной политики является его вовлеченность в процесс трансформации Университета. При этом каждый обучающийся должен иметь представление о ключевых направлениях стратегии развития Университета, выступать с инициативами или участвовать в их реализации, быть сопричастным к достижениям коллектива. Важно формировать культуру обратной связи между различными группами в университетском сообществе, при этом студенты должны видеть ее эффективность.

Текущее состояние. Профессорско-преподавательский состав и менеджмент РТСУ накопили значительный опыт организации работы с молодежью, имеется материально-техническая база для творческой и спортивной самореализации студентов. Разработан и реализуется Этический кодекс РТСУ, представляющий собой свод норм и правил поведения в стенах Университета, как для студентов, так и для сотрудников, преподавателей. Студенческое сообщество Университета представлено в крупных молодежных общественных организациях региона и взаимодействует с органами местного и регионального самоуправления. Однако это представительство может быть шире и эффективнее. Особую проблему представляет низкий уровень интеграции иностранных студентов в университетскую среду. Основные внутренние ограничения:

- отсутствуют целевые показатели работы, в результате чего снижается эффективность работы с молодежью;
- неравномерно поддерживаются все направления работы, предусмотренные государственной молодежной политикой;
- недостаточна системная поддержка органов студенческого самоуправления;

•отсутствуют стимулы, в том числе внутренние гранты, для генерирования и реализации социально значимых, творческих и иных инициатив студентов и студенческих объединений.

Для достижения поставленной цели необходимо реализовать следующие мероприятия.

1. Совершенствование системы гражданско-патриотического и духовно-нравственного воспитания, направленное на усвоение студентами норм права, осознание ответственности за благополучие своей страны, становление активной жизненной позиции.

2. Развитие студенческого самоуправления, стимулирование участия студентов в деятельности Университета.

3. Развитие системы выявления и поддержки талантливой молодежи.

4. Реализация комплекса мер по совершенствованию системы сопровождения самоопределения и самореализации обучающихся.

5. Совершенствование воспитательной и спортивно-оздоровительной работы; пропаганда здорового образа жизни, нацеленная на популяризацию физической культуры и спорта, усвоение навыков и принципов здорового образа жизни; организация спортивно-оздоровительных мероприятий.

6. Организационное обеспечение воспитательной деятельности и социальной поддержки студентов: организация психолого-консультационных и профилактических пунктов, необходимых для адаптации первокурсников к внутривузовскому укладу и распорядку жизни, профилактика правонарушений, наркомании и т. д.

7. Введение системы мотивации и форм поощрения за достижения во внеучебной работе: грамоты, премии, именные стипендии.

3.9. Социальная миссия образовательной организации

Социальная миссия Российско-Таджикского (Славянского) университета заключается в поддержке функционирования русского языка в Республике Таджикистан, а также укреплении позиций университета как центра культуры и продвижения русского языка. РТСУ – это центр русского языка и русской культуры в РТ, содействующий распространению влияния лучших традиций российской цивилизации на социокультурную и технологическую среду, укреплению дружественных и партнерских отношений между народами Центральной Азии.

Русский язык в Таджикистане по-прежнему занимает очень важное место. Его используют во многих профессиональных сферах, однако уровень владения языком снижается, особенно в сравнении с другими государствами Центральной Азии.

Сегодня русский язык в Таджикистане является языком межнационального общения, этот статус закреплён Конституцией страны. Это означает, что русский язык в Таджикистане используется без каких-либо ограничений, и

любой, владеющий им, может беспрепятственно использовать его во всех аспектах своей жизнедеятельности.

В сфере образования русский язык имеет прочный статус, так как в каждой школе, вне зависимости от основного языка обучения, часы для изучения русского языка выделяются на обязательной основе. В так называемых «таджикских школах», то есть в школах, где предметы преподаются на таджикском языке, русский язык обязателен для изучения, начиная со второго класса, в отличие от других иностранных языков, которые преподаются с пятого класса и по выбору ученика.

Российско-Таджикский (Славянский) университет является одним из трех университетов на территории страны, в которых преподавание ведется полностью на русском языке.

Русский язык прочно занимает определённые ниши: представители отдельных профессий, в том числе деятели искусств и академии активно используют русский язык, сохранив его и в период независимости Таджикистана. Поэтому можно сделать вывод, что русский язык, несмотря на некоторую ограниченность сфер его использования, в целом занимает прочные позиции.

Посредническая роль, которую русский язык выполнял на протяжении прошлого столетия, также сохранилась, но скорее на региональном масштабе. Русский язык приобрел и своеобразный политический статус на уровне межнациональных экономико-политических отношений, в том числе и в СНГ. При этом его важность и для внутренних процессов в Таджикистане также возросла благодаря некоторым политическим факторам.

Правительство Таджикистана проводит политику постепенного увеличения количества часов, отводимых на преподавание русского языка в таджикских школах, однако оно остается недостаточным.

Несмотря на достаточно высокий официальный статус русского языка в Таджикистане, языковая среда недостаточно развита для его эффективного освоения. При этом русский язык весьма востребован, владение им расширяет возможности молодого человека. Родители, осознавая это, стремятся отдавать своих детей в школы, в которых преподавание ведется полностью на русском языке. Таких школ не хватает для всех желающих, и зачастую они переполнены. В ряде городов и поселков русскоязычных школ нет, и проблема принимает общереспубликанский характер. Меры, принимаемые как правительством Таджикистана, так и российским, показывают, насколько обе стороны заинтересованы в решении проблемы, однако эффективность этих мер оценить пока невозможно. Существуют также альтернативные предложения по изменению ситуации, среди которых более интенсивная подготовка учительских кадров внутри страны, что, в перспективе, может стать эффективным решением данной проблемы.

Именно поэтому социальная миссия Университета заключается в повышении уровня владения русским языком населением Таджикистана, поддержании интереса к русской культуре в республике. Для реализации своей социальной миссии Университет проведет ряд мероприятий.

1. Организация работы центров «Русское пространство» в г. Душанбе и регионах – Хороге, Бохтаре, Кулябе и Раштском районе.

2. Создание постоянно действующих долгосрочных курсов для студентов РТСУ под названием «Практический курс русского языка», которые будут изучаться в течение учебного года.

3. Организация семинаров, круглых столов, форумов и конференций по проблемам функционирования русского языка и литературы, проблемам методики преподавания русского языка и литературы для учителей общеобразовательных школ и вузов Республики Таджикистан, олимпиад и конкурсов для студентов и школьников.

Этапы реализации мероприятий Программы развития РТСУ

№	Наименование мероприятия	Сроки исполнения
Модернизация образовательной деятельности		
1	Обеспечение соответствия структуры образовательных программ текущим и перспективным потребностям рынка труда	2023–2025
2	Разработка новых образовательных программ	2023–2025
3	Реализация программ совместно с ведущими российскими университетами	2023–2025
4	Академическая мобильность ППС. Привлечение ведущих педагогических кадров для чтения дисциплин учебного плана	2023–2025
5	Разработка электронных образовательных дисциплин курсов для обучения в дистанционном формате	2023–2025
6	Создание условий реализации дифференцированного подхода к обучению (в том числе реализации права на качественное образование лиц с ОВЗ)	2023–2025
7	Внедрение системы именных стипендий для талантливой молодежи	2023–2025
8	Проведение ежегодной школьной олимпиады по профильным предметам (математика, русский язык (для иностранцев), физика, финансовая безопасность). Ожидаемые результаты: повышение качественного состава абитуриентов РТСУ	2023–2025
9	Привлечение школьников на довузовскую подготовку	2023–2025
10	Организация и проведение курсов по русскому языку для первокурсников университета	2023–2025
11.	Создание 3 базовых кафедр (совместно с научными учреждениями, бизнес-структурами и т.д.)	2023–2025

	Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности	
1.	Расширение научных связей с ведущими исследовательскими центрами России и ведение совместных исследований на базе РТСУ	2023–2025
2.	Вовлечение НПП в грантовую работу	2023–2025
3.	Подписка и получение русскоязычных изданий	2023–2025
4.	Реализация мер по совершенствованию системы аспирантуры и докторантуры, включая систему сопровождения деятельности диссертационных советов	2023–2025
5.	Расширение участия ученых РТСУ в международных и республиканских финансируемых научных программах и проектах по приоритетным направлениям развития науки. Развитие системы внутриуниверситетской грантовой поддержки исследований	2023–2025
6.	Расширение системы поддержки и продвижения научных публикаций в международные информационно-аналитические системы	2023–2025
7.	Проведение научных мероприятий, семинаров, круглых столов	2023–2025
8.	Создание эффективной системы привлечения обучающихся к участию в научно-исследовательской деятельности и закрепления молодежи в научно-инновационном пространстве	2023–2025

	Развитие человеческого капитала (кадрового потенциала)	
1	Формирование кадрового резерва	2023–2025
2	Привлечение кадров из Российской Федерации	2023–2025
3	Увеличение численности научных и научно-педагогических работников университета с учеными степенями и званиями	2023–2025
4	Развитие исследовательской культуры и поддержка молодых ученых	2023–2025
5	Обеспечение непрерывного профессионального роста научно-педагогических работников РТСУ	2023–2025
	Совершенствование международной деятельности	
1	Пропаганда достижений и возможностей университета через участие в международных выставках, интернет-конференциях и др.	2023–2025
2	Разработка и реализация комплекса мероприятий по увеличению контингента иностранных студентов, аспирантов в РТСУ	2023–2025
3	Информационно-рекламная поддержка международной деятельности РТСУ	2023–2025
4	Социально-культурная адаптация иностранных студентов РТСУ	2023–2025
	Цифровая трансформация процессов	
1	Развитие электронной информационно-образовательной среды университета, функционирующей на базе LMS MOODEL	2023–2025
2	Обеспечение доступа к различным ЭБС, в том числе к ЭБС РТСУ на базе DSpese	2023–2025
3	Развитие и совершенствование корпоративной сети университета	2023–2025
4	Реализация и поддержка системы удаленного доступа для технологического и информационного обеспечения модулей дистанционного подключения	2023–2025
5	Обеспечение доступа к электронным образовательным ресурсам университета	2023–2025
6	Обеспечение высокой скорости передачи данных между субъектами инновационного пояса	2023–2025
7	Разработка нового сайта РТСУ	2023–2025
	Совершенствование системы управления образовательной организацией	
1	Создание организационной структуры, нацеленной на повышение эффективности образовательной и научно-исследовательской деятельности университета	2023–2025

	Совершенствование социально-воспитательной среды	
1	Совершенствование системы гражданско-патриотического и духовно-нравственного воспитания студентов университета; Создание координационного центра по экстремизму и терроризму	2023–2025
2	Развитие студенческого самоуправления и стимулирование участия студентов в деятельности Университета	2023–2025
3	Развитие системы выявления и поддержки талантливой молодежи	2023–2025
4	Реализация комплекса мер по совершенствованию системы сопровождения самоопределения и самореализации обучающихся	2023–2025
5	Совершенствование воспитательной и спортивно-оздоровительной работы	2023–2025
6	Организационное обеспечение воспитательной деятельности и социальной поддержки	2023–2025
7	Введение системы мотивации и форм поощрения за достижения во внеучебной деятельности обучающихся (грамоты, медали, премии именные стипендии)	2023–2025
	Социальная миссия образовательной организации	
1	Организация работы центров «Русское пространство» в г. Душанбе и регионах – в гг. Хороге, Бохтаре, Кулябе и Раштском районе	2023–2025
2	Создание постоянно действующих долгосрочных курсов для студентов РТСУ под названием «Практический курс русского языка» в течение учебного года	2023–2025
3	Организация семинаров, круглых столов, форумов и конференций по проблемам функционирования русского языка и литературы; проблемам методики преподавания русского языка и литературы для учителей общеобразовательных школ и вузов республики; олимпиад и конкурсов для студентов и школьников	2023–2025

IV. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Разработанная программа развития должна быть рассмотрена и утверждена на заседании Ученого совета РТСУ. Решение Ученого совета, а также локальный нормативный акт о формировании коллегиального органа управления реализацией Программы развития направляются в адрес Минобрнауки России в установленном порядке вместе с программой развития.

Внесение изменений в программу развития РТСУ осуществляется на основании решения Министерства науки и высшего образования Российской Федерации при поступлении соответствующего запроса от Ученого совета или Офиса Программы развития, направленного в адрес Минобрнауки России в установленном порядке.

Система управления реализацией Программы развития университета остается неизменной и строится на следующих принципах:

- эффективное использование имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей и решения стратегических задач Программы;
- открытость системы управления, вовлечение в систему управления структурных подразделений университета;
- непрерывный мониторинг результатов и постоянная корректировка процесса управления с учетом изменения внешних и внутренних факторов.

Ректор университета осуществляет общее руководство Программой и несет ответственность за ее реализацию и конечные результаты, определяет формы и методы управления Программой, контролирует целевое и эффективное использование выделяемых финансовых средств.

Стратегическое управление Программой осуществляет Ученый совет университета. В его функции входит:

- контроль за проводимыми мероприятиями и эффективным расходованием финансовых средств в рамках Программы;
- ежегодное рассмотрение хода реализации Программы.

Тактическое управление и контроль выполнения осуществляет Офис программы. В его функции входит:

- управление ресурсами, используемыми при реализации Программы;
- разработка планов и заданий;
- бюджетирование процессов в рамках Программы;
- разработка внутренних нормативных документов, связанных с реализацией Программы;
- рассмотрение материалов о ходе реализации мероприятий Программы.

Оперативное управление Программой возложено на ключевых исполнителей.

Остальные службы университета оказывают необходимую поддержку на всех этапах реализации Программы и при необходимости по указанию Офиса ПР подключаются ко всем процессам.

Система взаимодействия органов управления программой в процессе ее реализации включает следующее.

Ученый совет принимает решения по стратегии развития университета в целом и основных направлений деятельности, связанные с формированием и реализацией Программы развития.

Офис Программы развития:

- проводит анализ предложений по подходам, методам и механизмам выполнения стратегических задач Программы;
- дает оценку результатов выполнения Программы в целом;
- разрабатывает рекомендации по реализации и совершенствованию Программы развития;
- проводит общественно-профессиональную экспертизу основных результатов выполнения Программы.

Офис Программы развития является административным органом управления, в состав которого входят руководитель Программы (ректор), ответственные за мероприятия Программы и координаторы Программы по отдельным направлениям деятельности вуза. Офис программы обеспечивает матричное управление реализацией задач и мероприятий Программы, увязывая их с основными видами плановой деятельности университета, обеспечивает планирование работ, взаимодействие подразделений вуза и оперативное руководство при выполнении задач и мероприятий Программы по закрепленному направлению деятельности университета, организует контроль выполнения и подготовку отчетной документации по закрепленным мероприятиям и проектам.

По каждому направлению приказом ректора назначается ответственный за реализацию мероприятий данного направления, который контролирует и несет ответственность за своевременное и качественное выполнение мероприятия и достижение запланированных результатов входящих в мероприятие проектов.

Для приемки и оценки качества выполненных работ создаются экспертные комиссии по направлениям, определенной структурой и содержанием Программы, возглавляемые проректорами и ректором университета.

Общий надзор за реализации Программы развития проводит Министерство науки и высшего образования РФ, Министерство образования и науки РТ, консультативную помощь оказывают Посольство Российской Федерации в Республике Таджикистан и Сибирский федеральный университет.

Для координации выполнения Программы создать Наблюдательный совет из представителей руководства университета, Минобрнауки РФ, Министерства образования и науки РТ, Сибирского федерального университета, бизнес-партнеров, наиболее значимых для университета организаций социальной сферы.

V. ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Основные риски для реализации Программы развития могут возникать в результате усиления конкуренции между участниками сферы высшего образования в стране и в Центральной Азии. Эта конкуренция может проявиться в виде усиливающейся тенденции выезда выпускников школ на учебу за пределы республики. Конкуренцию могут также составить открывающиеся по приказу Министра образования и науки РТ группы с русским языком обучения практически во всех вузах республики.

Источниками угроз для успешной реализации Программы развития могут стать:

- отсутствие устойчивого спроса работодателей на знания и компетенции выпускников (разного уровня, различных специальностей);
- крайне низкий уровень платежеспособного спроса на высококвалифицированные молодые кадры, высококачественное дополнительное образование и повышение квалификации;
- нестабильность доходов населения, промышленных предприятий, субъектов малого и среднего бизнеса, которые выступают заказчиками квалифицированных кадров;
- изменение критериев и показателей аттестации и аккредитации вузов;
- изменения в нормативной документации РТ, которая регламентирует образовательную деятельность вузов;
- различия между стандартами системы среднего образования РТ и системы образования РФ;
- низкий образовательный уровень выпускников школ;
- усиление конкуренции на рынке образовательных услуг со стороны вузов и филиалов российских учебных заведений по смежным специальностям;
- невысокий социальный статус преподавателя вуза, как следствие – недостаточная мотивация по улучшению качества образовательной деятельности;
- кардинальное изменение стратегии послевузовского образования в РТ;
- сложность в прогнозировании финансовых ресурсов, которые поступают из бюджетных и внебюджетных источников;
- сложность организации профориентационной работы в связи с централизованным приемом в вузы через Национальный центр тестирования;
- субъективные факторы, ограничивающие возможность получения преподавателями ученых степеней и званий (недостаточное финансирование научно-исследовательской деятельности, отдаленность научных центров, проводящих защиты кандидатских и докторских диссертаций и т. д.);
- быстрые темпы морального устаревания материально-технической базы и библиотечных фондов.

В целях минимизации указанных рисков следует:

по совершенствованию образовательной деятельности:

- организовать гибкую эффективную систему профессиональной ориентации, позволяющую увеличивать контингент студентов за счет талантливых выпускников школ республики и ближнего зарубежья;

- совершенствовать перечень и содержание конкурентоспособных образовательных программ;

- особое внимание уделить росту качества образования;

- совершенствовать систему непрерывного образования, развивать долю программ дополнительного профессионального образования.

По совершенствованию научно-исследовательской и инновационной деятельности:

- создать новые научные направления с привлечением ведущих ученых из РФ.

По развитию кадрового потенциала:

- сбалансировать процессы обновления и сохранения кадров.

По совершенствованию международной деятельности:

- развить экспортный потенциал за счет повышения привлекательности РТСУ для абитуриентов из стран Центральной Азии, Ирана, Афганистана и КНР;

- совершенствовать механизмы эффективной международной академической мобильности студентов и научно-педагогических работников.

По совершенствованию социально-воспитательной среды:

- создать условия для развития и самореализации обучающихся, воспитания личности человека-универсала;

- разработать механизмы воспитания молодежи с осознанной гражданской позицией.

По совершенствованию имущественного комплекса и оснащения материально-технической базы:

- обеспечить образовательный и научный процесс высокотехнологичным оборудованием;

- обеспечить обучающихся комфортными местами для проживания;

- модернизировать спортивные объекты, обеспечить их доступность и привлекательность;

- разработать проекты приспособления зданий учебных корпусов и общежитий для использования лицами с ОВЗ.

По совершенствованию организационной структуры университета и повышению эффективности управления:

- создать новую организационную структуру, отвечающую потребностям развития университета и выполнения поставленных целей и задач, модернизировать систему управления.

По цифровизации основных видов деятельности:

- внедрить современные цифровые технологии во все сферы деятельности РТСУ;

- создать цифровые платформы, обеспечивающие повышение результативности основных процессов университета.

Приложение 1

Финансово-экономическое обоснование мероприятий Программы развития Межгосударственного образовательного учреждения высшего образования «Российско-Таджикский (Славянский) Университет» на 2023-2025годы

	Мероприятия программы развития/Краткая характеристика мероприятия	Направление мероприятия в программе развития	Сроки реализации	Направления финансирования	Финансовое обеспечение (тыс. руб.) ³			
					2023	2024	2025	Итого
Задача 1: Модернизация образовательной деятельности								
1	Мероприятие 1. Обеспечение соответствия структуры образовательных программ текущим и перспективным потребностям рынка труда Мероприятие: Корректировка структуры и перечня образовательных программ с точки зрения их востребованности, конкурентоспособности и требований рынка труда Ожидаемые результаты: Увеличение контингента обучающихся Ключевые показатели: количество программ, имеющих профессионально-общественную аккредитацию программ высшего образования, в шт. К 2025 году 15 программ имеющих профессионально-общественную аккредитацию.	Модернизация образовательной деятельности	2023-2025	Фонд оплаты труда	1500,00			1500,00
				Оборудование				
				Услуги		1000,05		1000,05
				Программное обеспечение				
				Лицензионное программное обеспечение на все кафедры (винда, антивирус)	100,00	100,00	100,00	300,00
				ИТОГО по мероприятию 1	1600,00	1150,00	100,00	2850,00
2	Мероприятие 2. Разработка новых образовательных программ. 1. Экономическая безопасность партнер, (НБТ, университет им. Лобачевского, МИФИ), специалитет 2. Фармация, СПО (УФА) 3. Землеустройство и кадастры, программа 2+2, партнер (РУДН) бакалавриат		2023-2025 начало реализации ОПОП	Фонд оплаты труда	2 группы по 3 чел. 6*10 т.р = 60 т.р	2 группы по 3 чел. 6*10 т.р = 60 т.р		120,00
				Оборудование				
				Услуги/поездки в вуз партнер	150 т.р*2 = 300 т.р	150 т.р*1 = 150 т.р		450,00

	Ожидаемые результаты: Ключевые показатели: 3 лицензии на право осуществления образовательной деятельности по ОПОП.			Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 2	360,00	210,00	0	570,00
3	Мероприятие 3 Реализация программ совместно с ведущими российскими университетами. 1. В рамках сетевого университета: по направлению подготовки «Экономика», «Менеджмент», «Юриспруденция», «Журналистика», «Финансы и кредит», «Филология», «История» т. д. уровень магистратура; 2. В рамках академической мобильности студентов по программе 2+2 «Землеустройство и кадастр» Ожидаемые результаты: реализация не менее 8 совместных образовательных программ. Ключевые показатели: количество обучающихся студентов на совместных образовательных программах, количество совместных образовательных программ. На сетевых программах 21 студент и 15 студентов в рамках академической мобильности.		2023-2025	Фонд оплаты Труда/				
				Оборудование				
				Услуги/	6350,00	1950,00	1950,00	1025,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 3	6350,00	1950,00	1950,00	10250,00
4	Мероприятие 4 Академическая мобильность ППС. Привлечение ведущих педагогических кадров для чтения дисциплин учебного плана, а также для проведения открытых лекций по перспективным направлениям науки и культуры и проведения мастер классов Ожидаемые результаты: не менее 8 ОПОП реализовывать через академическую мобильность ППС ведущих Российских вузов. Ключевые показатели: 400 обучающихся на совместных образовательных программах к 2025 г.		2023-2025	Фонд оплаты	1800,00	360,00	720,00	2880,00
				Оборудование				
				Услуги/дорожные расходы переезд т/о на одного приглашенного	200,00	600,00	1200,00	2000,00
						160,00	320,00	480,00
				Прочие выплаты Проживание	700,00			700,00
				ИТОГО по мероприятию 4	2700,00	1120,00	2240,00	6060,00
5	Мероприятие 5 Разработка электронных образовательных дисциплин и курсов для обучения в дистанционном формате. Ожидаемые результаты: повышение качественной успеваемости обучающихся на дистанционном обу-		2023-2025	Фонд оплаты труда	100,00	100,00	100,00	300,00
				Оборудование				
				Услуги				
				Программное				

