

Рассмотрено и одобрено
на заседании Учёного совета
«Иностранное учебное заведение
«University of Innovation and Technology»
Протокол № 5
от «15 мая 2026 г.»

УТВЕРЖДАЮ
Провост
«Иностранное учебное заведение
«University of Innovation and Technology»
Нурланов Ш.Н.
«15 мая 2026 г.»



ИНОСТРАННОЕ УЧЕБНОЕ ЗАВЕДЕНИЕ «UNIVERSITY OF INNOVATION AND TECHNOLOGY»

INNOTECH

Powered by Arizona State University
Алматы, Республика Казахстан

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ

2026 – 2030

1. МИССИЯ УНИВЕРСИТЕТА

1.1 Формулировка миссии

Innotech — казахстанский международный университет инноваций и технологий, формирующий лидеров цифровой экономики Центральной Азии через практико-ориентированное образование мирового уровня в партнёрстве с Arizona State University.

1.2 Видение

К 2030 году Innotech является признанным частным университетом Казахстана — центром инновационного образования, прикладных исследований и подготовки технологических лидеров для цифровой экономики Центральной Азии. Университет формирует выпускников, способных создавать ценность в условиях стремительно меняющейся технологической среды, и становится интеллектуальным и предпринимательским хабом региона.

1.3 Ценности Innotech

Деятельность Innotech строится на пяти ключевых ценностях, которые определяют характер взаимодействия с преподавателями, студентами, партнёрами и обществом:

Ценность	Описание
Качество	Академическая строгость, соответствие международным стандартам преподавания и оценивания знаний. Каждая образовательная программа строится на чётких результатах обучения, подтверждённых практикой.
Инновации	Культура постоянного поиска, эксперимента и совершенствования. Мы поощряем новые идеи в образовании, исследованиях и операционной деятельности университета.
Актуальность	Тесная и постоянная связь с рынком труда, реальными задачами бизнеса и технологической повесткой Казахстана и мира. Обучение, которое работает за пределами аудитории.
Открытость	Академическая свобода, прозрачность решений, инклюзивная среда без дискриминации. Мы открыты для диалога — со студентами, преподавателями, работодателями и обществом.
Ответственность	Этичное поведение, обязательства перед студентами и обществом, вклад в устойчивое развитие и национальные приоритеты Республики Казахстан.

1.4 Институциональная позиция

Innotech занимает осознанную позицию в образовательном ландшафте Казахстана: академически строгий, но практически ориентированный университет с международными стандартами и глубоким пониманием локального контекста. Университет не является филиалом зарубежного вуза и не копирует чужие модели — он строится как самостоятельный институт с собственной идентичностью, управлением и академической культурой.

Партнёрство с Arizona State University в формате «Powered by ASU» предоставляет студентам доступ к международным дипломным трекам (3+1, 4+1, 1+1) и академическим стандартам ASU, при этом Innotech сохраняет полную институциональную независимость и несёт единоличную ответственность за качество реализуемого образования в соответствии с законодательством Республики Казахстан.

Innotech строит образование вокруг принципа Industry-First Learning: не сводя обучение к узкой профессиональной подготовке, а встраивая академическую строгость в профессионально значимые контексты. Это означает, что студенты не просто осваивают теорию — они развивают компетенции, применимые в реальной среде с первых курсов.

2. КОНТЕКСТ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

2.1 Внешний контекст

Казахстан переживает масштабную технологическую и экономическую трансформацию. Государственные программы цифровизации, рост IT-сектора, развитие финансовых технологий и запрос на квалифицированные кадры в сфере данных и инженерии создают уникальную нишу для университета, специализирующегося на технологическом образовании. При этом высшее образование в стране испытывает структурный разрыв: многие выпускники не готовы к требованиям работодателей, а традиционные вузы медленно реагируют на изменения рынка труда.

Innotech создан именно для того, чтобы ответить на этот запрос: гибкая модель программного развития, прямое вовлечение работодателей в проектирование учебных планов и практико-ориентированный подход делают университет востребованным партнёром как для студентов, так и для бизнеса.

2.2 Внутренний профиль

Innotech — молодой университет, находящийся на этапе активного институционального строительства. Это одновременно вызов и возможность: отсутствие инерции позволяет выстраивать системы, процессы и культуру с чистого листа, ориентируясь на лучшие практики. Студенты первых наборов становятся соавторами университетской среды — это налагает повышенные обязательства в части прозрачности, поддержки и качества опыта обучения.

Городской кампус обеспечивает непосредственную связь с деловым и технологическим сообществом Алматы. В долгосрочной перспективе планируется развитие флагманского кампуса с расширенной исследовательской инфраструктурой — это закладывается в настоящем стратегическом плане как ориентир на 2028–2030 годы.

2.3 SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none">Партнёрство с ASU (международные стандарты, дипломные треки)Industry-First Learning — модель, ориентированная на рынок трудаФокус на цифровые технологии, AI и предпринимательствоГибкость в разработке и обновлении программРасположение в деловом центре Алматы	<ul style="list-style-type: none">Молодой университет — строящаяся репутацияОграниченный ППС и исследовательская базаИнфраструктура на этапе формированияНебольшой портфель грантов и исследованийЗависимость от партнёрских соглашений
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none">Высокий спрос на IT- и инженерные специальности в РКЦифровая трансформация экономики КазахстанаЗапрос работодателей на практически подготовленных выпускников	<ul style="list-style-type: none">Конкуренция со стороны крупных национальных вузовИзменения в законодательстве об образовании РКВолатильность рынка труда под влиянием автоматизации

- Государственная поддержка инновационных образовательных моделей
- Рост интереса к международным дипломным программам

- Демографические изменения в студенческой аудитории
- Риски зависимости от единственного международного партнёра

3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ 2026–2030

Стратегия Innotech на 2026–2030 годы структурирована по пяти направлениям. Каждое из них охватывает конкретные задачи, мероприятия и ожидаемые результаты. Все направления взаимосвязаны и вместе обеспечивают движение к сформулированной миссии и видению университета.

Направление 1: Академическое качество и программный портфель

Образовательные программы Innotech должны обеспечивать реальную ценность для студентов — как в части интеллектуального развития, так и профессиональной подготовки. Для этого необходимо выстроить последовательную систему проектирования, реализации и регулярного обновления программ.

Задачи:

- Разработать и утвердить Industry Competency Framework (ICF) по каждой действующей программе. ICF определяет знания, аналитические способности, технические компетенции и профессиональные навыки, ожидаемые от выпускников, и служит основой для проектирования учебных планов.
- Внедрить методологию backward design для всех программ: сначала — желаемые результаты обучения, затем — оценивание, потом — содержание и методы преподавания. Это обеспечивает внутреннюю согласованность программ.
- Ввести систему регулярной валидации программ с участием работодателей и внешних экспертов. Минимум раз в год каждая программа проходит содержательный разбор с Программным консультативным советом.
- Запустить не менее двух новых программ по приоритетным направлениям (Искусственный интеллект, Computer Science, Cybersecurity или смежные области) к 2028 году — в ответ на зафиксированный спрос рынка.
- Обеспечить соответствие кредитных часов стандарту US federal credit hour для поддержки трансферабельности в рамках ASU-треков; система ECTS применяется параллельно в соотношении 1:2.
- Разработать чёткую политику оценивания: баланс между прикладными (applied) и теоретическими формами, минимизация тестирования ради тестирования, акцент на демонстрацию компетенций в реальном контексте.

Направление 2: Студентоцентрированное обучение и успех студентов

Innotech создаётся для студентов. Качество студенческого опыта — от первого дня до момента трудоустройства — является центральным критерием оценки институциональной эффективности. Университет берёт на себя прямую ответственность за то, чтобы каждый студент получил не только диплом, но и реальную способность действовать в профессиональной среде.

Задачи:

- Внедрить систему академического консультирования (advising): каждый студент на каждом курсе имеет закреплённого академического советника и чёткий план обучения. Особое внимание — студентам на дипломных треках ASU.