	чений. Ключевые показатели: 60 курсов.			обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 5	100,00	100,00	100,00	300,00
6	Мероприятие 6 Создание условий реализации дифференцированного подхода к обучению (в том числе реализации права на качественное образование лиц с ОВЗ). Ожидаемые результаты: расширить доступ к образовательным услугам РТСУ лиц с ОВЗ. Ключевые показатели: 5 разработанных адаптированных курсов для лиц с ОВЗ.		2023-2025	Фонд оплаты труда	100,00	200,00	100,00	400,00
				Оборудование				
				Услуги				
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 6	100,00	200,00	100,00	400,00
7	Мероприятие 7 Внедрение системы именных стипендий для талантливой молодежи. Ожидаемые результаты: увеличение качественной успеваемости обучающихся в РТСУ и увеличение публикационной активности обучающихся. Ключевые показатели: ежегодно 10 студентов получающих стипендию Имени Ректора РТСУ, Бизнеса и Минобрнауки России.		2023-2025	Фонд оплаты Труда/ 5т.р. на 1 студента в месяц	600,00	600,00	600,00	1800,00
				Оборудование				
				Услуги				
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 7	600,00	600,00	600,00	1800,00
8	Мероприятие 8 Проведение ежегодной школьной олимпиады по профильным предметам (математика, русский язык (для иностранцев), физика, финансовая безопасность). Ожидаемые результаты: повышение качественного состава абитуриентов РТСУ. Ключевые показатели: 10 студентов в год, зачисленных по итогам олимпиады.		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	6000,00	1000,00	1000,00	8000,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 8	6000,00	1000,00	1000,00	8000,00
9	Мероприятие 11 Привлечение школьников на довузовскую подготовку. Ожидаемые результаты: увеличение контингента обучающихся на первом курсе. Ключевые показатели: 10 поступивших на		2023-2025	Фонд оплаты Труда				
				Оборудование				
				Услуги	500,00	500,00	500,00	1500,00
				Программное обеспечение				

	I курс.			ИТОГО по мероприятию 9	500,00	500,00	500,00	1500,00
10	Мероприятие 10 Организация и проведение курсов по русскому языку для первокурсников университета. Ожидаемые результаты: повышение уровня знания русского языка первокурсниками Ключевые показатели: 40 % качественной успеваемости по итогам аттестации		2023-2025	Фонд оплаты Труда	300,00	300,00	300,00	900,00
				Оборудование				
				Услуги/ дорожные расходы переезд, питание, жилье на 3дня. 150т.р (6 преподавателей)	2900,00	900,00	900,00	4700,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 10	3200,00	1200,00	1200,00	5600,00
11	Мероприятие 11 Создание 3 базовых кафедр (совместно с научными учреждениями, бизнес-структурами и т.д.) Ожидаемые результаты: участие работодателей в образовательном процессе. Ключевые показатели: количество преподавателей-практиков, участвующих в реализации образовательных программ, % вовлеченности не ниже указанного в стандартах ФГОС ВО		2024-2025	Фонд оплаты труда		1400,00	2100,00	3500,00
				Оборудование				
				Компьютер 3 шт.(0,05)		100,00	50,00	150,00
				Принтер 3 шт.(0,06)		120,00	60,00	180,00
				Кресло 9 шт(0,02)		360,0	180,00	540,00
				Стол письменный 9 шт (0,01)		60,00	30,00	90,00
				Шкаф книжный 3 шт(0,03)		60,00	30,00	90,00
				Услуги				
11а	Мероприятие 11а. Разработка современных дополнительных образовательных программ по основным направлениям образовательной деятельности, на базе института повышения квалификации Ожидаемые результаты. Развитие дополнительного профессионального образования, направленного на развитие компетенций по стратегическим, среднесрочным и краткосрочным приоритетным направле-			Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 11	0	2100,00	2450,00	4550,00
				Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	500,00	500,00	500,00	1500,00
				Программное обеспечение	50,00	50,00	50,00	150,00
				Призовой фонд				

	ниям развития на межнациональном уровне и национальном уровнях Ключевые показатели: Увеличение доли курсов, проводимых по естественнонаучным направлениям подготовки и ИТ-технологиям. на 5%			Итого по мероприятию 54	550,00	550,00	550,00	1650,00
	ИТОГО ПО 1 ЗАДАЧЕ				22060,00	10130,00	10240,00	42430,00
Задача 2 Модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности								
12	Мероприятие 12. Расширение научных связей с ведущими исследовательскими центрами России и ведение совместных исследований на базе РТСУ. Использование возможностей Научного проектного центра для укрепления творческих связей и сотрудничества с Российской академией наук, ведущими российскими вузами, Национальной Академией наук Республики Таджикистан, зарубежными научными центрами и, как следствие, формирование новых научных школ и дальнейшее развитие фундаментальных и прикладных научных исследований в существующих научных школах университета, а также укрепление их материальной базы. Ожидаемые результаты: открытие ЦКП; увеличение количества публикаций совместных статей, монографий; увеличение количества реализованных совместных проектов. Ключевые показатели: увеличение публикационной активности на 20 %; увеличение на 5 % количество реализованных совместных проектов.		2023-2025	Фонд оплаты Труда				
				Оборудование	300,00	300,00	300,00	900,00
				Услуги	6800,00	2800,00	2800,00	12400,00
				Программноеобеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 12	7100,00	3100,00	3100,00	13300,00
13	Мероприятие 13. Вовлечение НПП в грантовую работу. Расширение вовлеченности в международные, российские и таджикские инновационные программы и проекты путем, в том числе, участия РТСУ в конкурсах на выделение грантов Минобрнауки России, Министерства образования и науки РТ, Национальной академии наук, различных фондов.		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	500,00	500,00	500,00	1500,00
				Программноеобеспечение				
				Финансирование грантов	4000,00	1000,00	1000,00	6000,00

	Ожидаемые результаты: увеличение количества реализованных совместных проектов; соответствие РТСУ международному уровню развития науки. Ключевые показатели: увеличение на 4 % количества разработанных и реализованных инновационных программ и проектов.			ИТОГО по мероприятию 13	4500,00	1500,00	1500,00	7500,00
14	Мероприятие 14. Подписка и получение русскоязычных изданий. Информационное обеспечение учебной и научной деятельности образовательного учреждения; корректировка подписки совместно с кафедрами; обязательное использование заказных и подписных изданий в образовательном процессе; обеспечение доступа к российским электронным библиотечным системам. Ожидаемые результаты: беспрепятственный доступ к различным ЭБС; возможность непосредственного использования авторитетных научных журналов. Ключевые показатели: увеличение на 25% количества качественных изданий в библиотеке РТСУ; 70 % процентов использования ресурсов ЭБС.		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	1000,00	1500,00	1500,00	4000,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 14	1000,00	1500,00	1500,00	4000,00
15	Мероприятие 15. Реализация мер по совершенствованию системы аспирантуры и докторантуры, включая систему сопровождения деятельности диссертационных советов. Открытие диссертационных советов ВАК РФ по новым направлениям с привлечением учёных из российских вузов; открытие докторантуры по кафедре теоретического и прикладного языкознания. Ожидаемые результаты: Открытие диссертационных советов ВАК РФ по новым направлениям; открытие докторантуры по кафедре теоретического и прикладного языкознания. Ключевые показатели: увеличение на 5% количества научных и научно-педагогических работников университета с учеными степенями и званиями		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование	50,00	50,00	50,00	150,00
				Услуги	200,00	200,00	200,0	5600,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 15	250,00	250,00	250,00	750,00
16	Мероприятие 16. Расширение участия ученых РТСУ		2023-2025	Фонд оплаты				

	в международных и республиканских финансируемых научных программах и проектах по приоритетным направлениям развития науки. Развитие системы внутриуниверситетской грантовой поддержки исследований. Постоянное совершенствование критериев и процедур проведения конкурсного отбора научных исследований, в том числе на основе организации системы обратной связи. Адресная поддержка проведения научных исследований наиболее результативными научными подразделениями Университета. Ожидаемые результаты: Обеспечение роста удельного веса научных работников университета, вовлеченных в исследования по приоритетным направлениям развития науки, в их общей численности до уровня не ниже 25 %; Обеспечение устойчивых темпов роста числа и объемов финансирования научных исследований, осуществляемых по тематике приоритетных направлений развития науки, не менее чем на 10 % в год. Ключевые показатели: до 20 % участия ученых РТСУ в международных и республиканских финансируемых научных программах и проектах по приоритетным направлениям развития науки.			Труда				
				Оборудование				
				Услуги	5500,00	500,00	500,00	6500,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 16	5500,00	500,00	500,00	6500,00
17	Мероприятие 17. Расширение системы поддержки и продвижения научных публикаций в международные информационно-аналитические системы. Повышение конкурентоспособности в мировом научном сообществе за счет увеличения индекса цитирования НПР Университета в базах данных РИНЦ, Web of Science, Scopus посредством: повышения информированности молодых ученых и сотрудников о способах и механизмах увеличения индекса цитируемости, формирования культуры чтения высокорейтинговых журналов среди молодых ученых и сотрудников; создания эффективной системы материального поощре-		2023-2025	Фонд оплаты Труда				
				Оборудование				
				Услуги	3800,00	800,00	800,00	5400,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 17	3800,00	800,00	800,00	5400,00

	ния с целью увеличения индекса цитируемости молодых ученых и сотрудников; организации системы поддержки участия молодых ученых и сотрудников в крупнейших международных мероприятиях, по результатам которых публикуются труды в высокорейтинговых журналах; организации кооперации с агентствами по продвижению статей в высокорейтинговые журналы. Ожидаемые результаты: увеличение индекса цитирования НПП Университета в базах данных РИНЦ, Web of Science, Scopus. Ключевые показатели: повышение до 20 % индекса цитирования НПП Университета в базах данных РИНЦ, Web of Science, Scopus.							
18	Мероприятие 18. Проведение научных мероприятий, семинаров, круглых столов. Работа проводится в соответствии с утвержденным Ученым советом годовым планом проведения республиканских и международных научных конференций. Ожидаемые результаты: повышение публикационной активности НПП РТСУ; повышение конкурентоспособности в мировом научном сообществе за счет увеличения индекса цитирования НПП Университета в базах данных РИНЦ, Web of Science, Scopus; соответствие РТСУ международному уровню развития науки. Ключевые показатели: увеличение на 15 % количество проведенных республиканских и международных научных конференций; и на 80% публикационной активности ППС вуза.		2023-2025	Фонд оплаты труда	100,00	100,00	100,00	300,00
				Оборудование				
				Услуги	4500,00	1500,00	1500,00	7500,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 18	4600,00	1600,00	1600,00	7800,00
19	Мероприятие 19. Создание эффективной системы привлечения обучающихся к участию в научно-исследовательской деятельности и закрепления молодежи в научно-инновационном пространстве. Мероприятие направлено на разработку комплекса мер по популяризации научно-проектной деятельности среди обучающихся («Академия успеха»); учреждение межвузовского конкурса; введение системы		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	300,00	300,00	300,00	900,00

	информирования обучающихся о планируемых мероприятиях (официальный сайт РТСУ, личный кабинет студента, социальные сети, персональная рассылка); создание открытого информационного ресурса научно-исследовательских разработок; разработка мер стимулирования для привлечения обучающихся к НИР. Ожидаемые результаты: увеличение количества обучающихся, вовлечённых в научно-исследовательскую деятельность. Ключевые показатели: 5% обучающихся, вовлечённых в научно-исследовательскую деятельность; 60 % их публикационной активности; до 15 призовых научных конкурсов, олимпиад и пр.							
				Программное обеспечение				
				Стипендиальный фонд	100,00	100,00	100,00	300,00
				ИТОГО по мероприятию 19	400,00	400,00	400,00	1200,00
20	Мероприятие 20. Реализация системы поддержки бизнес-проектов сотрудников и студентов Университета, в том числе совместных, и обеспечение практического внедрения результатов интеллектуальной деятельности (РИД) Университета. Реализация данного мероприятия предполагает: разработку системы конкурсного отбора бизнес-проектов; создание учебного центра развития малого предпринимательства, включая систему специализированных курсов по предпринимательству. Ожидаемые результаты: реализация бизнес-проектов сотрудников и студентов Университета, в том числе совместных, и обеспечение практического внедрения результатов интеллектуальной деятельности (РИД) Университета. Ключевые показатели: 5% практического внедрения результатов интеллектуальной деятельности (РИД)		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	1500,00	1500,00	1500,00	4500,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 20	1500,00	1500,00	1500,00	4500,00
21	Мероприятие 21. Развитие студенческого технопарка как базы развития предпринимательства среди студентов и участия в подготовке элитных кадров. Проведение рекламных кампаний – привлечение внешних партнеров и потенциальных резидентов технопарка, налаживание коммуникаций с поставщиками технологий, малыми компаниями, ищущими возмож-		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	1700,00	700,00	700,00	3100,00

	ности для коммерциализации собственных разработок. Предоставление площадки под размещение промышленных производств (организация сборочного производства, доработка и модернизация оборудования). Обучение базовым знаниям и навыкам ведения инновационного бизнеса, привлечения частных и государственных инвестиций; оказание помощи в подготовке и переподготовке специалистов в сфере ИТ. Постоянные выставки технологий и оборудования. Ожидаемые результаты: развитие студенческого технопарка. Ключевые показатели: 30% вовлечения студентов в предпринимательство.			Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 21	1700,00	700,00	700,00	3100,00
22	Мероприятие 22. Организация и проведение ежегодного конкурса инновационных проектов студентов, аспирантов, докторантов, преподавателей и сотрудников. Учредить ежегодный конкурс инновационных проектов; - утвердить Положение о проведении ежегодного конкурса инновационных проектов на УС университета; - управлению науки и инноваций обеспечить организацию и проведение ежегодного конкурса инновационных проектов; - повысить мотивацию студентов, аспирантов и молодых ученых в разработке инновационной продукции через материальное стимулирование. Ожидаемые результаты: увеличение числа инновационных проектов в РТСУ. Ключевые показатели: 10% студентов и 3% НПР, вовлечённых в разработку и реализацию инновационных проектов		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование	200,00	200,00	200,00	600,00
				Услуги	200,00	200,00	200,00	600,00
				Программное обеспечение				
				Призовой фонд	200,00	200,00	200,00	600,00
				ИТОГО по мероприятию 22	600,00	600,00	600,00	1800,00
ИТОГО ПО 2 ЗАДАЧЕ					30950,00	12450,00	12450,00	55850,00
Задача 3 Развитие материально-технической базы и имущественного комплекса РТСУ								

23	Мероприятие 23. Ресурсное обеспечение образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности. Ожидаемые результаты: 1.1 Обновление лабораторного, научно-исследовательского оборудования, соответствующего стандартам образовательной деятельности. 1.2 Оснащение и создание аудиторий для проведения мероприятий по практической подготовке обучающихся. 1.3 Открытие компьютерных классов и лабораторий. Ключевые показатели: 1.1 160 закупленной техники, шт. 1.2 9 оборудованных аудиторий.		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование	26300,00	20000,00	20000,00	66300,00
				Услуги				
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 23	26300,00	20000,00	20000,00	66300,00
24	Мероприятие 24. Повышение эффективности использования имущественного комплекса. Ожидаемые результаты: 1.1 Расширение возможностей для размещения иностранных студентов, приглашенных специалистов, участников мероприятий, проводимых на базе РТСУ. 1.2 Создание специальных условий для получения образования лицами с ОВЗ (в том числе и в общежитии). 1.3 Развитие имущественной инфраструктуры школ, в том числе спортивной инфраструктуры. Ключевые показатели; увеличение количества комнат для заселения.		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	28760,00	26520,00	17964,00	73244,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 24	28760,00	26520,00	17964,00	73244,00
ИТОГО ПО 3 ЗАДАЧЕ					55060,00	46520,00	37964,00	139544,00
Задача 4. Развитие человеческого капитала (кадрового потенциала)								
25	Мероприятие 25.	Информационные	2023-2025	Фонд оплаты	300,00	100,00	100,00	500,00

	Сформировать кадровый резерв Ожидаемые результаты: предоставление возможности профессионального развития сотрудникам, которые смогут принимать участие в управлении Университетом, в рамках системы формирования кадрового резерва. Она должна включать процедуру отбора на основании оценки индивидуальных психологических, коммуникативных особенностей претендентов; программу подготовки (возможно, адаптированную под особенности претендента), включающую освоение новых компетенций (тренинги, практики, стажировки в ведущих вузах) и их презентацию в форме проекта в рамках стратегии развития Университета. Ключевые показатели: 100 % руководящих должностей обеспечены кадровым резервом; — не менее 10 человек включены в кадровый резерв на замещение руководящих должностей вуза.	технологии и новые методы подачи материала		труда				
				Оборудование				
				Услуги	300,00	300,00	300,00	900,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 25	600,00	400,00	400,00	1400,00
26	Мероприятие 26. Привлечение кадров из Российской Федерации Ожидаемые результаты: соответствие квалификации всех сотрудников занимаемым должностям. Ключевые показатели: 4 привлеченных АУП, чел.		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	5000,00	10000,00	10000,00	25000,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 26	5000,00	10000,00	10000,00	25000,00
27	Мероприятие 27. Развитие системы материального стимулирования и иных форм поддержки сотрудников и обучающихся за достижения в научной сфере и подготовке кадров высшей квалификации. Достижение устойчивого роста основных показателей результативности научно-исследовательской деятельности и подготовки кадров высшей квалификации, по которым осуществляется материальное стимулирование.		2023-2025	Фонд оплаты Труда	5500,00	500,00	500,00	6500,00
				Оборудование				
				Услуги	2500,00	2500,00	2500,00	7500,00
				Программное обеспечение				

	Ожидаемые результаты: увеличение количества реальных научных направлений (тематик) в университете и их профилизация в соответствии с приоритетными задачами в сфере науки и инноваций; повышение эффективности аспирантуры и докторантуры; ежегодное увеличение основных показателей НИРС (УИРС) не менее, чем на 10 %. Ключевые показатели: 5 реальных реализуемых научных направлений, 10 защищённых кандидатских и докторских диссертаций.			ИТОГО по мероприятию 27	8000,00	3000,00	3000,00	14000,00
28	Мероприятие 28. Увеличение численности научных и научно-педагогических работников университета с учеными степенями и званиями. Совершенствование работы отдела аспирантуры, постоянный контроль выполнения индивидуальных планов аспирантов и соискателей, повышение ответственности руководителей за выполнение научно-исследовательской работы аспирантов и соискателей, усиление контроля кафедр и ученого совета при аттестации аспирантов и соискателей. Ожидаемые результаты: увеличение количества научных и научно-педагогических работников университета с учеными степенями и званиями. Ключевые показатели: увеличение не менее чем на 5 % количество научных и научно-педагогических работников университета с учеными степенями и званиями		2023-2025	Фонд оплаты Труда	300,00	300,00	300,00	900,00
				Оборудование				
				Услуги				
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 28	300,00	300,00	300,00	900,00
29	Мероприятие 29. Развитие исследовательской культуры и поддержка молодых ученых. Создать систему мотивации молодых ученых, разработав комплекс способов стимулирования молодежи к активной научной деятельности. К ним следует отнести: - предоставление возможности молодежи проходить различные формы стажировок в ведущих научных центрах ближнего и дальнего зарубежья; - создание равных конкурентных условий и прозрачности процесса финансирования научных ис-		2023-2025	Фонд оплаты Труда	150,00	150,00	150,00	5450,00
				Оборудование				
				Услуги	350,00	350,00	350,00	1050,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 29	500,00	500,00	500,00	1500,00

	следований; - обучение ученых, студентов и аспирантов университета коммерциализации интеллектуальной собственности, коммерческому менеджменту. Ожидаемые результаты: расширение научной деятельности в РТСУ за счёт количества молодых учёных, активно занимающихся научной деятельностью. Ключевые показатели: 10 молодых учёных, активно занимающихся научной деятельностью.							
30	Мероприятие 30. Обеспечение непрерывного профессионального роста научно-педагогических работников РТСУ. Мероприятие направлено на создание условий для повышения эффективности деятельности научно-педагогических работников, направленной на реализацию ключевых задач университета. Мероприятие включает следующие проекты: Усиление мотивации преподавательской, научно-исследовательской работы; Реализация программ подготовки, повышения квалификации и стажировок сотрудников вуза. Ожидаемые результаты: Повышение качества работ и услуг, реализуемых сотрудниками университета, рост наиболее значимых показателей деятельности вуза, улучшение морально-психологического климата в коллективе. Ключевые показатели: Качество работ и услуг, реализуемых сотрудниками университета, увеличение показателя научно-исследовательской деятельности вуза на 10%.		2023-2025	Фонд оплаты труда	200,00	200,00	200,00	600,00
				Оборудование				
				Услуги	10000,00	3000,00	3000,00	16000,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 30	10200,00	3200,00	3200,00	16600,00
ИТОГО ПО 4 ЗАДАЧЕ					24600,00	17400,00	17400,00	59400,00
Задача 5 Совершенствование международной деятельности								
31	Мероприятие 31. Пропаганда достижений и воз-		2023-2025 гг.	Фонд оплаты	150,00	150,00	150,00	450,00

	возможностей университета через участие в международных выставках, интернет-конференциях и др. Цели: привлечение контингента иностранных обучающихся из зарубежных стран. Ожидаемые результаты: - увеличение количества иностранных студентов на 20–30 % к 2025 г.; - укрепление авторитета РТСУ на международном рынке образовательных услуг; Ключевые показатели: -увеличение количества иностранных студентов вуза на 30 % к концу 2025 г.; -Увеличение на 5% объемов доходов от экспорта образовательных услуг.			труда				
				Оборудование и инвентарь	150,00	150,00	150,00	450,00
				Услуги	3400,00	400,00	400,00	4200,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 31	3700,00	700,00	700,00	5100,00
32	Мероприятие 32. Разработка и реализация комплекса мероприятий по увеличению контингента иностранных студентов, аспирантов в РТСУ Цели: привлечение контингента иностранных обучающихся из зарубежных стран. Ожидаемые результаты: - увеличение количества иностранных студентов на 20–30 % к 2025 г.; - укрепление авторитета РТСУ на образовательном рынке указанных государств; Ключевые показатели: -увеличение количества иностранных студентов вуза на 30%; -Увеличение объемов доходов от экспорта образовательных услуг на 5%.		2023-2025	Фонд оплаты труда	100,00	100,00	100,00	300,00
				Оборудование и инвентарь				
				Услуги	2600,00	600,00	600,00	3800,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 32	2700,00	700,00	700,00	4100,00
33	Мероприятие 33. Информационно-рекламная поддержка международной деятельности РТСУ. Цель: - продвижение РТСУ, как бренда – создание новой рабочей единицы, в рамках международного отдела РТСУ, SMM- специалиста; - создание дизайна социальных сетей вуза; - ведение страницы соц.сетей вуза;		2023-2025	Фонд оплаты труда	150,00	150,00	150,00	450,00
				Оборудование и инвентарь				
				Услуги	1250,00	1250,00	1250,00	3750,00
				Программное обеспечение	200,00	200,00	200,00	600,00

	- оперативное освещение результатов международной деятельности в социальных сетях вуза; - покупка рекламных публикаций вуза на просторах социальных сетей; - размещение роликов о вузе в популярных социальных сетях, с целью популяризации имиджа вуза; Ожидаемые результаты: - укрепление позиции вуза на образовательном рынке Таджикистана и международном образовательном рынке; - освещение результатов международной деятельности вуза. Ключевые показатели: - увеличение на 20% ежегодно количества лиц, подписанных на страницы в социальных сетях вуза; - статистика социальных сетей вуза.			чение ИТОГО по мероприятию 33	1600,00	1600,00	1600,00	4800,00
34	Мероприятие 34. Социально-культурная адаптация иностранных студентов РТСУ. Цели: - социально-культурная адаптация иностранных студентов РТСУ; - знакомство с культурой и традициями места пребывания. Задачи: - организация не менее 6 выездов за город в год в различные культурные, исторические и природные центры. Ожидаемые результаты: - реализация не менее 6 выездов, каждый из которых рассчитан на 50 человек. Ключевые показатели: - не менее 6 выездов в год, каждый из которых рассчитан на 50 человек; - повышение качества оказываемых образовательных услуг для иностранных студентов.		2023-2025	Фонд оплаты труда	50,00	50,00	50,00	150,00
				Оборудование и инвентарь				
				Услуги	55,00	55,00	55,00	165,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 34	105,00	105,00	105,00	315,00
ИТОГО ПО 5 ЗАДАЧЕ					8105,00	3105,00	3105,00	14315,00

Задача 6. Цифровая трансформация процессов							
35	Мероприятие 35. Развитие электронной информационно-образовательной среды университета, функционирующей на базе LMS MOODEL Ожидаемые результаты: Организация доступа к образовательному контенту. Ключевые показатели: 100% обучающихся РТСУ пользователи ЭОС университета.		2023-2025	Фонд оплаты труда			
				Оборудование	400,00	400,00	400,00
				Услуги			
				Программное обеспечение			
				ИТОГО по мероприятию 35	400,00	400,00	400,00
36	Мероприятие 36. Обеспечение доступа к различным ЭБС, в том числе к ЭБС РТСУ на базе DSpace . Ожидаемые результаты: Организация доступа к научному контенту. Ключевые показатели: 80% обучающихся пользователи ЭБС и ЭБС РТСУ.		2023-2025	Фонд оплаты труда			
				Оборудование	1000,00	500,00	500,00
				Услуги			
				Программное обеспечение			
				ИТОГО по мероприятию 36	1000,00	500,00	500,00
37	Мероприятие 37. Подключение к сервисам ФИС ФРДО, ФИС ГИА и приема, Суперсервис «Поступление в вуз онлайн» с созданием необходимой для эксплуатации ГИС технической и организационной документации, требуемой законодательством РФ. Ожидаемые результаты: подключение к сервисам. Ключевые показатели: работа в сервисах.		2023-2025	Фонд оплаты труда			
				Оборудование	200,00		
				Услуги		200,00	200,00
				Программное обеспечение			
				ИТОГО по мероприятию 37	200,00	200,00	200,00
38	Мероприятие 38. Развитие и совершенствование корпоративной сети университета. Ожидаемые результаты: создание на основе современных информационных технологий единого образовательного пространства РТСУ. Ключевые показатели: действующая корпоративная почта, электронный деканат, и т.д.; 70 % ППС и АУП пользователи корпоративной среды		2023-2025	Фонд оплаты труда			
				Оборудование			
				Услуги	2000,00	2000,00	2000,00
				Программное			

				обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 28	2000,00	2000,00	2000,00	6000,00
39	Мероприятие 39. Реализация и поддержка системы удаленного доступа для технологического и информационного обеспечения модулей дистанционного подключения. Ожидаемые результаты: развитие дистанционного обучения. Ключевые показатели: увеличение на 20 % обучающихся на ДО.		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	200,00	200,00	200,00	600,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 39	200,00	200,00	200,00	600,00
40	Мероприятие 40. Обеспечение доступа к электронным образовательным ресурсам университета. Ожидаемые результаты: обеспечение возможности удаленного доступа обучающихся и сотрудников из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее, к информационным и образовательным ресурсам и повышение эффективности образовательного процесса. Ключевые показатели: увеличение на 30 % количество посещений и скачиваний.		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	2000,00	2000,00	2000,00	6000,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 40	2000,00	2000,00	2000,00	6000,00
41	Мероприятие 41. Обеспечение высокой скорости передачи данных между субъектами инновационного пояса. Ожидаемые результаты: Расширение внешних каналов доступа к сети интернет. Ключевые показатели: <u>Постоянная скорость не менее 8 Мбит.в сек.</u>		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги	1000,00	1000,00	1000,00	3000,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 41	1000,00	1000,00	1000,00	3000,00
42	Мероприятие 42. Разработка нового сайта РТСУ. Ожидаемые результаты: Обеспечение информации		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				

	онной открытости Университета в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации в сфере образования. Ключевые показатели: Новый сайт университета, оформленный в соответствии с требованиями законодательства.			Услуги	500,00	500,00	500,00	1500,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 42	500,00	500,00	500,00	1500,00
	ИТОГО ПО 6 ЗАДАЧЕ				7300,00	6800,00	6800,00	20900,00

Задача 7 Совершенствование системы управления образовательной организацией								
43	Мероприятие 43. Создание организационной структуры, нацеленной на повышение эффективности образовательной и научно-исследовательской деятельности университета. 1. Развитие Центра мониторинга, статистики и контроля качества образовательной деятельности 2. Создание Научного совета и организация Научного проектного офиса. Научный проектный офис будет охватывать работу по координации с заказчиками исследований (грантодателями, промышленными партнерами, органами власти и т.д.). Ожидаемые результаты: принятие решений на базе аналитики и экспертизы. Ключевые показатели: не ниже 3 места в национальном рейтинге и факт присутствия в международных рейтингах.		2023-2025	Фонд оплаты труда	1000,00			1000,00
Оборудование								
Компьютер 3 шт.				300,00			300,00	
Принтер высокой скорости распечатки				300,00			300,00	
Переносной диск 2 шт				200,00			200,00	
Флешка 32 г								
Лицензионное обеспечение								
Услуги	200,00	200,00	200,00	600,00				
Программное обеспечение								
ИТОГО по мероприятию 43	2000,00	200,00	200,00	2400,00				
ИТОГО ПО 7 ЗАДАЧЕ					2000,00	200,00	200,00	2400,00
Задача 8 Совершенствование социально-воспитательной деятельности университета								
44	Мероприятие 44. Совершенствование системы гражданско-патриотического и духовно-нравственного воспитания студентов университета путем создания Центра по координации деятельности по формированию активной гражданской позиции молодежи, предупреждению межнациональных и межконфес-		2023-2025	Фонд оплаты труда	1260,00	1260,00	1260,00	3780,00
Оборудование								
Услуги				2540,00	2540,00	2540,00	7620,00	
Программное								

	сиональных конфликтов, противодействию идеологии терроризма и профилактике экстремизма. Цели: усвоение норм права, формирование у молодежи активной гражданской позиции, предупреждения межнациональных и межконфессиональных конфликтов, противодействие идеологии терроризма и профилактика экстремизма. Задачи: совершенствование системы гражданско-патриотического воспитания студентов, приобщение их к ценностям отечественной и мировой культуры. Ожидаемые результаты: повышение уровня патриотического сознания и гражданской активности обучающихся, их готовности сочетать общественные и личные интересы, реального вклада студенческой молодежи в развитие университета, страны; разработка и внедрение новых форм и технологий по гражданско-патриотическому становлению студенческой молодежи; развитие и внедрение в вузе социально-значимых студенческих инициатив и проектов, различных направлений и видов (добровольческого) волонтерского движения; Ключевые показатели: охват более 3000 обучающихся.			обеспечение				
				Прочее	1200,00	1200,00	1200,00	3600,00
				Итого по мероприятию 44	5000,00	5000,00	5000,00	15000,00
45	Мероприятие 45. Развитие студенческого самоуправления и стимулирование участия студентов в деятельности Университета. Цели: создание условий, способствующих самореализации студентов в профессиональной и творческой сфере и решению вопросов в различных областях студенческой жизни. Задачи: Совершенствование системы студенческого самоуправления. Ожидаемые результаты: организация студенческого самоуправления, которое позволит развивать творческую инициативу студентов, их ответственность и гражданскую позицию, самостоятельность и соци-		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги				
				Программное обеспечение				
				Прочее	100,00	200,00	200,00	500,00
				Итого по мероприятию 45	100,00	200,00	200,00	500,00

	альную активность. Ключевые показатели: охват 10 % студентов.							
46	Мероприятие 46. Развитие системы выявления и поддержки талантливой молодежи. Цели: раскрытие природного дара первокурсников; выявление и поддержка талантливой молодежи; воспитание у молодежи любви к творчеству, красоте, искусству; воспитание художественно-эстетического отношения к искусству; формирование и развитие социально-активной личности. Задачи: совершенствование инновационной среды с целью развития творческих способностей студентов. Ожидаемые результаты: адаптация студентов-первокурсников к общественной жизни университета; формирование у студентов, эстетического и нравственно этического воспитания, и арт активизма; сплочение студентов разных поколений; выявление талантливой молодежи; развитие художественной самодетельности. Ключевые показатели: охват 30 % обучающихся		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование	200,00	200,00	200,00	600,00
				Услуги				
				Программное обеспечение				
				Прочее	920,00	1000,00	1000,00	2920,00
				Итого по мероприятию 46	1120,00	1200,00	1200,00	3520,00
47	Мероприятие 47. Реализация комплекса мер по совершенствованию системы сопровождения самоопределения и самореализации обучающихся. Цели: ориентировать обучающихся на реализацию собственных замыслов и личностных ресурсов в реальных социальных условиях. Задачи: совершенствование условий для социализации студентов. Ожидаемые результаты: повысить мотивацию обучающихся к самоопределению. Ключевые показатели: охват более 3000 обучающихся.		2023-2025	Фонд оплаты труда	200,00	200,00	200,00	600,00
				Оборудование				
				Услуги				
				Программное обеспечение				
				Прочее	700,00	200,00	200,00	1100,00
				Итого по мероприятию 47	900,00	400,00	400,00	1700,00
48	Мероприятие 48. Совершенствование воспитательной и спортивно-		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				

	оздоровительной работы. Цели: пропаганда здорового образа жизни. Задачи: Профилактика рисков для здоровья, формирование здорового образа жизни, создание условий для развития физической культуры обучающихся и сотрудников вуза. Ожидаемые результаты: потребность в занятиях физической культурой и спортом; негативное отношение к факторам риска здоровью. Ключевые показатели: охват более 3000 студентов			Услуги				
				Программное обеспечение				
				Прочее	1200,00	1200,00	1200,00	3600,00
				Итого по мероприятию 48	1200,00	1200,00	1200,00	3600,00
49	Мероприятие 49. Организационное обеспечение воспитательной деятельности и социальной поддержки. Цели: совершенствование сервисов поддержки обучающихся (информационного, социально-бытового, социально-культурного, языкового), содействие социальной, культурной, социально-академической и психологической адаптации. Задачи: совершенствование правовой и социальной защиты студентов, создание системы психологического консультирования для обеспечения комфортной воспитательной среды в университете. Ожидаемые результаты: Формирование и развитие положительных общечеловеческих и гражданских качеств личности. Ключевые показатели: охват 70 % обучающихся		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование				
				Услуги				
				Программное обеспечение				
				Прочее	200,00	200,00	200,00	600,00
				Итого по мероприятию 49	200,00	200,00	200,00	600,00
50	Мероприятие 50. Введение системы мотивации и форм поощрения за достижения во внеучебной деятельности обучающихся (грамоты, медали, премии именные стипендии). Ожидаемые результаты: Повышение активности обучающихся в культурно-массовых мероприятиях вуза. Ключевые показатели: охват 50 % обучающихся		2023-2025	Фонд оплаты труда	1100,00	100,00	100,00	1300,00
				Оборудование	50,00	50,00	50,00	150,00
				Услуги	460,00			460,00
				Программное обеспечение				
				Прочее	50,00	50,00	50,00	150,00
				Итого по мероприятию 50	1660,00	200,00	200,00	2060,00
ИТОГО ПО 8 ЗАДАЧЕ					10180,00	8400,00	8400,00	26980,00

Задача 9 Социальная миссия образовательной организации								
51	Мероприятие 51. Организация работы центров «Русское пространство» в г. Душанбе и регионах – в гг. Хороге, Бохтаре, Кулябе и Раштском районе. Поддержание интереса к русскому языку и культуре среди молодежи, включение в поле культурных коммуникаций России как на современном этапе ее развития, так и в исторической перспективе. Организация различных культурных и образовательных мероприятий на базе указанных центров. Ожидаемые результаты: повышения уровня владения русским языком населением Таджикистана; сохранение и поддержание интереса к русской культуре в Таджикистане. Ключевые показатели: не менее 10 мероприятий в год; увеличение на 10 % количество абитуриентов среди слушателей и участников мероприятий.		2023-2025	Фонд оплаты труда	3000,00	2000,00	2000,00	7000,00
				Оборудование	250,00	250,00	250,00	750,00
				Услуги	4008,3	400,00	400,00	4913,3
				Программное обеспечение	50,00	50,00	50,00	150,00
				ИТОГО по мероприятию 51	7308,3	2700,00	2700,00	12708,3
52	Мероприятие 52. Создание постоянно действующих долгосрочных курсов для студентов РТСУ под названием «Практический курс русского языка» в течение учебного года. В связи с низким уровнем знаний русского языка отдельными студентами проводить занятия по русскому языку вне сетки расписания не менее 2–3 раз в неделю. Ожидаемые результаты: повышение у студентов уровня владения русским языком. Ключевые показатели: 100% студентов первых курсов, усовершенствовавших знания по русскому языку; повышение качественной успеваемости студентов.		2023-2025	Фонд оплаты труда	3500,00	1500,00	1500,00	6500,00
				Оборудование	100,00	100,00	100,00	300,00
				Услуги	100,00	100,00	100,00	300,00
				Программное обеспечение				
				ИТОГО по мероприятию 52	3700,00	1700,00	1700,00	7100,00
53	Мероприятие 53 Организация семинаров, круглых столов, форумов и конференций по проблемам функционирования русского языка и литературы; проблемам методики преподавания русского языка и литературы для учителей общеобразовательных школ и вузов республики; олимпиад и конкурсов		2023-2025	Фонд оплаты труда				
				Оборудование	100,00	100,00	100,0	300,00
				Услуги	2500,00	2500,00	2500,00	7500,00

для студентов и школьников. Организация и проведение очных и онлайн-конференций, форумов научных, методических мероприятий по проблемам русистики, проведение культурно-массовых мероприятий к различным знаменательным датам (осуществляется по отдельному плану. План прилагается) с целью проведения профориентационной работы, поддержки талантливой молодёжи; привлечения слушателей из потенциально заинтересованных сегментов рынка, готовых внедрять перспективные решения и разработки; развитие личного бренда НПР и РТСУ в целом, что позволит закрепить за отдельным НПР и РТСУ статус эксперта. Ожидаемые результаты: повышение качества преподавания русского языка в общеобразовательных учреждениях РТ; повышение квалификации учителей, преподающих русский язык; привлечение абитуриентов в РТСУ. Ключевые показатели: увеличение на 20% ежегодно участников форумов, курсов ПК, победителей олимпиад, фестивалей и пр.			Программное обеспечение				
			Призовой фонд	1500,00	1500,00	1500,00	4500,00
			ИТОГО по мероприятию 53	4100,00	4100,00	4100,00	12300,00
ИТОГО ПО 9 ЗАДАЧЕ				15108,30	8500,00	8500,00	32108,30
ИТОГО ПО ВУЗУ				175363,3	102300,00	105062,00	382725,3

³ описание финансового обеспечения мероприятий программы развития с разбивкой по годам реализации.