- Гарантировать каждому студенту не менее одного значимого опыта взаимодействия с профессиональной средой до выпуска — стажировка, индустриальный проект, work-based learning или эквивалент.
- Внедрить цифровую платформу обучения (LMS), обеспечивающую доступ к материалам, обратной связи, прогрессу и коммуникации в едином пространстве. Переход от разрозненных инструментов к целостной экосистеме.
- Выстроить систему ранней диагностики академических трудностей и превентивной поддержки: тьюторинг, языковая поддержка, психологическое консультирование — как структурные, а не ситуативные сервисы.
- Обеспечить регулярный и содержательный сбор обратной связи от студентов по каждому курсу и каждой программе. Результаты должны доходить до преподавателей и руководства программ, а студенты — получать ответ на то, что изменилось.
- Развить студенческую жизнь: клубы, соревнования, хакатоны, предпринимательские инициативы — как продолжение образовательного опыта, а не параллельная активность.
- Целевой показатель: трудоустройство выпускников в течение 12 месяцев после окончания — не менее 75% к 2030 году.

Направление 3: Профессорско-преподавательский состав

Качество преподавания — ключевой фактор реализации миссии. Innotech стремится привлекать преподавателей, сочетающих академическую квалификацию с опытом практической деятельности. Важно не только нанять компетентных людей, но и создать среду, в которой они хотят работать и развиваться.

Задачи:

- Разработать Faculty Handbook — документ, определяющий права, обязанности, критерии оценки деятельности, возможности профессионального развития и академические свободы преподавателей Innotech.
- Выстроить систему найма, основанную на чётких критериях: учёная степень, практический опыт в области преподаваемой дисциплины, готовность к инновационным педагогическим методам.
- Обеспечить каждому преподавателю ежегодный доступ к программам профессионального развития — педагогические семинары, отраслевые конференции, обмены через ASU, онлайн-курсы и иные форматы.
- Сформировать программу поддержки начинающих преподавателей (mentoring): каждый новый член ППС получает наставника в первый год работы.
- Развивать культуру peer review и взаимного обучения внутри ППС: открытые лекции, обмен материалами, совместная разработка курсов между кафедрами.
- Целевой показатель: доля ППС с учёной степенью PhD/докторантура — не менее 40% к 2028 году, 50% к 2030 году.
- Целевой показатель: индекс удовлетворённости преподавателей условиями работы — не менее 75% к 2029 году.

Направление 4: Индустриальное партнёрство и международное взаимодействие

Взаимодействие с индустрией не является дополнением к академической деятельности Innotech — оно встроено в её основу. Партнёрства с работодателями обеспечивают актуальность программ, стажировки для студентов и обратную связь для постоянного совершенствования. Международное взаимодействие расширяет горизонты и укрепляет академическую идентичность университета.

Задачи:

- Создать Программные консультативные советы (Program Advisory Boards) для каждой специальности, включающие представителей работодателей, выпускников и независимых экспертов. Заседания — не реже двух раз в год.
- Заключить партнёрские соглашения с работодателями, обеспечивающие студентам реальные стажировки и проектные задания. Целевой показатель: не менее 20 активных партнёрств к 2027 году, 30 — к 2030 году.
- Ввести практику регулярного мониторинга рынка труда: ежегодное исследование работодательского спроса, анализ карьерных траекторий выпускников, корректировка программ по результатам.
- Организовать ежегодный Форум работодателей Innotech — площадку для диалога между академическим сообществом и бизнесом, знакомства студентов с потенциальными работодателями и стратегического обновления программного портфеля.
- Развить международные академические партнёрства за пределами ASU: к 2030 году — не менее 5 соглашений с зарубежными университетами, обеспечивающих академические обмены, совместные программы или летние школы.
- Сформировать активное сообщество выпускников с первого года выпуска: alumni network как источник менторства, партнёрств и обратной связи для университета.

Направление 5: Исследования, инновации и институциональное развитие

Долгосрочная устойчивость Innotech требует постепенного наращивания исследовательского потенциала и укрепления институциональной инфраструктуры. На горизонте 2026–2030 годов задача — заложить прочный фундамент: создать условия для прикладных исследований, развить институциональные системы управления качеством и начать формирование исследовательской среды.

Задачи:

- Создать Центр прикладных исследований и инноваций к 2027 году — структуру, которая объединяет исследовательскую деятельность ППС, прикладные студенческие проекты и взаимодействие с индустриальными партнёрами.
- Выстроить систему поддержки публикационной активности ППС: нагрузка, ресурсы, доступ к базам данных, стимулирование рецензируемых публикаций. Целевой показатель: не менее 10 статей в рецензируемых изданиях в год к 2028 году.
- Привлечь первые внешние исследовательские гранты — через МНВО РК, международные фонды или индустриальных партнёров — к 2028 году. Создать внутренние процедуры подачи и управления грантами.
- Разработать и утвердить политику обеспечения качества (Quality Assurance Framework), охватывающую все ключевые процессы: проектирование программ, преподавание, оценивание, поддержку студентов и институциональное управление.

- Внедрить систему регулярной внутренней самооценки: ежегодный институциональный отчёт с анализом достижения целей, SWOT по каждому направлению и планом улучшений на следующий год.
- Разработать концептуальный план флагманского кампуса к 2029 году — с учётом потребностей в лабораторной инфраструктуре, исследовательских пространствах и долгосрочного роста студенческого контингента.

4. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ

В таблице ниже представлены измеримые показатели реализации стратегических направлений Innotech на 2026–2030 годы. Индикаторы сформированы по принципу SMART: конкретные, измеримые, достижимые, релевантные и привязанные к срокам.

№	Индикатор	База 2026	2027	2028	2029	2030	Ответств.
Направление 1: Академическое качество							
1.1	Доля программ с утверждённой ICF (%)	0%	60%	100%	100%	100%	Декан
1.2	Внедрена методология backward design (да/нет)	Нет	50%	100%	Оптим.	Оптим.	ОАА
1.3	Удовлетворённость студентов качеством обучения (%)	—	≥60%	≥70%	≥75%	≥80%	ОАА
1.4	Кол-во новых запущенных программ	0	5	7	10	10	Декан
Направление 2: Успех студентов							
2.1	Доля студентов с опытом стажировки/практики до выпуска (%)	—	40%	70%	85%	100%	Карьера
2.2	Трудоустройство в течение 12 месяцев после выпуска (%)	—	—	≥55%	≥65%	≥75%	Карьера
2.3	LMS-платформа внедрена и используется (да/нет)	Процесс	Да	Оптим.	Оптим.	Масшт.	ИТ
2.4	Регулярная система сбора обратной связи студентов (да/нет)	Нет	Да	Да	Да	Да	ОАА
Направление 3: Профессорско-преподавательский состав							
3.1	Доля ППС с учёной степенью PhD/докторантура (%)	—	60%	65%	70%	75%	HR
3.2	Доля ППС с ежегодным	—	100%	100%	100%	100%	HR

	повышением квалификации (%)						
3.3	Удовлетворённость ППС условиями работы (%)	—	≥65%	≥70%	≥75%	≥80%	HR
3.4	Faculty Handbook разработан и утверждён (да/нет)	Нет	Да	Да	Ревизия	Ревизия	HR

Направление 4: Партнёрства и международное взаимодействие

4.1	Кол-во активных партнёрских соглашений с работодателями	<5	≥10	≥20	≥25	≥30	Партн.
4.2	Program Advisory Boards для всех программ (да/нет)	Нет	50%	100%	Регул.	Регул.	Декан
4.3	Кол-во международных академических партнёрств (без ASU)	0	≥2	≥3	≥4	≥5	ОМС

Направление 5: Исследования и институциональное развитие

5.1	Кол-во рецензируемых публикаций ППС в год	<3	≥5	≥10	≥12	≥15	НИО
5.2	QA Framework утверждён (да/нет)	Нет	Да	Внедр.	Ревизия	Ревизия	ОАА
5.3	Первые внешние исследовательские гранты привлечены (да/нет)	Нет	Подг.	Да	≥2	≥3	НИО

Сокращения: ОАА — Офис академических дел; ОМС — Офис международного сотрудничества; НИО — Научно-исследовательский отдел; HR — Офис управления персоналом; Партн. — Офис партнёрств; ИТ — ИТ-служба; Карьера — Карьерный центр; Декан — Деканаты программ.

5. ДОРОЖНАЯ КАРТА РЕАЛИЗАЦИИ

Дорожная карта отражает последовательность ключевых мероприятий по каждому стратегическому направлению. Приоритеты 2026 года сосредоточены на создании фундаментальных систем и инструментов — без них невозможно устойчивое развитие в последующие годы.

Ключевое мероприятие	2026	2027	2028	2029	2030
Направление 1 — Академическое качество					
Разработка ICF для всех программ	📌	✓	—	—	—
Внедрение backward design во все программы	📌	✓	—	—	—
Политика оценивания и assessment standards	✓	—	—	—	—
Запуск новых программ (AI, Computer Science, Cybersecurity)	—	📌	≥2	≥3	≥4
Направление 2 — Успех студентов					
Запуск системы академического консультирования	✓	—	—	—	—
Внедрение LMS-платформы	📌	✓	—	—	—
Система сбора обратной связи (ежесеместровая)	✓	✓	✓	✓	✓
100% студентов со стажировкой до выпуска	—	—	—	—	✓
Направление 3 — ППС					
Faculty Handbook разработан и утверждён	✓	—	—	Ревиз.	—
Программа ежегодного повышения квалификации	✓	✓	✓	✓	✓
Менторинг для начинающих преподавателей	📌	✓	✓	✓	✓
Направление 4 — Партнёрства					
Program Advisory Boards для всех программ	📌	✓	Регул.	Регул.	Регул.
Ежегодный Форум работодателей	✓	✓	✓	✓	✓
Международные партнёрства (≥5 к 2030)	—	≥2	≥3	≥4	≥5
Alumni network запущен	—	—	✓	Расш.	Расш.

Направление 5 — Исследования и развитие					
QA Framework утверждён	✓	—	—	Ревиз.	—
Центр прикладных исследований	—	🔄	✓	—	—
Первые внешние гранты	—	🔄	✓	≥2	≥3
Ежегодный институциональный отчёт	✓	✓	✓	✓	✓
Концептуальный план флагманского кампуса	—	—	—	🔄	✓
Ревизия и обновление стратегического плана	—	—	🔄	—	✓

✓ — мероприятие завершено / достигнуто; 🔄 — в процессе реализации; — — не применимо в данном году.

6. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ И МОНИТОРИНГ

6.1 Принципы управления стратегическим планом

Стратегический план — живой документ. Его реализация требует не просто исполнения запланированных мероприятий, но постоянного осмысления результатов, корректировки курса и вовлечения всех ключевых участников университетской жизни. Innotech придерживается следующих принципов управления стратегией:

- Распределённая ответственность: за каждым индикатором закреплено конкретное структурное подразделение.
- Доказательная основа: решения об изменениях принимаются на основе данных, а не предположений.
- Участие заинтересованных сторон: студенты, ППС, работодатели и администрация вовлечены в мониторинг и обсуждение результатов.
- Прозрачность: ежегодные отчёты о реализации публикуются и доступны всем.

6.2 Структура ответственности

Орган / должность	Роль в реализации стратегии
Учёный совет	Утверждает миссию, стратегический план и ключевые индикаторы. Ежегодно рассматривает отчёт о реализации. Принимает решения о корректировках.
Ректор	Осуществляет общее руководство реализацией плана. Представляет университет перед внешними стейкхолдерами. Несёт итоговую ответственность за достижение стратегических целей.
Офис академических дел (ОАА)	Координирует исполнение академических направлений. Ведёт мониторинг показателей качества обучения, ведёт ежеквартальный отчёт по индикаторам.
Деканы и руководители программ	Ответственны за реализацию целей на уровне конкретных программ. Организуют работу Program Advisory Boards. Управляют ППС и взаимодействием с индустрией.
HR и административные службы	Отвечают за привлечение, удержание и развитие ППС. Ведут статистику по кадровым индикаторам.
Карьерный центр и служба поддержки студентов	Обеспечивают стажировки, академическое консультирование, психологическую поддержку и мониторинг трудоустройства выпускников.
Студенческий совет	Участвует в ежегодной оценке студенческого опыта. Представляет интересы студентов при мониторинге качества программ и сервисов.

6.3 Цикл мониторинга и отчётности

Мониторинг реализации Стратегического плана осуществляется на нескольких уровнях:

