**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«СЕВЕРО-КАВКАЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»**

****

# ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

**ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО**

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«СЕВЕРО-КАВКАЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»**

**на 2020-2022 г.г.**

**Черкесск, 2020**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  ОГЛАВЛЕНИЕ: |  |
|  | ВВЕДЕНИЕ | 3 |
|  | [Анализ ситуации недостижения образовательной организацией высшего образования Карачаево-Черкесской Республики показателей в мониторинге эффективности в 2018 году](#_Toc27352700)  | 4 |
|  | [Анализ социально-экономического состояния Карачаево-Черкесской Республики](#_Toc27352701)  | 8 |
|  | [Стратегические цели и ключевые задачи, ключевые показатели эффективности образовательной организации высшего образования Карачаево-Черкесской Республики](#_Toc27352702)  | 14 |
|  | [Предложения по модернизации образовательной деятельности](#_Toc27352703)  | 17 |
|  | [Предложения по модернизации научно-исследовательской и инновационной деятельности](#_Toc27352704)  | 22 |
|  | [Предложения по развитию кадрового потенциала](#_Toc27352705)  | 33 |
|  | [Предложения по модернизации системы управления академией](#_Toc27352706)  | 35 |
|  | [Предложения по модернизации материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры](#_Toc27352707)  | 38 |
|  | [Предложения по развитию местных сообществ, городской и региональной среды](#_Toc27352708)  | 40 |
|  | [Предложения по развитию кооперации с ведущими предприятиями и организациями региона](#_Toc27352709)  | 41 |
|  | [Плановые значения показателей мониторинга эффективности на период 2020-2022 гг.](#_Toc27352710)  | 47 |
|  | [Финансовое обеспечение реализации программы развития](#_Toc27352711)  | 58 |
|  | [Детальный план-график внедрения программы развития в образовательной организации высшего образования Карачаево-Черкесской Республики](#_Toc27352712)  | 64 |
|  | [План мероприятий по сопровождению внедрения программы развития в образовательной организации высшего образования Карачаево-Черкесской Республики](#_Toc27352713)  | 70 |
|  | Библиографический список | 72 |

Программа развития разработана на основании результатов анализа социально-экономического состояния Карачаево-Черкесской Республики и показателей Северо-Кавказской государственной академии в Мониторинге эффективности деятельности образовательных организаций в 2019 году.

Миссией Северо-Кавказской государственной академии является развитие общества через исполнение образовательных и исследовательских функций.

1. Анализ ситуации недостижения образовательной организацией высшего образования Карачаево-Черкесской Республики показателей в мониторинге эффективности в 2018 году

По результатам 2018 года не были достигнуты пороговые значения показателей мониторинга Е.1 и Е.2 – образовательная деятельность и научно-исследовательская деятельность, по данным мониторинга эффективности деятельности организаций высшего образования [1].

Первый показатель отражает отношение суммы средних баллов ЕГЭ студентов, принятых на обучение по очной форме обучения по результатам ЕГЭ или по результатам ЕГЭ и дополнительных испытаний за исключением лиц, принятых по результатам целевого приема, по всем направлениям и специальностям программ бакалавриата и специалитета, умноженных на численность студентов, обучающихся по соответствующим направлениям и специальностям программ бакалавриата и специалитета, к суммарной численности таких студентов.

Второй показатель отображает отношение общего объёма средств, поступивших за отчетный год от выполнения НИОКР к численности НПР.

Рисунок 1 – Показатели образовательной деятельности.

Значение показателя улучшается за последние 4 года, но все равно остается на недостаточном уровне. В Республике функционируют пять учреждений высшего образования, из которых три являются филиалами других ВУЗов. Медианное значение показателя в Карачаево-Черкесской Республике составляет 54,61. Медиана по региону находится ниже порогового значения, в данном регионе показатель Е.1 выполняет только филиал Автономной некоммерческой организации высшего образования "Московский институт государственного управления и права".

При рассмотрении значений показателя Е.1 в учреждениях высшего образования в территориально и социально-экономически родственных регионах: Кабардино-Балкарская Республика и Республика Дагестан, значения медиан оказались соответственно 58,47 и 54,48. Оба значения также не достигают порогового значения. Медиана значения показателя Е.1 ВУЗов Кабардино-Балкарской Республики выше значения показателя СКГА, а медиана значения показателя Е.1 ВУЗов Республики Дагестан ниже значения показателя СКГА.

Основной причиной недостижения показателя Е.1 является низкое качество школьного образования в регионе, что отражается на баллах ЕГЭ. Согласно исследованию НИУ ВШЭ, Карачаево-Черкесская Республика в 2018 году занимала 77 место по рангу качества бюджетного приёма из 79 регионов, рассматриваемых в исследовании качества приема в ВУЗы, проведенного ВШЭ[2]. Также на количество абитуриентов, подающих документы в региональные ВУЗы, влияет экономическое состояние в регионе. Согласно РИАРЕЙТИНГ 2019 года, Карачаево-Черкесская Республика занимает 81 место по численности среднего класса в регионе, доля семей, относящихся к среднему классу составляет 4,1% [3]. Данная ситуация негативно влияет на активность поступления в ВУЗы региона. Традиционно миграционные процессы наиболее активны в трудоспособном возрасте, при этом, согласно исследованию аналитического центра при правительстве РФ, в 2015 году процент людей, мигрировавших по причине, связанной с учебой, достигал 16,9% [4].

Значения показателя научно-исследовательской деятельности находятся ежегодно на критически низком уровне, а в 2016 году достигал значения 0. Медианное значение показателя в Карачаево-Черкесской Республике составляет 62,96. Медиана по региону находится выше порогового значения, в данном регионе показатель Е.2 выполняют все ВУЗы, кроме СКГА и филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования "Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)".

При рассмотрении значений показателя Е.2 в учреждениях высшего образования в территориально и социально-экономически родственных регионах: Кабардино-Балкарская Республика и Республика Дагестан, значения медиан оказались соответственно 118,05 и 122,56. Оба значения также превышают пороговое значения и значение показателя СКГА.

Основной причиной недостижения показателя Е.2 является недостаточная научно-исследовательская активность во взаимодействии с партнерами, что вызвано резким обвалом промышленности и инновационной деятельности в КЧР в 90 г.г. Крупные промышленные предприятия – партнеры или прекратили (резко сузили) свою деятельность (н-р, Черкесское химическое производственное объединение, «Холодмаш», «Резинотехник», Радиозавод, завод НВА, «Каскад», Конденсаторный завод и др.), или перешли под управление федеральных холдингов.



Рисунок 2 – Показатели научно-исследовательской работы.

1. Сильные стороны СКГА:
	1. Широкий профиль образования, включающий техническую (08.03.01, 08.04.01, 09.03.04, 09.03.03, 09.04.03, 13.03.02, 15.03.02, 23.03.03, 35.03.07), естественно-научную (01.03.04, 35.03.01, 35.03.04, 35.03.06), финансово-экономическую (38.03.01, 38.04.01, 38.05.01), гуманитарную (45.03.02, 54.03.01), медицинскую (36.05.01, 30.05.03, 31.05.01, 31.05.03, 31.05.02) и юридическую (38.03.04, 40.03.01, 40.04.01, 40.05.02) подготовку. Такое количество направлений положительно влияет на возможность привлечения большого числа абитуриентов.
	2. Широкий спектр компетенций академии, востребованных в регионе. Сферы деятельности предприятий региона в большинстве пересекаются тематически с направлениями подготовки СКГА [5].
	3. Высокая доля внебюджетных доходов. СКГА способен привлекать сторонние средства.
	4. Большое значение общей площади учебно-лабораторных помещений в расчете на одного студента. По данным Мониторинга 2018 года на одного студента приходится 28 квадратных метров учебно-лабораторных помещений. Часть площади можно переориентировать на оказание услуг по организации и проведению конгрессно-выставочных мероприятий, что уже в среднесрочной перспективе позволит сформировать дополнительный источник финансирования основной деятельности ВУЗа.
	5. Невысокая стоимость платного обучения [2]. Такая стоимость обучения дает конкурентное преимущество для набора абитуриентов на платные места.
	6. Наличие очного и очно-заочного отделений. Благодаря такой форме обучения ВУЗ является конкурентоспособным как на рынке основного образования, так и на рынке профессиональной переподготовки.
	7. Развитая система профессиональных переподготовок. Возможность заключения соглашений с предприятиями региона о сотрудничестве в сфере повышения квалификации персонала.
	8. Инвестиционная привлекательность и рост отдельных направлений развития региона. Стратегия развития области подразумевает интенсивное развитие отдельных секторов экономики, что дает возможность занять доминирующее положение на рынке образования по соответствующим направлениям.
2. Слабые стороны СКГА:
	1. Не реализован научно-исследовательский потенциал. Слабое взаимодействие с научно-исследовательскими институтами.
	2. Некоторые динамично развивающиеся отрасли экономики региона (туризм, легкая промышленность и др.) не представлены в направлениях деятельности СКГА.
	3. Отсутствие образовательных программ на иностранном языке. Наличие возможности получения образования на иностранном языке представляет ВУЗ в более выгодном свете для абитуриентов из других стран.
	4. Малая доля аспирантов по отношению ко всем обучающимся. Аспиранты являются катализаторами научной активности ВУЗа. Общая численность аспирантов (адъюнктов), интернов, ординаторов, ассистентов-стажеров всего 88 человек, при этом только один из них является иностранцем.
	5. Низкие показатели цитируемости. Согласно порталу elibrary, количество цитирований на 1 публикацию, входящих в РИНЦ за период с 2014 года по 2018 год, близок к 1. Количество цитирований во многом определяет актуальность исследований. Таким образом, данный показатель можно считать индикатором значимости научных исследований Академии.
	6. Слабое научное взаимодействие с другими ВУЗами, отсутствие госзадания по науке. Возможности научной деятельности аспирантов и научных сотрудников раскрыты не в полной мере.
	7. Низкая эффективность мероприятий по привлечению абитуриентов. Активная агитация к поступлению в ВУЗ позволит большему количеству абитуриентов узнать про ВУЗ и даст возможность школьникам заинтересоваться направлениями, по которым ВУЗ проводит подготовку.
	8. Отсутствие мероприятий по повышению качества школьного образования. Повышение эффективности работы со школьниками может улучшить подготовку абитуриентов к поступлению, положительно скажется на узнаваемости ВУЗа среди абитуриентов и позволит выявлять талантливых школьников на раннем этапе.
	9. Отсутствие студентов, принятых на целевое обучение. Целевое обучение предполагает последующее трудоустройство в штат компании, оплачивающей обучение. Кроме того, студент данной формы обучения более замотивирован в получении образования. Таким образом, частично решается проблема трудоустройства выпускником и качества образования.
	10. Низкая привлекательность Академии для призеров и победителей олимпиад. Низкие проходные баллы демотивируют поступать призеров и победителей олимпиад, а именно эти абитуриенты создают бренд ВУЗа.
3. Анализ социально-экономического состояния Карачаево-Черкесской Республики

Согласно данным федеральной службы государственной статистики [5][6], в Карачаево-Черкесской Республике отмечается естественный прирост населения, однако, он заметно ниже, чем миграционная убыль.

Рисунок 3 – Динамика численности населения

В то же время, республика показывает экономический рост, который невозможен без дальнейшего увеличения производственной мощности региона. Для реализации экономического потенциала республики необходимы новые специалисты с качественным мультидисциплинарным образованием.

Одновременно с ВВП растут объемы растениеводства и животноводства, грузооборот и пассажирооборот, а также инвестиции в основной капитал республики.

Самое большое количество предприятий в регионе находится в сферах «торговля и ремонт транспорта», «строительство» и «растениеводство и животноводство».

Распределение числа предприятий КЧР [5] по сферам деятельности изображено на рисунке:

Рисунок 4 – Распределение числа предприятий КЧР по сферам деятельности 2019 г.

Согласно реалистичному сценарию инвестиционной стратегии Карачаево-Черкесской Республики до 2025 года [7], к концу действия стратегии планируется увеличение объема инвестиций за счет всех источников финансирования на 63% по отношению к 2020 году, что дает дополнительный потенциал для развития всех типов промышленности в регионе, увеличения уровня жизни и потенциальному росту населения. Кроме того, ожидается введение не менее 5 инвестиционных проектов в год.

В стратегии развития республики также ожидается повышение квалификации работников многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе с использованием дистанционных технологий обучения.

До 2022 года планируется запуск еще 6 крупнейших инвестиционных проектов, которые смогут обеспечить работой более 10000 человек.

 Одной из ключевых задач развития региона [8], является развитие малого и среднего предпринимательства. Основными направлениями, в которых ожидается положительные изменения, являются сельское хозяйство, туризм и производство экологически чистой продукции.

 Наиболее востребованными специальностями по количеству вакантных мест, согласно данным Управления государственной службы занятости населения Карачаево-Черкесской республики, являются овощеводы, врачи, электросварщики и учителя.

Проблема нехватки школьных зданий, которая всегда наблюдалась на Северном Кавказе, стала комплексно решаться с принятием государственной программы РФ «Развитие образования» на 2013-2020 гг. Так, за последние несколько лет было создано более 5 тысяч новых мест в общеобразовательных учреждениях, а, по словам главы Карачаево-Черкесии Рашида Темрезова [9] в ходе Доклада-Послания, к 2025 году общеобразовательные организации республики должны полностью перейти на односменный режим обучения.

Немало усилий будет прилагаться для повышения инвестиционной привлекательности и имиджа региона, согласно стратегии развития [7], что положительно повлияет на приток населения с других регионов, в том числе и студентов, профессоров и молодых профессионалов. Необходимо создать условия для их комфортной и продуктивной работы.

1. Возможности:
	1. СКГА – один из двух крупнейших ВУЗов региона, что говорит о низкой конкуренции за абитуриентов. Единственный в регионе имеет медицинские направления образования.
	2. Стратегическое партнерство с предприятиями и организациями по выработке компетентностной модели выпускника, разработке, реализации образовательных программ и расширение исследовательской деятельности в соответствии с потребностями региона. Результатом может стать повышение актуальности образовательных программ и соответствие требованиям работодателей, что повысит престижность Академии.
	3. Совместные научно-исследовательские работы с другими ВУЗами региона. Данная стратегия позволит принимать участие в большем количестве исследовательских проектов и увеличить шансы на успешный результат при участии в конкурсах.
	4. Использование ЦКП региона, что позволит расширить спектр возможностей при проведении исследований, а также увеличить количество выполняемых НИОКР.
	5. Проведение курсов дополнительного образования для школьников региона. В процессе проведения курсов, ВУЗ предоставит школьникам достаточный объем знаний для успешной сдачи ЕГЭ, тем самым повысив средний балл ЕГЭ абитуриентов и создаст дополнительную статью доходов.
	6. Работа с одаренными школьниками и олимпиадниками позволит приобрести опыт олимпиадной подготовки школьников, создать педагогические практики, повысить лояльность к бренду ВУЗа со стороны абитуриентов, педагогического сообщества, местных и региональных властей, также привлечет дополнительное внешнее финансирование.
2. Угрозы:
3. Недостаточный уровень школьного образования в Федеральном округе. Снижение среднего балла ЕГЭ приводит к снижению проходных баллов в ВУЗы региона, что способствует снижению репутации ВУЗов, а это, в свою очередь, приводит к оттоку сильных абитуриентов из региона.
4. Цифровизация образования, повышение конкуренции ВУЗов. Увеличится количество ВУЗов, предоставляющих дистанционное образование, в которые потенциальные абитуриенты смогут перейти.
5. Основным конкурентом СКГА как на рынке образовательных услуг, так и на рынке научно-исследовательской деятельности является Карачаево-Черкесский государственный университет имени У.Д. Алиева
6. Возможность оттока квалифицированного персонала в другие ВУЗы по причине законодательного закрепления дистанционных форм предоставления услуг (глава 49.1 «Особенности регулирования труда дистанционных работников» Трудового кодекса РФ; введена Федеральным законом от 05.04.2013 г. № 60-ФЗ)
7. Поддержка государством ограниченного количества учебных заведений и тенденции перераспределения финансирования в сторону эффективных ВУЗов, федеральных и национальных исследовательских университетов, ВУЗов, обеспечивающих интеграцию научного и образовательного процессов

Неотъемлемой частью развития ВУЗа является тесное сотрудничество с основными стейкхолдерами: администрацией региона, службами занятости, крупными промышленными предприятиями, представителями малого и среднего бизнеса, образовательными учреждения (другие ВУЗы, школы, техникумы региона), институтами гражданского общества и др. При этом, должны предусматриваться различные механизмы взаимодействия с каждым из игроков соответствующего рынка. Так, для взаимодействия со службами занятости и администрацией региона необходимо проводить соответствующие мероприятия, направленные на опережающий анализ ситуации в республике, ситуации с рынком труда и потенциальными направлениями развития региона. Кроме того, необходимо проведение профориентационых лекций, оказание помощи в трудоустройстве выпускников. Данные предложения соответствуют программе развития образования в республике [10]. На основании вышеизложенного так же необходимо взаимодействовать и с представителями бизнес-сообществ региона. Данное взаимодействие складывается как в концепции модернизации основных образовательных программ, так и в трансформации Академии в центр профессиональной переподготовке кадров и повышению квалификации персонала. Роль СКГА, как работодателя, находится на рынке ППС, а также трудоустройства выпускников и студентов как АУП и стажеров в лабораториях.

1. Стратегические цели и ключевые задачи, ключевые показатели эффективности образовательной организации высшего образования Карачаево-Черкесской Республики

На основании пунктов «Анализ ситуации недостижения образовательной организацией высшего образования Карачаево-Черкесской Республики показателей в мониторинге эффективности в 2018 году» и «Анализ социально-экономического состояния Карачаево-Черкесской Республики» можно сделать выводы, что СКГА имеет широких профиль образовательных программ, некоторые из них представлены в регионе только одним ВУЗом. Большая часть специальностей широко востребована на рынке труда, однако имеются такие направления, компетенции в которых необходимы жителям региона, однако не представлены в Академии. Наибольший спрос в ближайшей перспективе будут иметь специальности, связанные с туризмом и сервисом, строительством и аграрно-промышленной сферой деятельности. Имеется тенденция на поддержание и развитие регионом малого и среднего предпринимательства. Одновременно с этим, имеется запрос на программы переподготовки и повышения квалификации в условиях развивающейся специфики региона.

Ключевыми проблемами можно назвать невысокий уровень школьного образования и, как следствие, невысокие баллы сдачи ЕГЭ абитуриентами. Кроме того, низкий научно-исследовательский потенциал региона осложняет возможность получения дохода от выполнения НИОКР собственными силами.

Стратегической целью Северо-Кавказской государственной академии является подготовка кадров высокой квалификации и технологической элиты, уровень и предпринимательская культура которых будет способствовать закреплению за ВУЗом статуса инновационно-предпринимательского типа, современного и конкурентоспособного, активно участвующего в решении социально-экономических проблем Карачаево-Черкесской Республики.

Ключевые задачи:

К1. Повышение качества образовательного процесса с учетом интересов вовлеченных сторон, как драйвера развития Академии и повышения уровня образования региона.

К2. Динамическое развитие фундаментальной и прикладной науки, как основы подготовки востребованных специалистов и создания передовых уникальных технологий.

К3. Развитие кадрового потенциала СКГА.

К4. Повышение эффективности системы управления персоналом, базирующийся на экономических методах и адресных социальных гарантиях, с учетом ориентации на сближение интересов сотрудников и ВУЗа.

К5. Совершенствование системы управления и менеджмента Академии для принятия своевременных и систематических решений, направленных на все сферы деятельности ВУЗа.

К6. Модернизация материально-технической базы с целью создания комфортной и эффективной среды.

К7. Формирование ценностей ВУЗа, направленных как на воспитательные функции в отношении студентов, вовлекаемых в общественную жизнь региона, так и на продвижение бренда на рынке образования.

К8. Расширение связей с партнерами, заказчиками образовательных услуг, работодателями за счет гармоничного развития триады: 1) Академия как крупнейший центр подготовки специалистов, востребованных региональным рынком; 2) становление Академии как признанного центра повышения квалификации, постдипломного и дополнительного образования, актуального для экономики региона; 3) Академия как эффективный центр, обеспечивающий трансфер результатов исследований и разработок в реальные сектора экономики Карачаево-Черкесской республики.

 Таблица 1 - Ключевые показатели эффективности СКГА

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование показателя | Единица измерения | Значения по годам |
| 2019 (факт) | 2020 | 2021 | 2022 |
| П 1 | Доходы ВУЗа из всех источников (консолидированный бюджет) | млн. руб. | 512,2 | 447,9 | 485 | 515 |
| П 2 | Среднее отношение числа ставок НПР к числу ставок в организации. | процент | 40,3 | 40,7 | 42 | 43 |
| П 3 | Внебюджетные доходы ВУЗа от приносящей доход деятельности | млн. руб. | 302,7 | 231,8 | 280 | 305 |
| П 4 | Количество основных образовательных программ высшего образования, реализуемое академией | единиц | 40 | 40 | 41 | 42 |
| П 5 | Количество основных образовательных программ среднего профессионального образования, реализуемое академией или совместно с организациями-партнерами | единиц | 17 | 17 | 17 | 17 |
| П 6 | Доля выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников, обучавшихся по основным образовательным программам ВО и СПО | процент | 60 | 62 | 63 | 63 |
| П 7 | Доля выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в субъекте Российской Федерации, на территории которого находится академии, в общей численности выпускников, обучавшихся по основным образовательным программам высшего образования и среднего профессионального образования | процент | 45 | 46 | 46 | 47 |
| П 8 | Доходы ВУЗа от технологических и исследовательских проектов, реализуемых академией за счет средств коммерческих организаций | млн. руб. | 0 | 0 | 1 | 2 |
| П 9 | Доходы ВУЗа от технологических и исследовательских проектов, реализуемых академией за счет грантов | млн. руб. | 1.5 | 2 | 3 | 7 |
| П 10 | Количество магистров, принятых на основные программы обучения в текущем году | единиц | 139 | 140 | 145 | 150 |
| П 11 | Количество аспирантов, принятых на основные программы обучения в текущем году | единиц | 13 | 11 | 17 | 20 |
| П 12 | Количество студентов, прошедших стажировку в коммерческих предприятиях региона | единиц | 5 | 10 | 15 | 30 |
| П 13 | Количество совместных образовательных и просветительских программ, реализуемых ВУЗом с региональными организациями | единиц | 3 | 5 | 6 | 7 |
| П 14 | Количество программ профессиональной переподготовки и дополнительного профессионального образования | единиц | 19 | 19 | 21 | 22 |
| П 15 | Количество человек, прошедших программы профессиональной переподготовки и дополнительного профессионального образования за текущий год | человек | 430 | 450 | 470 | 470 |

1. Предложения по модернизации образовательной деятельности

Согласно Отчету о результатах самообследования [11], набор обучающихся осуществлялся по 26 образовательным программам высшего образования, в том числе 16 программам подготовки бакалавров, 7 программам подготовки специалистов и 4 программам магистратуры. За отчетный период было принято для обучения по программам высшего образования 1579 заявления. По очной форме обучения в совокупности было принято 726 человек, по заочной 488 человек. Обучение по программам среднего профессионального образования осуществляется по 18 специальностям.

В рамках квоты, выделенной для лиц, имеющих особые права, в Академию было зачислено 32 абитуриента, из которых 20 – лица с ограниченными возможностями здоровья, 12 человек имеют статус детей сирот, детей, оставшихся без попечения родителей.

По итогам конкурса в 2018 году в СКГА были зачислены абитуриенты из 17 регионов Российской Федерации. Из них наибольший удельный вес занимают выпускники КЧР - 90,5%, 4% - выпускники Ставропольского края, 2,2 % - выпускники Республики Дагестан, 1,3% выпускники Республики Ингушетия.

Стоит отметить, что по направлениям подготовки магистратуры «Юриспруденция» (40.04.01) и «Экономика» (38.04.01), заметно значительное снижение КЦП, на 36% и на 55% соответственно. Данные направления подготовки требуют реформирования.

Активно реализуется Государственная программа «Развитие туризма, курортов и молодежной политики Карачаево-Черкесской Республика», а также большое количество приоритетных и перспективных региональных проектов. Данные проекты предусматривают развитие туристско-рекреационных комплексов с последующим формированием территориального кластера, обладающего большим потенциалом спроса на труд в среднесрочной и долгосрочной перспективе. В связи с этим, целесообразно ВУЗу стать поставщиком квалифицированных кадров, открыв соответствующие образовательные программы по УК 43.00.00, став важным звеном для формирующегося в настоящий момент кластера.

Аналогичная тенденция складывается относительно направлений подготовки 18.03.02, 19.00.00 и УК 20.00.00, которые в рамках сопровождения региональных проектов, являются чрезвычайно востребованными. Однако, данные направления требуют больше предварительных мер по материальному обеспечению и лицензированию образовательных программ.

Особое внимание стоит уделить направлениям подготовки, связанным со строительством. Так, до 2035 прогнозируется увеличение объема работ, выполненных по виду деятельности «Строительство» на 200% [8].

Исходя из анализа ситуации недостижения образовательной организацией высшего образования Карачаево-Черкесской Республики показателей в мониторинге эффективности в 2018 году и анализа социально-экономического состояния Карачаево-Черкесской Республики, можно сделать вывод, что СКГА реализует широкий спектр образовательных программ различных форм. Наличие программ переподготовки позволяет людям встраиваться в изменяющийся рынок труда.

Достаточно серьезной является проблема уровня школьного образования в регионе. Одной из причин низкого среднего балла ЕГЭ поступающих является недостаточный спрос на предлагаемый портфель программ высшего образования. Решением данной проблемы является как переработка образовательных программ совместно со стейкхолдерами, так и содействие повышению качества школьного образования в регионе. Для этого необходима разработка постоянно-действующего образовательного портала дистанционного образования для школьников. Кроме того, необходимо проведение мероприятий по выстраиванию корректировки образовательных вертикалей.

Согласно стратегии социально-экономического развития Карачаево-Черкесской республики до 2035 года, необходимо уделять внимание системе дополнительного образования, которая является гарантом поддержки и развития одаренных детей. При этом, особое внимание должно уделяться модернизации и обновлению образовательных программ как высшего, так и средне-специального образования.

С одной стороны, основой результативной деятельности современного ВУЗа является формирование образовательной среды и условий для обучения, максимально притягательных для будущих студентов. С другой стороны, формирующиеся условия необходимы для решения задачи развития высококвалифицированных специалистов в соответствии с запросами региональных компаний.

Мероприятия данного раздела решают ключевую задачу К1. Одновременно с этим, можно выделить подзадачи данного раздела:

К1.1 оптимизация портфеля действующих образовательных программ;

К1.2 широкое взаимодействие со стейкхолдерами региона;

К1.3 содействие повышению качества школьного образования в регионе, работа со школьниками и студентами с целью проведения профориентации и выявления талантливой молодежи

К1.4 формирование информационно-образовательного портала;

К1.5 построение образовательных вертикалей

Решения подзадач К1.3, К1.4, К1.5 направлены на разработку механизмов увеличения среднего балла ЕГЭ абитуриентов и, соответственно, преодоление порогового значения показателя Е1.

Мероприятия в блоках делятся на первичный и вторичный приоритет. Первичный приоритет – это мероприятия выполнение которых необходимо в рамках текущей программы развития, и которые отражены в Таблице 7 – План-график внедрения мероприятий программы развития. Вторичный приоритет – это мероприятия, реализация которых положительно отразится на развитии Академии. Мероприятия вторичного приоритета носят рекомендательный характер и выполняются после реализации мероприятий первичного приоритета.

**Блок мероприятий решения подзадачи К1.1**

- Модернизация образовательных программ совместно с ведущими предприятиями региона позволит актуализировать учебный материал, приведет его в соответствие с текущими и плановыми потребностями и ключевыми задачами региона. Разработка новых направлений деятельности ВУЗа должна основываться на идеях опережающего развития в концепции необходимых профессий будущего. Наиболее перспективными областями развития региона являются туризм и сервис, строительство и сельское хозяйство. Первичный приоритет.

- Разработка учебных планов, основанных на подходе создания индивидуальных образовательных траекторий. Данное мероприятие повысит заинтересованность студентов в учебном процессе, позволит выявлять таланты и направлять их в интересующие сферы деятельности. Данное решение позволяет студентам гибко подбирать наиболее перспективные для них учебные курсы. Одновременно с этим необходимо расширять профориентационные занятия с обучающимися академии для более полного информирования их о различных направлениях подготовки, вакансиях партнерских организаций и перспективах дальнейшей карьерной деятельности. Вторичный приоритет.

- Развитие новых программ обучения, основывающихся на матрице Национальной технологической инициативы (далее НТИ) [12] для опережающего развития нового технологического уклада, значимого с точки зрения обеспечения национальной безопасности и высокого уровня жизни граждан. Данный подход помогает формировать в стране научно-технологический задел по ключевым технологиям НТИ, подготовить талантливых технических специалистов и предпринимателей в сфере деятельности НТИ. Наиболее подходящими картами развития являются «Фуднет» [13], «Хелснет» [14] для дальнейшего развития секторов сельского хозяйства и медицины. Возможно создание малых научных предприятий на базе академии для получения грантов на НИОКР «Развитие-НТИ» и развития на этой основе инфраструктуры ВУЗа. Первичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К1.2**

* Расширение социально-ориентированных курсов и мероприятий, направленных на формирование социально-значимых качеств, в соответствии со Стратегией развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года. Основным направлением культурно-массовой деятельности должны становиться мероприятия, направленные на развитие творческой активности студентов. Вторичный приоритет.
* Увеличение числа студенческих клубов будет благоприятно действовать на академическую обстановку. Вторичный приоритет.
* Расширение присутствия Академии на рынке образования в наиболее перспективных направлениях, через создание дополнительных образовательных программ переподготовки и повышения квалификации наряду с заочным обучением. Также возможна разработка направлений обучения, созданных на стыке профессий, внедрение информационных технологий в традиционные сферы. Первичный приоритет.
* Проведение открытых лекций выходного дня по социально-значимым, научно-популярным и развивающим темам создаст положительный образ академии и повысит общий образовательный уровень региона. Вторичный приоритет.
* Повышение академического уровня профессорско-преподавательского состава, для обеспечения соответствия квалификации выпускников требованиям современных стандартов обучения. С этой целью необходимо развивать систему взаимного обмена преподавателей с другими ВУЗами России и мира. Первичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К1.3**

* Проведение модернизации школьного образования совместно с ВУЗами региона, как с экспертами образовательной деятельности и промежуточным звеном в цепочке «школа-ВУЗ-предприятие». Данное мероприятие необходимо для подготовки школьников к их карьере в определённых направлениях уже со средней школы. Первичный приоритет.
* Участие в разработке учебных планов для школьников, основываясь на основных потребностях региона и крупных компаний, что необходимо для реализации «бесшовного» образования на этапах «школа-академия». Вторичный приоритет.
* Проведение разносторонних мероприятий по профориентации для формирования понимания у школьников важности образования и мотивации их к хорошо сданным экзаменам. Подобные мероприятия должны проводиться на базе Академии для повышения её узнаваемости у абитуриентов, привлечения новых людей и повышения конкурентоспособности. К организации подобных мероприятий так же должны быть подключены представители крупных компаний региона для демонстрации карьерных возможностей и перспективных направлений. Также должны организовываться экскурсии на данные предприятия и в лаборатории Академии для более подробного ознакомления школьников с потенциальными направлениями их деятельности. Первичный приоритет.
* Открытие кружков и секций для школьников на базе академии или организаций-партнеров вовлечет их в занятия проектной деятельностью, познакомит с прикладными аспектами знаний и создаст лояльность к Академии, что сыграет позитивную роль во время выбора ими места обучения. Вторичный приоритет.
* Проведение собственных олимпиад. Вторичный приоритет.
* позиционирование Академии, как площадки для проведения вузовских олимпиад 3 уровня других университетов, что повысит число поступивших абитуриентов по результатам олимпиад, через увеличение популярности олимпиадного движения в регионе. Первичный приоритет.
* Оказание научно-методической помощи преподавателям образовательных учреждений Карачаево-Черкесской Республики в проведении занятий. Вторичный приоритет.
* Выявление обучающихся в общеобразовательных учреждениях Карачаево-Черкесской Республики, имеющих склонности и способности к естественнонаучным дисциплинам и желающих совершенствовать свои знания по этим предметам. Оказание таким обучающимся квалифицированной помощи в решении, углублении, систематизации и обобщении своих знаний. Вторичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К1.4**

* Разработка новых онлайн-курсов или оцифровка имеющихся. Первичный приоритет.
* Необходимо создать информационно-образовательный портал поддержки довузовской подготовки и сопровождения деятельности Центров поддержки одаренных детей и молодежи в районах, что является важным условием для работы с территориально отдаленными и труднодоступными районами республики. На портале должны быть организованы удаленные формы взаимодействия с педагогами школ и колледжей: онлайн-обучение с использованием веб-трансляции лекций, виртуальные практические и лабораторные занятия, реализован принцип «одного окна», например на платформе MOODLE, для доступа к внешним информационным ресурсам и профессиональным сетевым интернет сообществам. Первичный приоритет.
* Создание сопроводительного органа по внедрению дистанционных образовательных технологий в образовательный процесс Академии.

**Блок мероприятий решения подзадачи К1.5**

Необходимо внедрение проектно-ориентированного подхода в образовательной деятельности. Задачи для проектной деятельности должны быть выбраны совместно с предприятиями региона. Впоследствии студенты могут продолжать свои проекты уже после окончания ВУЗа. Данный подход так же значительно улучшит ситуацию с научно-исследовательской деятельностью. Первичный приоритет.

**Влияние на развитие Академии.**

Повышение уровня подготовки абитуриентов улучшит академическую составляющую, что приведёт к улучшению показателей образования ВУЗа.

 **Взаимосвязь с региональным развитием.**

Расширение взаимодействия с предприятиями региона позволит реализовать опережающую подготовку кадров для наиболее значимых направлений развития региона.

Повышение общего образовательного уровня региона и подготовка высококвалифицированных кадров создаст потенциал для роста экономики региона, снизит проблемы безработицы и уменьшит отток населения.

1. Предложения по модернизации научно-исследовательской и инновационной деятельности

Цель модернизации научной деятельности Академии — развитие ВУЗа и его становление значимым источником инновационных идей и технологий, ресурсным центром подготовки кадров, в том числе для региона, с новыми научно-исследовательскими и инновационными компетенциями. Цель достигается за счет создания системы устойчивого научного взаимодействия с предприятиями и организациями страны и региона, на основе совершенствования механизмов управления и развития научно-исследовательской среды, что необходимо для трансфера и распространения созданных в ходе проведения научных исследований и результатов инновационной деятельности. В основу преобразований закладывается повышение научных и предпринимательских компетенций ученых, обучающихся и работодателей реального сектора экономики региона, реализация их потенциала через образовательную, научно-исследовательскую и проектную деятельность.

В Северо-Кавказской государственной академии активно проводятся научные исследования по следующим направлениям:

* «Математическое моделирование и методы демографии»;
* «Роль языков в становлении личности в поликультурной среде»;
* «Разработка и промышленное освоение технологии и оборудования для нанесения низкопористых защитных и упрочняющих покрытий на металлических изделиях»;
* «Разработка и создание новой технологии производства биметаллических радиаторов отопления и оборудования для ее реализации»;
* «Разработка высокопроизводительной технологии обеззараживания производственных и лечебных помещений при вирусных заболеваниях и оборудования для ее реализации»;
* «Электроэнергетика будущего: инверторные технологии и постоянный ток»;
* Исследование магнитного, орбитального и зарядового упорядочений и их взаимовлияния в ян-теллероских кристаллах и проявления в этих кристаллах физических свойств перспективных для использования в качестве материалов для элементной базы электроники нового поколения;
* Экологическая безопасность и энергосберегающие технологии в строительстве;
* «Социально-экономические особенности устойчивого развития региона в условиях цифровизации экономики»;
* **«Региональный подход в обеспечении возможности радикального лечения первично неоперабельного местно распространенного рака шейки матки»;**
* «Влияние цифровизации образования на развитие учебно-познавательных компетенций обучающихся (психоло-педагогический и медицинский аспекты)»;
* «Традиции и современность в искусстве народов КЧР как средство формирования духовных качеств личности».

На сегодняшний день в базе Scopus [15] содержится 58 публикаций с аффилиацией Академии. Поиск по базе публикаций Scopus осуществлялся по названию организации, в качестве критерия поиска использовался код организации в системе. Код поискового запроса: (afid=60084647). Наибольшее число работ по профилям «Науки о материалах» - 20.3%, «Инженерия» - 18.8% от всех работ и «Физика и астрономия» - 17.2% от всех проиндексированных публикаций (выборочные данные).



Рисунок 5 – Структура распределения направлений публикаций в Scopus (выборочные данные).



Рисунок 6 – Количество публикаций и цитирований статей в Scopus (выборочные данные).

Число опубликованных работ, проиндексированных в Scopus, за последние 5 лет увеличилось по сравнению с аналогичным периодом ранее, однако находится на все еще недостаточно высоком уровне.

Совместные исследовательские работы с другими университетами помогают расширить возможности проведения исследований и увеличить число направлений, в которых возможно провести научную работу.

Коллаборации с технологическими компаниями позволяют развивать конкретные направления, которые необходимы для развития региона, увеличивают вовлеченность студентов и профессоров в решение насущных региональных задач, улучшают конкурентоспособность ВУЗа.

Таблица 2 - Совместные исследовательские работы, индексируемые в Scopus.

|  |  |
| --- | --- |
| **Название университета/компании, с которым больше 2 совместных работ в Scopus** | **Количество совместных работ** |
| МГУ им. Ломоносова | 5 |
| Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М. И. Платова | 5 |
| Wittgenstein Centre for Demography and Global Human Capital | 5 |
| International Institute for Applied Systems Analysis, Luxemburg | 4 |
| РАН | 3 |
| Северо-Кавказский федеральный университет | 3 |

На данный момент совместные работы ведутся не только с российскими университетами, но и с зарубежными партнерами, что способствует повышению узнаваемости Академии, улучшению ее научной деятельности. Необходимо дальнейшее развитие сотрудничества в данных направлениях.

Анализ публикационной активности по данным «Научной электронной библиотеки» [16] показывает систематическое увеличение количества публикаций и цитирований. Данная тенденция хорошо видна на Рисунках 7 и 8.

Рисунок 7 – количество публикаций на портале elibrary.ru за 5 лет.

Рисунок 7 – количество цитирований на портале elibrary.ru за 5 лет.

За последние пять лет в Академии было опубликовано 4 работы с участием зарубежных авторов. Анализ наукометрических данных (Рисунок 8) показывает слабое взаимодействие с зарубежными научными организациями и коллективами.

Рисунок 8 - количество публикаций с участием зарубежных авторов

на портале elibrary.ru за 5 лет.

Рисунок 9 - Распределение количества публикаций в РИНЦ в 2014-2018 годах по тематикам.

Превалирующими направлениями (Рисунок 9) являются экономические науки, сельское и лесное хозяйство и юридические науки. Согласно стратегии развития [8], проблемы с квалифицированными кадрами существуют практически во всех отраслях экономики (туризм, санаторно-курортная сфера, государственное управление, пищевая промышленность, сельское хозяйство, строительство и здравоохранение). Можно заметить, что основные области научного развития Академии являются одними из стратегически важных направлений региона. Несмотря на это, существует пул областей, важных для регионального развития, которые недостаточно активно исследуются в Академии. Именно эти направления можно считать одними из ключевых для развития Академии. Кроме того, к таким областям стоит добавить медицину. На стыке наук должны создаваться новые направления, такие как биоинформатика, биофизика, химическая физика и активно поддерживаться в целях их дальнейшего развития.

Приоритетами в рамках модернизации научной и инновационной деятельности являются:

* создание условий для проведения исследований и разработок, соответствующих современным принципам организации научной деятельности и лучшим российским и мировым практикам;
* создание возможностей для выявления талантливой молодежи и построения успешной карьеры в области науки, технологий и инноваций;
* генерация новых знаний и технологий для развития приоритетных отраслей РФ;
* развитие международного научно-технического сотрудничества и международной интеграции в области исследований и технологического развития;
* продвижение и передача научных результатов в реальные сектора экономики.

Кроме того, разведывательный анализ данного направления показывает, что существует устойчивый спрос на:

* Повышение квалификации госслужащих со стороны администрации региона и со стороны промышленных компаний. В частности, в 2019 году подобный тендер объявляло Публичное Акционерное Общество " Межрегиональная Распределительная Сетевая Компания Северного Кавказа" – сумма 2 593 000. Причем закупка была совершена у единственного поставщика.
* Организация семинаров для госслужащих. Оказание услуг по подготовке, организации и проведению выездного семинара совещания с повесткой дня: "Реформирование внутреннего финансового контроля и аудита. Новые принципы и подходы" для ГУ-РО фонда Социального страхования РФ по Карачаево-Черкесской Республике, 357 000)
* Услуги по организации и проведению научно - практических конференций (например, в 2019 была совершена подобная закупка на 505 т.р. в связи с проведением конференции "Опыт гармонизации межнациональных отношений в национальных республиках").
* Кроме того, в регионе устойчивый спрос существует на научно- исследовательские работы, связанные с корректировкой схемы территориального планирования Карачаево-Черкесской Республики в связи с бурным развитием туристических комплексов Архыз, Теберда, Домбай, а также на услуги, связанные с авторским надзором и экспертизой строительных объектов, схемами территориального планирования.

С целью получения финансирования на научные исследования необходимо принимать участия в конкурсах и подавать заявки на получение грантов. Для успешного участия в конкурсах, необходимо регулярно отслеживать требования к участникам и своевременно адаптироваться к ним. Основными из таких мероприятий являются получение государственного задания в сфере научной деятельности, участие в грантах РНФ и РФФИ. Для получения финансовой поддержки научной деятельности необходимо своевременно подать заявку на участие и пройти отбор. Для успешной подачи заявки необходимо:

* Ежегодно актуализировать проекты по фундаментальным и прикладным научным исследованиям.
* Своевременно проходить экспертизу проектов в РАН.
* Выделить сильные исследовательские группы.
* Проанализировать действующие сотрудничества и по коллаборирующим авторам отобрать подходящих. Заранее договориться о совместном участии в группе конкурсов.
* Организовать систему информирования лидеров научных групп об объявлении конкурсов.
* При формировании конкурсных заявок соотноситься со стратегией научно-технологического развития Российской Федерации.

Основными критериями для успешного прохождения отбора являются: количество публикаций в международных наукометрических информационных базах данных Web of Science и Scopus, число докладов на ведущих международных конференциях, число защищенных диссертаций по темам исследований и тд.

Для эффективного участия в конкурсах следует определить ответственных, задачи которых будут заключаться в отслеживании конкурсов и курировании участия в них.

Также возможно участие в конкурсе на получение грантов по мероприятию «Проведение исследований научными группами под руководством молодых ученых» [17]. По данному конкурсу можно получить финансирование в размере 5 миллионов рублей на каждую исследовательскую группу.

Мероприятия данного раздела решают ключевую задачу К2. Одновременно с этим, можно выделить подзадачи данного раздела:

К2.1 стимулирование научной и публикационной активности

К2.2 модернизация системы управления научной деятельности

К2.3 увеличение доходов от НИОКР и инновационной деятельности

К2.4 динамичное развитие фундаментальной и прикладной науки

**Блок мероприятий решения подзадачи К2.1**

* Разработка системы материальной поддержки исследователей в зависимости от их публикационной активности, значимости проведенных научных работ и их направленности, числа вовлеченных в эти исследования людей. Первичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К2.2**

* Внедрение системы долгосрочного планирования и регулярной актуализации приоритетных научных, научно-технических проектов. Данное мероприятие позволяет формировать конкурентоспособные коллективы, объединяющие исследователей, разработчиков и предпринимателей. Такая система должна включать аудит имеющейся научно-исследовательской базы, механизмов определения перспективных тематик исследований и разработок. Вторичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К2.3**

* Проведение внутреннего конкурса на финансирование НИОКР научными коллективами, в рамках реализации стратегических проектов и мероприятий заявляемой программы. Вторичный приоритет.
* Разработка пакета предложений и программы продвижения на выполнение НИОКР и оказание научно-технических услуг для бизнес-структур. Вторичный приоритет.
* Увеличения объема НИОКР через становление ВУЗа ключевым региональным центром исследовательской деятельности по ключевым направлениям. Первичный приоритет.
* Создание МИПов. Первичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К2.4**

* Проведение совместных исследовательских работ с другими университетами и инновационными предприятиями. Первичный приоритет.
* Открытие новых лабораторий на базе ВУЗа и совместно с партнерами, занимающимися актуальными для региона проблемами. Первичный приоритет.
* Привлечение сотрудников ВУЗа для выполнения НИОКР. Первичный приоритет.
* Привлечение к работе сотрудников, имеющих ученую степень. Первичный приоритет.
* Привлечение студентов из других учебных заведений к обучению в аспирантуре. Первичный приоритет.
* Увеличение числа проводимых на базе Академии форумов, выставок, научных совещаний позволит выстроить политику улучшения узнаваемости Академии, привлечения новых научных сотрудников и партнеров. Вторичный приоритет.
* Улучшение системы подготовки кадров, включающее модернизацию работы аспирантуры. Должны проводиться мероприятия, ориентированные на формирование компетенций по организации и проведению научных исследований на основе профстандарта научного работника, вовлечение аспирантов в работу в научно-исследовательских проектах. Аспирантура должна быть направлена на приоритетные для Академии и региона направления подготовки, получение прикладных результатов и их внедрение через центры трансфера. Возможна реализация сетевой аспирантуры. Вторичный приоритет.
* Развитие сети диссертационных советов Академии в кооперации с ведущими ВУЗами страны. Вторичный приоритет.
* Создание центра коллективного пользования на базе Академии совместно с другими университетами и крупными компаниями. Вторичный приоритет.

**Влияние на развитие Академии.**

Данные мероприятия позволят отбирать талантливых и заинтересованных студентов уже с начальных курсов и будут обеспечивать им тесное взаимодействие с реальными секторами экономики. Программы совместного обмена как студентов, так и преподавателей позволят расширить географию партнёров Академии, привлечь новый персонал и повысить академический уровень студентов.

Ведение совместной научной деятельности поможет развивать новые направления, так, например, совместная работа с Северо-Кавказским федеральным университетом по направлениям «Компьютерные науки» (264 публикации или 9,2% в Scopus по этой теме) станет для академии драйвером увеличения числа собственных исследовательских работ по данному направлению.

Реализация новых исследований улучшит совместную работу студентов с крупными компаниями, позволит развить непосредственное взаимодействие с ключевыми организациями, работающими с проблемами региона. Кроме того, данный центр будет играть роль трансфера технологических разработок между различными секторами экономики.

1. Предложения по развитию кадрового потенциала

Кадровая стратегия Северо-Кавказской государственной академии нацелена на инновационный путь развития с формированием активной позиции роли человека в образовательном процессе.

Согласно мониторингу ВУЗов, удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата наук, в общей численности НПР составляет 55,78%; удельный вес НПР, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, в общей численности НПР образовательной организации (без совместителей и работающих по договорам гражданско-правового характера) составляет 71,76%; доля штатных работников ППС в общей численности ППС составляет 73,68%. Данные показатели незначительно отличаются от медианного значения по стране и региону. Удельный вес НПР, имеющих ученую степень доктора наук, в общей численности НПР составляет 12,35%, что меньше медианного значения по России и превосходит медианное значение по региону. Число НПР, имеющих ученую степень кандидата и доктора наук, в расчете на 100 студентов составляет 4,71 ед., что незначительно выше медианного значения по стране и сильно превосходит медианное значение по региону.

Стоит отметить, что ВУЗ конкурентоспособен на региональном рынке труда. Основанием для данного вывода служит отношение средней заработной платы НПР в образовательной организации (из всех источников), к средней заработной плате по экономике региона – 202,0% (по итогам 2019г.). Таким образом, ВУЗ может привлекать дополнительных научно-педагогических работников, исходя из экономической привлекательности вакансий для последних.

Благодаря внедрению системы развития и управления кадрами, возможна реализация ключевых проектов, которые направлены на устойчивое развитие Академии. Такая система включает в себя:

* поиск, отбор и привлечение талантливых работников;
* оптимизацию функционала и численного состава работников;
* создание механизмов мотивации для развития работников;
* создание условий для развития научной, образовательной, прикладной и управленческой траекториям;
* повышение вовлеченности и инициативности работников;
* развитие корпоративной культуры.

Данная система обеспечит условия по поиску, развитию потенциала и его поддержке наиболее перспективных сотрудников. Станет возможно создание конкурентной социально-профессиональной среды, а также увеличит количество возможностей непрерывного саморазвития персонала.

Блоки мероприятий, которые ориентированы на интеграцию работников в наиболее значимые направления развития Академии и адресную поддержку за достижение конкретных результатов, будут взяты за основу системы.

Целесообразно сосредоточить усилия Академии по развитию кадрового потенциала, в соответствии с приоритетами развития региона и направлениями экономической деятельности, широко представленными в регионе, описанных в п.5.2.5. Данные мероприятия позволят выстроить устойчивое и выгодное взаимодействие со стейкхолдерами региона.

Целесообразно выделить следующие подзадачи раздела:

К3.1 развитие системы стимулирования сотрудников;

К3.2 повышение квалификации сотрудников ВУЗа;

К3.3 формирование резерва кадров ППС.

**Блок мероприятий решения подзадачи К3.1**

* Создание и внедрение системы поощрений научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала. Данная система нацелена на привлечение к активной научной и профессиональной деятельности на основе балльно-рейтинговой системы оценки. Необходима разработка механизмов материального стимулирования и компенсаций. Вторичный приоритет.
* Организация и улучшение открытых конкурсных процедур найма научно-педагогических работников. Вторичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К3.2**

* Организация стажировок в ведущих университетах страны и высокотехнологичных предприятиях в рамках программы обмена сотрудников ВУЗа. Такие стажировки должны проходить по направлениям, которые соответствуют приоритетам социально-экономического развития региона. Первичный приоритет.
* Разработка и внедрение новых технологий в образовательную и научно-исследовательскую деятельность в сотрудничестве с региональными предприятиями, государственными органами и ВУЗами-партнерами. Вторичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К3.3**

* Формирование и развитие кадрового резерва Академии, реализация механизма «карьерный лифт». Вторичный приоритет.
* Создание конкурсной системы привлечения и поощрения «постдоков» для исследований по приоритетным направлениям. Первичный приоритет.
* Активный рекрутинг молодых специалистов из других ВУЗов и регионов страны по стратегически важным направлениям подготовки и дополнительного профессионального образования. Целью привлечения специалистов является выполнение научного консультирования, экспертной оценки и выполнение стратегических научных проектов. Первичный приоритет.

**Влияние на развитие Академии.**

Реализация данного блока мероприятий позволит усовершенствовать теоретические и практические знания сотрудников, расширить и разнообразить круг общения, получать объективную оценку об уровне своего профессионализма. Данные мероприятия повысят эффективность ВУЗа и позволят подготавливать конкурентоспособных и высококвалифицированных специалистов.

Привлечение научных и научно-педагогических кадров и тесное сотрудничество с региональными предприятиями обеспечит благоприятные условия для научных исследований и совместных разработок.

1. Предложения по модернизации системы управления Академией

Основной целью улучшения и внедрения новых методов в систему управления Академией является оптимизирование внутренних процессов для решения задач, стоящих перед учебным заведением, а именно, развития образовательной, научно-исследовательской и социально-экономической деятельности.

В данном случае целесообразно разделить ключевую задачу К.4 на следующие подзадачи:

К4.1 оптимизация внутренних процессов Академии;

К4.2 совершенствование комплексной системы безопасности.

**Блок мероприятий решения подзадачи К4.1**

* Уменьшение расходов на обслуживание непрофильных активов и администрирования. Первичный приоритет.
* Увеличение доли научно-преподавательского состава сотрудников посредством уменьшения административного персонала. Первичный приоритет.
* Увеличение доли внебюджетных доходов, получаемых в результате выполнения НИОКР. Первичный приоритет.
* Дальнейшие мероприятия по выводу из структуры непрофильных и неэффективных активов, что приведет к экономии средств учреждения. Первичный приоритет.
* Проведение внутреннего аудита наличия и актуальности должностных обязанностей. Вторичный приоритет.
* Внедрение и поддержка электронного документооборота. Вторичный приоритет.
* Привлечение внешней экспертизы учебных программ со стороны профессионального и экспертного сообщества. Вторичный приоритет.
* Анализ возможности передачи на аутсорсинг специализированным организациям непрофильных вспомогательных функций. Первичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К4.2**

* Совершенствование систем и методов обеспечения безопасности. Первичный приоритет.
* Проведение независимого аудита системы безопасности. Вторичный приоритет;
* Введение дополнительных инструктажей по оказанию первой медицинской помощи, пожарной безопасности, вреде курения, гражданской обороне. Вторичный приоритет.

**Влияние на развитие Академии.**

Модернизация системы управления Академии позволит систематизировать процессы планирования и реализации проектов, согласно программе развития, что позволит обеспечить качество и оперативность преобразований по всем направлениям деятельности. Так же позволит повысить управляемость Академией, её открытость для партнеров, оперативность принимаемых управленческих решений на всех уровнях, обеспечит работу сотрудников по единым стандартам, создаст условия для получения и развития новых уникальных компетенций. Кроме того, модернизация системы существенно улучшит показатели финансово-хозяйственной деятельности Академии, в том числе за счет мотивации сотрудников к постоянному повышению эффективности и результативности их деятельности.

Данные мероприятия приведут к положительной динамике экономической эффективности, в частности к экономии средств учреждения.

1. Предложения по модернизации материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры

Усовершенствование материально-технической базы, развитие лабораторий и пополнение фонда лабораторного оборудования является неотъемлемой частью комплексной модернизации системы Академии.

Для решения ключевой задачи К.5 выделены следующие подзадачи:

К5.1 Повышение доступности информации о ВУЗе.

К5.2 Обеспечение организационно-методической помощи обучающимся, направленной на актуализацию профессиональных компетенций.

К5.3 Привлечение организаций-партнеров к модернизации социально-культурной инфраструктуры ВУЗа и к совместному использованию научно-исследовательской инфраструктуры.

К5.4 Создание безопасной, эффективной и доступной среды.

**Блок мероприятий решения подзадачи К5.1**

* Модернизация интернет сайта Академии. Первичный приоритет.
* Проведение открытых лекций и других социально-значимых мероприятий на регулярной основе. Разработка рекламной и информационно-познавательной раздаточной продукции. Вторичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К5.2**

* Обновление демонстрационного оборудования для проведения учебных занятий и других мероприятий. Вторичный приоритет.
* Формирование цифровых сервисов, необходимых для работы сотрудников и обучения студентов. Вторичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К5.3**

* Увеличение количества исследований, выполненных совместно с партнерскими ВУЗами и компаниями. Первичный приоритет.
* Отработка механизмов взаимодействия с центрами коллективного пользования для проведения ранее недоступных исследований. Вторичный приоритет.
* Создание и обновление учебных и научных лабораторий по основным научным направлениям для увеличения количества проводимых исследовательских работ. Выбор учебных подразделений для модернизации оборудования должен основываться на комплексном анализе их научного потенциала, объёма взаимодействия с другими организациями и имиджевой значимости для Академии. Вторичный приоритет.
* Привлечение дополнительных инвестиций через механизмы спонсорской помощи и государственно-частного партнерства. Первичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К5.4**

* Улучшение безопасности жизнедеятельности путем оптимального формирования безопасных условий труда работников. Вторичный приоритет.
* Разработка комплекса мероприятий по повышению энергоэффективности объектов на основе целесообразного использования энергетических ресурсов. Проведение работы по ресурсосбережению для экономии бюджетных и внебюджетных средств. Вторичный приоритет.

**Влияние на развитие Академии.**

В результате модернизации будет повышаться престиж Академии, увеличиваться количество потенциальных абитуриентов, повышаться эффективность исследовательской деятельности.

1. Предложения по развитию местных сообществ, городской и региональной среды

Достижение Академией основных показателей результативности невозможно без глубокой интеграции с различными сообществами городского и регионального уровней. Кроме того, решение данной задачи должно заключаться как в построении результативной концепции взаимодействия Академии и основных стейкхолдеров, так и в развитии прогрессивной идентичности местных жителей. Разнообразные региональные сообщества, такие как бизнес, НКО, гражданские активисты, молодежь, представители государственной и муниципальной власти в недостаточной степени интегрированы в процессы глобального понимания основополагающих курсов регионального развития, недостаточна деятельность, направленная на самореализацию за пределами региона.

Основные действия ВУЗа должны заключаться в проявлении себя как социального института, создающего прогрессивную идентичность жителей Карачаево-Черкесской Республики, заключающуюся в позитивном видении региона как среды для комфортного проживания и места для возможностей самореализации, а также желании участвовать в социально-экономических процессах.

В данном разделе целесообразно разделить задачу К.6 на следующие подзадачи:

К6.1 Включение в просветительское движение.

К6.2 Создание системы привлечения студентов к научно-исследовательской деятельности.

К6.3 Расширение форм позиционирования ВУЗа в регионе.

**Блок мероприятий решения подзадачи К6.1**

* Формирование у населения высокой духовной и гражданско-нравственной позиции через проведение открытых лекций и мероприятий является на данный момент одной из основополагающих задач воспитательного направления Академии. Нравственное сознание и высокие моральные качества являются ключом к социализации молодого поколения. Первичный приоритет.
* Проведение открытых лекций и встреч с представителями государственной службы, правоохранительными органами на базе Академии. Первичный приоритет.
* Расширение спектра кружков, студий и творческих объединений, доступных для посещения жителям региона сыграют важную роль в проявлении населением творческой активности и будут эффективно создавать предпосылки для личностного роста населения региона. Вторичный приоритет.
* Формирование в Академии здорового образа жизни. Вторичный приоритет.
* Создание тематических информационно-коммуникационных площадок. Вторичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К6.2**

* Формирование на базе Академии команд талантливых студентов и молодых специалистов будет способствовать развитию у них предпринимательских способностей, даст возможность объединить их со студентами других университетов и организаций. Первичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К6.3**

* Увеличение количества дней открытых дверей. Первичный приоритет.
* Привлечение сотрудников ВУЗа в действующие консультационные советы и другие экспертные сообщества с участием органов власти и управления, представителей бизнеса и ВУЗов. Вторичный приоритет.
* Создание на базе ВУЗа открытой коммуникационной площадки для региональных сообществ. Вторичный приоритет.
* Активное участие в городских и региональных праздниках и мероприятиях с целью повысить репутационную составляющую, познакомить население региона с деятельностью Академии и показать её сильные стороны. Первичный приоритет.
* Возможно участие во всероссийском общественном движении «Волонтеры Победы, в молодежной общероссийской организации «Российские студенческие отряды» в рамках программы по проведению в Российской Федерации «Года Памяти и Славы». Первичный приоритет.

**Влияние на развитие академии.**

Реализация блока мероприятий будет способствовать развитию Академии как научно-образовательного, инновационного, культурного центра, социально ответственного за развитие региона.

1. Предложения по развитию кооперации с ведущими предприятиями и организациями региона

Карачаево-Черкесская Республика относится к регионам с отрицательным приростом населения.

Уровень безработицы в регионе значительно превышает средний показатель по стране. Так, уровень безработицы Карачаево-Черкесской Республики составляет 16,2%, что выше среднего уровня Северо-Кавказского федерального округа (11,3%) и среднего уровня по России (4,8%). К причинам можно отнести малое количество производственных предприятий и относительно сложную транспортную доступность.

Основную часть трудовых ресурсов составляет молодежь. Численность молодежи в возрасте 15-34 года составила 127,3 тыс. человек или 27,3% от общей численности населения.

Наибольший процент людей занят в сфере торговли и ремонта автотранспорта (15%), сельского, лесного хозяйства и охоты, рыболовства (15%). При этом в сфере «деятельность профессиональная, научная и техническая» работает только 1.8% от всех работающих.

 Академия является одной из крупнейших учебных организаций, обеспечивающей подготовку и переподготовку специалистов по ключевым направлениям деятельности в регионе: техническому, естественно-научному, финансово-экономическому, гуманитарному, медицинскому и юридическому.

Карачаево-Черкесская Республика обладает богатым культурным потенциалом, обеспечивающим населению широкий доступ к культурным ценностям, знаниям и информации. Важной особенностью является высокая сохранность традиционной культуры. Благодаря этому существует значительный потенциал для развития туризма в регионе. Примером организаций с таким направлением деятельности является туристско-рекреационный комплекс «Архыз» в Зеленчукском районе. Объем планируемого турпотока на курорт на конец 2020 г. составит 445 тыс. туристов.

**Основные направления деятельности республики:**

* добыча полезных ископаемых;
* производство энергии и воды;
* туризм;
* лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность;
* производство строительных материалов;
* лёгкая промышленность;
* сельское хозяйство;
* пищевая промышленность;
* медицинская промышленность.

В объеме промышленного производства в динамике от 68 до 80% занимают обрабатывающие производства. Существенную роль в регионе играет агропромышленный комплекс. Туризм является приоритетным направлением развития в регионе, согласно стратегии социально-экономического развития Карачаево-черкесской республики до 2035 года [8], в 2020-2021 годах планируется создание более чем 3000 рабочих мест в данной сфере. Экономическому развитию региона в большинстве направлений мешает низкий технологический уровень, недостаточная квалификация кадров, кадровый дефицит, плохая транспортная доступность.

 Развитие взаимодействия с основными предприятиями региона положительным образом скажется на развитии экономики региона. Для достижения максимально положительного результата необходимо укрепить нормативно-правовую базу, регламентирующую взаимодействие между работодателями и образовательным учреждением, осуществлять постоянный мониторинг потребностей рынка труда, учитывая данные потребности.

**Основные компании региона, с которыми возможно сотрудничество**:

Обрабатывающие производства:

* АО «Урупский ГОК»;
* Зеленчукский ГОК.

Пищевая промышленность:

* ООО «Меркурий»;
* ООО ФХ «Фирма Сатурн»;
* ЗАО «Карачаево-Черкесский мукомол»;
* ОАО «Фирма «Юг-Молоко».

Энергетический комплекс:

* ПАО «РусГидро»

Сельское хозяйство:

* АО Агрокомбинат «Южный»;
* ООО «ХАММЕР»;
* ООО «Сады Карачаево-Черкесии»

Промышленность строительных материалов:

* ЗАО «Кавказцемент»;
* ОАО «Хабезский гипсовый комбинат»

Академия располагает направлениями подготовки, соответствующими профилю предприятий, перечисленных выше. Сотрудничество может реализовываться в рамках совместной исследовательской деятельности, заключения соглашений, на прохождение производственной практики, прохождения повышения квалификации сотрудниками организаций, проведения ВУЗом технологической экспертизы, трансфер технологий и консультационную деятельность.

Согласно постановлению об утверждении схемы территориального планирования Карачаево-Черкесской республики [18], в части развития пищевой промышленности планируется формирование собственного территориально-производственного кластера на основе предприятий, осуществляющих добычу и разлив питьевой воды, преимущественное развитие сахарного, мясного и маслосыродельного направлений, базирующихся на собственных видах сырья

Туризм:

* АО «Курорты Северного Кавказа»;
* Всесезонные курорты «Архыз», «Домбай»;
* Развитый гостиничный комплекс

Легкая промышленность:

* ООО «КВЕСТ-А»;
* Развитая отрасль производства трикотажных изделий.

Академия не располагает направлениями подготовки, соответствующими профилю предприятий, перечисленных выше, в полной мере. Сотрудничество может проводится в рамках заключения соглашений, на прохождение производственной практики для студентов факультетов в которых заинтересована организация, проведения программ дополнительного образования для сотрудников организации.

Интеграция Академии в существующее производственное сообщество поможет улучшить кадровый потенциал региона и повысит потенциальные шансы выпускникам найти интересующие их работу внутри региона.

Согласно анализу реестра приоритетных и перспективных проектов, планируемых к реализации в регионе на основании Стратегии развития КЧР до 2035 года за 2020-21 е годы планируется создание рабочих мест в следующих областях «Энергетика» - 115 рабочих мест; «Инженерная инфраструктура» -39; «Образование» - 95; «Здравоохранение» - 552; «Оздоровительные комплексы» - 342; «Транспортный комплекс» -1000; «Строительство ж/д и автомобильных дорог» - 1500; «Туристско-рекреационный комплекс» - 3960; «АПК» - 200; «Промышленность» - 1136 рабочих мест; «Архыз» - 10000 мест до 2022 года.

Как видно, в ближайшей перспективе на рынке труда региона возникнет спрос на профессии, связанные с туристско-рекреационным бизнесом.

При этом в Стратегии особое внимание уделяется развитию малого и среднего предпринимательства. Доля малого и среднего предпринимательства в регионе составляет около 10% и в стратегии региона предусмотрено ее увеличение в базовом сценарии до 17%, а в оптимальном до 25%. В качестве ключевых направления развития малого бизнеса указываются не только туризм, но и производство продуктов питания. Это позволяет сделать вывод об увеличении спроса на образовательные программы 19 группы (Например, 19.03.02 Продукты питания из растительного сырья, 19.03.03 Продукты питания животного происхождения, 19.03.04 Технология продукции и организация общественного питания), отсутствующие сейчас в образовательном профиле ВУЗа. Также в рамках экономического направление отсутствует подготовка по направлению «Экономика и управление предприятием»

Важными партнерами Академии являются региональные органы власти, службы занятости населения и крупные кадровые агентства. Взаимодействие с ними позволит сформировать картину потребности предприятий региона в кадрах и адаптироваться к изменениям на рынке труда.

Необходимо рассмотреть возможность взаимодействия с предприятиями малого и среднего бизнеса для вовлечения их в трансфер технологий и передового опыта, проведение совместных исследований.

Взаимодействие с образовательными учреждениями в контексте повышения качества образования, проведения совместных исследований и разработок является необходимым условием динамичного развития Академии. Кроме того, необходимо формирование в структуре структуры Академии звена, обеспечивающего трансферт результатов исследований и разработок в реальные сектора экономики, с учетом перспектив развития региона и основных направлений социально-экономического развития РФ.

Общественные и профессиональные организации позволят получать обратную связь о проводимых в ВУЗе мероприятиях и способствовать их информационной поддержке.

Одной из важных задач образования является качественная подготовка специалистов, необходимых для обеспечения потенциального экономического роста. Проблемы с квалифицированными кадрами существуют практически во всех отраслях экономики (туризм, санаторно-курортная сфера, государственное управление, пищевая промышленность, сельское хозяйство, строительство, здравоохранение), что требует от системы образования усовершенствования программ подготовки, переподготовки работников с учетом требований развивающейся экономики и современных стандартов, которое невозможно без тесного сотрудничества с стейкхолдерами региона.

Для решения ключевой задачи К.7 выделены следующие подзадачи:

К7.1 Расширение взаимодействия с образовательными и научно-исследовательскими организациями.

К7.2 Расширение взаимодействия с коммерческими предприятиями.

**Блок мероприятий решения подзадачи К7.1**

* Сотрудничество в области повышения квалификации сотрудников организаций, через программы дополнительного образования и повышения квалификации на базе Академии, а также посредством программ обмена. Первичный приоритет.
* Проведение исследований совместно с организациями региона. Первичный приоритет.
* Проведение конференций, направленных на представление результатов научно-исследовательских работ по направлениям образовательных программ Академии. Первичный приоритет.
* Создание в Академии «платформ развития» – междисциплинарных научно- образовательных направлений деятельности, которые являются «точками роста» для региона в целом и способны обеспечивать результаты, имеющие востребованность на региональном уровне. В основе успешности данных «точек роста» лежит высокая потребность региона в результатах их деятельности, в сочетании с материальным и кадровым потенциалом Академии, а также возможность привлекать в решении нестандартных задач в рамках сетевого взаимодействия ведущие российские ВУЗы. В качестве таких платформ может выступать туризм, исследования в области АПК и экологии, медицины с использованием цифровых технологий. Вторичный приоритет.

**Блок мероприятий решения подзадачи К7.2**

* Заключение соглашений о прохождении практик студентами академии в предприятиях региона. Первичный приоритет.
* Технологическое и консультационное сотрудничество с предприятиями с целью актуализации учебных программ. Первичный приоритет.
* Аудит программ ДПО, соотнесение их в потребностях и спросом, существующим в регионе со стороны предприятий и организаций. Вторичный приоритет
* Пополнение штатного профессорско-преподавательского и административно-управленческого состава Академии за счёт ведущих менеджеров и специалистов бизнес-структур, привлечение их для чтения открытых лекций и мастер-классов. Вторичные приоритет.
1. Плановые значения показателей мониторинга эффективности на период 2020-2022 гг.

Информационно-аналитическая система «Мониторинг» выделяет восемь основных показателей для анализа деятельности образовательных организаций, для Северо-Кавказской государственной академии – семь, так как один из показателей (Е.7. Контингент студентов) для филиалов. Определение данных показателей согласно Методике расчета показателей мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования 2018 года представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Показатели мониторинга эффективности высших учебных заведений

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Расшифровка показателя согласно специфики данного ВУЗа |
| Е.1. Образовательная деятельность (балл) | Средний балл единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ) студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации и с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами. |
| Е.2. Научно-исследовательская деятельность (тыс.руб.) | Объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР) в расчете на одного научно-педагогического работника (далее – НПР). |
| E.3. Международная деятельность (%) | Удельный вес численности иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов (приведенный контингент). |
| E.4. Финансово-экономическая деятельность (тыс.руб.) | Доходы образовательной организации из всех источников в расчете на одного НПР. |
| E.5. Заработная плата ППС (%) | Отношение заработной платы профессорско-преподавательского состава к средней заработной плате по экономике региона. |
| E.6. Трудоустройство (%) | Удельный вес выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников образовательной организации, обучавшихся по основным образовательным программам высшего образования. |
| E.8. Дополнительные показатели образовательных организаций (ед.) | Численность сотрудников, из числа профессорско-преподавательского состава (приведенных к доле ставки), имеющих ученые степени кандидата или доктора наук, в расчете на 100 студентов. |

Результаты показателей мониторинга за 2017-2019 годы приведены в таблице 4.

Таблица 4 - Показатели мониторинга за 2017-2019 годы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2017 (за 2016 г.) | 2018 (за 2017 г.) | 2019 (за 2018 г.) |
| Пороговое значение | Значение показателя ВУЗа | Изменение относительно прошлого года, % | Пороговое значение | Значение показателя ВУЗа | Изменение относительно прошлого года, % | Пороговое значение | Значение показателя ВУЗа | Изменение относительно прошлого года, % |
| Е.1. Образовательная деятельность (балл) | 60,00 | 53,74 | 2,6 | 60,00 | 54,61 | 1,6 | 60,00 | 56,45 | 3,4 |
| Е.2. Научно-исследовательская деятельность (тыс.руб.) | 51,28 | 15,79 | 100,0 | 51,28 | 1,72 | -89,1 | 51,28 | 5,95 | 245,9 |
| E.3. Международная деятельность (%) | 1,00 | 3,59 | 199,2 | 1,00 | 5,57 | 55,2 | 1,00 | 10,67 | 91,6 |
| E.4. Финансово-экономическая деятельность (тыс.руб.) | 1 327,57 | 1 596,52 | 19,9 | 1 327,57 | 1 799,91 | 12,7 | 1 327,57 | 1 680,29 | -6,6 |
| E.5. Заработная плата ППС (%) | 150,00 | 152,94 | 21,6 | показатель не оценивается | 176,78 | 15,6 | показатель не оценивается | 200,88 | 13,6 |
| E.6. Трудоустройство (%) | 45,00 | 45,00 | -18,2 | 45,00 | 45,00 | - | - | -  | - |
| E.8. Дополнительные показатели образовательных организаций (ед.) | 2,78 | 4,71 | 1,3 | 2,78 | 4,31 | -8,5 | 2,78 | 4,56 | 5,8 |

**Е.1. Образовательная деятельность (баллы).**

В Северо-Кавказскую государственную академию ведется набор на очное обучение по 16 направлениям подготовки по программам бакалавриата и по 7 направлениям подготовки по программам специалитета. Суммарное количество мест на очное обучение составляет 1174. На рисунке 7 приведены значения показателя Е.1. Образовательная деятельность за последние 7 лет.



Рисунок 7 - Средний балл ЕГЭ при поступлении в 2013-2019 гг.

За последние пять лет наблюдается положительная динамика показателя. Данная динамика может быть связана с началом работы центра довузовской подготовки, предоставляющего возможность прохождения курсов подготовки к внутренним вступительным испытаниям в Северо-Кавказскую государственную академию для абитуриентов, желающих поступить на очную или заочную формы обучения по всем направлениям подготовки.

При дальнейшей подготовки абитуриентов и оптимизации образовательных программ за счет отказа от малоэффективных, неконкурентоспособных профилей и направлений подготовки и открытия новых, востребованных предприятиями реального сектора экономики образовательных программ, соответствующих требованиям профессиональных стандартов конкурентоспособность академии вырастет, что приведет к повышению спроса среди абитуриентов и соответственно повышению среднего балла ЕГЭ.

Исходя из этих предположений, можно предположить следующую динамику показателя Е.1. на 2020-2022 годы:

* 2020 год – 57,73;
* 2021 год – 59,02;
* 2022 год – 60,30.

Повышению показателя Е.1. Образовательная деятельность будет способствовать достижение ключевых задач: К1, К3, К6, К7.

**Е.2. Научно-исследовательская деятельность (тыс. руб.).**

Согласно данным мониторинга 2017-2019 годов показатель не превышал пороговое значение, а в 2016 году составил 0.

Значительная часть академического состава или вообще не ведет исследовательскую деятельность, или же не включена в глобальные исследовательские сети.

При совершенствовании качества научно-исследовательской деятельности Северо-Кавказской государственной академии могут быть рассмотрены вопросы совершенствования системы организации и сопровождения научно-исследовательской и инновационной деятельности посредством выявления и поддержки перспективных научных школ, создания единой информационной системы управления научно-инновационной деятельностью академии, а также создания новых и развитие имеющихся учебных научно-производственных центров и ведущих научных направлений.

При успешном внедрении новых программ развития научно-исследовательской деятельности Северо-Кавказской государственной академии можно предположить следующую динамику показателя Е.2. на 2020-2022 годы:

* 2020 год – 7,0;
* 2021 год – 11,1;
* 2022 год – 25, 9.

Повышению показателя Е.2. Научно-исследовательская деятельность будет способствовать достижение ключевых задач: К1, К2, К3, К5, К6, К8.

**E.3. Международная деятельность (%).**

Согласно данным Мониторинга за 2013-2019 гг. данный показатель имеет положительную динамику (Рисунок 8).



Рисунок 8 - Удельный вес численности иностранных студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры, в общей численности студентов в 2013-2019 гг.

Согласно детальному анализу данных мониторинга больший вклад в данный показатель осуществляли иностранные студенты из стран Содружества Независимых Государств, но также доля иностранных студентов не из стран Содружества Независимых Государств увеличивается из года в год.

При дальнейшем стремительном росте показателя E.3. Международная деятельность, он может вырасти до 15% в период 2020-2022 годов.

Повышению показателя Е.3. Международная деятельность будет способствовать достижение ключевых задач: К1, К7.

**E.4. Финансово-экономическая деятельность (тыс. руб.)**

В данный показатель включены средства бюджета: федерального, субъекта РФ, местного и внебюджетные средства: из средств организаций, населения, внебюджетных фондов и иностранных источников. Значения показателя за 2013 – 2019 года отражены на рисунке 9.



Рисунок 9 - Доходы образовательной организации из всех источников в расчете на одного НПР в 2013-2019 гг.

За 2016-2018 годы видна положительная динамика показателя, а его уменьшение в 2019 году составило менее 10%. Большой вклад в показатель осуществлен за счет платного образования. При активной кооперации с ведущими предприятиями и организациями региона показатель E.4. Финансово-экономическая деятельность может достичь в 2020-2022 годах значения в 2000 тыс.руб.

Повышению показателя E.4. Финансово-экономическая деятельность будет способствовать достижение ключевых задач: К2, К3, К4, К5, К8.

**E.5. Заработная плата ППС (%)**

Данный показатель является отношением заработной платы профессорско-преподавательского состава к средней заработной плате по экономике региона. Согласно данным Росстат [2], средняя заработная плата по Карачаево-Черкесской Республике из года в год растет, также в заработных платах профессорско-преподавательского состава это отражается. Данный показатель достиг в 2018 году значения 200,88 %. При дальнейшей положительной динамике средней заработной платы Карачаево-Черкесской Республики данный показатель для Академии может составить около 210%.

Повышению показателя E.5. Заработная плата ППС будет способствовать достижение ключевых задач: К3, К4, К5, К8.

**E.6. Трудоустройство (%)**

В 2015 году показатель составил 55%, а в 2016 и 2017 годах уменьшился до 45%. Данная тенденция может быть связана с оттоком населения из региона в связи с отсутствием рабочих мест в сферах деятельности выпускников. При развитии новых отраслей в регионе и оптимизации образовательных программ, появится спрос на сотрудников в данных сферах, что может привести к увеличению процента занятости выпускников.

Повышению показателя E.6. Трудоустройство будет способствовать достижение ключевых задач: К4, К6, К7, К8.

**E.8. Дополнительные показатели образовательных организаций (ед.)**

Показатель показывает численность сотрудников, из числа профессорско-преподавательского состава (приведенных к доле ставки), имеющих ученые степени кандидата или доктора наук, в расчете на 100 студентов. Значение показателя за последние пять лет было намного выше порогового, что показывает высокий уровень качества профессорско-преподавательского состава Северо-Кавказской государственной академии (рисунок 10).



Рисунок 10 - Численность сотрудников, из числа профессорско-преподавательского состава (приведенных к доле ставки), имеющих ученые степени кандидата или доктора наук, в расчете на 100 студентов в 2014-2019 гг.

Проведение мероприятий, направленных на совершенствование научной работы аспирантов и качества научно-исследовательской деятельности, приведет к увеличению количества квалифицированных сотрудников из разных областей, что впоследствии повлияет на данный показатель. В таком случае значение показателя E.8. Дополнительные показатели образовательных организаций (ед.) в 2020-2022 годах может увеличиться до 4,85.

Повышению показателя E.8. Дополнительные показатели образовательных организаций будет способствовать достижение ключевых задач: К2, К3, К6, К8.

1. Финансовое обеспечение реализации программы развития

На первом этапе внедряются точечные решения, которые позволят показать эффективность и высвободить финансовые потоки, а также привлечь дополнительные средства. На втором этапе возможен переход к расширению доходов от основной деятельности и привлечение финансовых средств. Кроме этого, необходимо провести анализ имеющихся ресурсов и отказ от малоперспективных или имеющих отрицательную экономическую рентабельность направлений. Учитывая слабые стороны ВУЗа и стратегические задачи, поставленные перед Академией, достижение поставленных задач потребуют концентрации ресурсов на приоритетных направлениях.

В качестве рекомендованных мероприятий можно отметить следующие:

* разработка и утверждение критериев рентабельности и комплексной эффективности образовательных программ;
* расширение и диверсификация программ ДПО как высокомаржинального образовательного продукта;
* подготовка «ресурсного маневра» с целью отказа от части образовательных программ и концентрация в пользу более перспективных направлений, актуальных для экономики региона;
* максимизация перевода штатных сотрудников на контрактную основу;
* перспективная экспертиза эффективности исследовательских проектов;
* переход к проектному финансированию научных исследований и издательской деятельности;
* усиление конкурсно-заявочной активности по привлечению средств на научные исследования;
* рассмотрение возможности применения инструментов и механизмов фандрайзинга: эндаумент-фонд; именные стипендии научных сообществ и бизнес-структур региона (для решения задач формирования внебюджетных фондов в долгосрочной перспективе).

Финансовое обеспечение реализации Программы развития представлено в таблицах 5 и 6.

Таблица 5 - Общий объем финансирования

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Стратегические инициативы/задачи/мероприятия | Общий объем, тыс.руб. | Доля финансирования |
| 1. | Задачи по модернизации образовательной деятельности | 8 100 | 15,9% |
| 2. | Задачи по модернизации научно-исследовательской и инновационной деятельности | 17 600 | 34,6% |
| 3. | Задачи по развитию кадрового потенциала | 4 500 | 8,9% |
| 4. | Задачи по модернизации системы управления Академией | 7 950 | 15,7% |
| 5. | Задачи по модернизации материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры | 1 950 | 3,8% |
| 6. | Задачи по развитию местных сообществ, городской и региональной среды | 6 700 | 13,2% |
| 7. | Задачи по развитию кооперации с ведущими предприятиями и организациями региона | 4 000 | 7,9% |
|  | **Финансирование программы развития** | **50 800** | **100,0%** |

Таблица 6 - Распределение финансирования по годам и мероприятиям

| № | Стратегические инициативы/задачи/мероприятия | 2020 г | 2021 г | 2022 г | Общий объем | Федеральные проекты, входящие в национальный проект «Образование» |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **Задачи по модернизации образовательной деятельности** | **1 000** | **2 750** | **4 350** | **8 100** |  |
|   | К1.1 оптимизация портфеля действующих образовательных программ | 500 | 500 | 750 | 1 750 | Молодые профессионалы |
|   | К1.2 широкое взаимодействие со стейкхолдерами | 0 | 750 | 1 200 | 1 950 | Молодые профессионалы,Цифровая образовательная среда |
|   | К1.3 содействие повышению качества школьного образования в регионе, работа со школьниками и студентами с целью проведения профориентации и выявления талантливой молодежи | 300 | 850 | 1 500 | 2 650 | Новые возможности для каждого |
|   | К1.4 формирование информационно-образовательного портала | 200 | 400 | 650 | 1 250 | Успех каждого ребенка |
|   | К1.5 построение образовательных вертикалей | 0 | 250 | 250 | 500 |  |
| **2** | **Задачи по модернизации научно-исследовательской и инновационной деятельности** | **2 750** | **5 300** | **9 550** | **17 600** |  |
|   | К2.1 стимулирование научной и публикационной активности | 750 | 750 | 1 500 | 2 250 | Социальные лифты для каждого |
|   | К2.4 динамичное развитие фундаментальной и прикладной науки | 2 000 | 4 550 | 8 050 | 15 350 |  |
| **3** | **Задачи по развитию кадрового потенциала** | **250** | **1 250** | **3 000** | **4 500** |  |
|   | К3.2 повышение квалификации сотрудников ВУЗа | 0 | 500 | 1 500 | 2 000 |  |
|   | К3.3 формирование резерва кадров ППС | 250 | 750 | 1 500 | 2 500 | Социальные лифты для каждого |
| **4** | **Задачи по модернизации системы управления Академией** | **1 350** | **2 550** | **4 050** | **7 950** |  |
|   | К4.1 оптимизация внутренних процессов Академии | 750 | 1 700 | 2 750 | 5 200 |  |
|   | К4.2 совершенствование комплексной системы безопасности | 600 | 850 | 1 300 | 2 750 |  |
| **5** | **Задачи по модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры** | **0** | **700** | **1 250** | **1 950** |  |
|   | К5.1 Повышение доступности информации о ВУЗе | 0 | 250 | 500 | 750 |  |
|   | К5.3 Привлечение организаций-партнеров к модернизации социально-культурной инфраструктуры ВУЗа и к совместному использованию научно-исследовательской инфраструктуры | 0 | 450 | 750 | 1 200 |  |
| **6** | **Задачи по развитию местных сообществ, городской и региональной среды** | **750** | **1 950** | **4 000** | **6 700** |  |
|   | К6.1 Включение в просветительское движение | 500 | 1 000 | 1 000 | 2 500 | Успех каждого ребенка |
|   | К6.2 Создание системы привлечения студентов к научно-исследовательской деятельности | 0 | 500 | 1 500 | 2 000 |  |
|   | К6.3 Расширение форм позиционирования ВУЗа в регионе | 250 | 450 | 1 500 | 2 200 | Социальная активность |
| **7** | **Задачи по развитию кооперации с ведущими предприятиями и организациями региона** | **200** | **1 050** | **2 750** | **4 000** |  |
|   | К7.1 Расширение взаимодействия с образовательными и научно-исследовательскими организациями | 0 | 700 | 2 000 | 2 700 |  |
|   | К7.2 Расширение взаимодействия с коммерческими предприятиями | 200 | 350 | 750 | 1 300 |  |

1. Детальный план-график внедрения программы развития в образовательной организации высшего образования Карачаево-Черкесской Республики

Таблица 7 – План-график внедрения мероприятий программы развития

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Стратегические инициативы/задачи/мероприятия | Показатель реализации (наименование и размерность) | Значения показателей реализации |
| 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1. Задачи по модернизации образовательной деятельности |
| К1.1 оптимизация портфеля действующих образовательных программ | Количество основных образовательных программ высшего образования, реализуемых академией, (ед). | 40 | 40 | 40 | 40 |
| Количество образовательных программ, модифицированных совместно с предприятиями ведущими экономическую деятельность в соответствующих направлениях, (ед). | 0 | 1 | 2 | 4 |
| Количество модернизированных на основе карты НТИ учебных программ | 0 | 0 | 1 | 1 |
| К1.2 широкое взаимодействие со стейкхолдерами | Количество реализуемых программ дополнительного профессионального образования и переподготовки, (шт). | 19 | 19 | 21 | 21 |
| Количество человек, принятых на программы дополнительного профессионального образования и переподготовки в текущий период, (ед). | 430 | 450 | 470 | 470 |
| Доход от проведения программ дополнительного профессионального образования и программ переподготовки в текущий период, (млн). | 5 | 8 | 9 | 9 |
| Количество заключённых договоров, в рамках которых происходит разработка и реализация учебных программ, (ед). | 0 | 2 | 2 | 3 |
| К1.3 содействие повышению качества школьного образования в регионе, работа со школьниками и студентами с целью проведения профориентации и выявления талантливой молодежи | Проведения профориентационных мероприятий и конкурсов, ориентированных на школьников, (ед). | 9 | 12 | 25 | 25 |
| Количество олимпиад РСОШ, проведённых в академии и при её участии в субъекте федерации, (ед). | 0 | 5 | 8 | 13 |
| Количество школьников, участвовавших в олимпиадах, (шт). | 0 | 120 | 200 | 300 |
| К1.4 формирование информационно-образовательного портала | Количество открытых дистанционных курсов, реализуемых академией, (ед). | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Создание информационно-образовательного портала, (да/нет). | нет | нет | да | да |
| Доля ОПОП, реализуемых с использованием дистанционных технологий, (%). | 0 | 5 | 10 | 15 |
| К1.5 построение образовательных вертикалей | Доля студентов очной формы обучения по программам магистратуры и аспирантуры по отношению к общему количеству студентов очной формы обучения, (%). | 3,5 | 5 | 8 | 8 |
| 2. Задачи по модернизации научно-исследовательской и инновационной деятельности |
| К2.1 стимулирование научной и публикационной активности | Количество мероприятий, в которых сотрудники академии приняли участие в качестве докладчиков, (ед). | 7 | 10 | 15 | 15 |
| Количество статей в РИНЦ в течении текущего периода, (ед). | 296 | 300 | 350 | 400 |
| Количество статей в SCOPUS в течении текущего периода, (ед). | 34 | 30 | 35 | 40 |
| К2.3 увеличение доходов от НИОКР и инновационной деятельности | Увеличение доли доходов от НИОКР в общем доходе ВУЗа, (%). | 0 | 0 | 3 | 6 |
| Совокупный оборот малых инновационных предприятий, созданных при академии, (млн руб.). | 0 | 0 | 1 | 2 |
| К2.4 динамичное развитие фундаментальной и прикладной науки | Число организаций в коллаборации с которыми были проведены научно-исследовательские работы, результатом которых являются научные публикации, (шт). | 3 | 5 | 6 | 7 |
| Количество новых лабораторий, созданных совместно с партнерами, (ед). | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Количество новых, самостоятельно открытых лабораторий, (ед). | 0 | 0 | 1 | 2 |
| Доля НПР, участвующих в выполнении НИОКР, (%).  | 1 | 3 | 9 | 12 |
| Доля НПР, имеющих ученую степень доктора или кандидата наук, (%). | 75 | 75 | 75 | 75 |
| 3. Задачи по развитию кадрового потенциала |
| К3.2 повышение квалификации сотрудников ВУЗа | Количество сотрудников, отправленных по программам обмена длительностью от двух месяцев в другие ВУЗы, (ед). | 0 | 2 | 4 | 6 |
| Количество сотрудников других ВУЗов, принятых в рамках программ обмена длительностью от 2 месяцев, (чел). | 0 | 1 | 3 | 3 |
| К3.3 формирование резерва кадров ППС | Количество молодых ученых, получивших поддержку в образовательной и научно-исследовательской деятельности, (чел). | 0 | 2 | 4 | 8 |
| Удельный вес численности научно-педагогических работников без ученой степени – до 30 лет, кандидатов наук – до 35 лет, докторов наук – до 40 лет, в общей численности научно-педагогических работников, (%). | 6.5 | 8 | 11 | 13 |
| 4. Задачи по модернизации системы управления академией |
| К4.1 оптимизация внутренних процессов Академии | Доля НПР в структуре организации, (%). | 82 | 82 | 83 | 83 |
| Доли внебюджетных доходов, (%). | 44 | 45 | 46 | 48 |
| Прогнозируемый экономический эффект за 5 лет мероприятий по сбережению ресурсов, (млн. р). | 0 | 0,5 | 1 | 0,5 |
| К4.2 совершенствование комплексной системы безопасности | Количество мер безопасности, внедренных в академии в рамках программы, (ед). | 0 | 2 | 3 | 3 |
| 5. Задачи по модернизации материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры |
| К5.1 Повышение доступности информации о ВУЗе | Доработка сайта академии в рамках повышения его информативности, (да/нет). | нет | да | да | да |
| Создание англоязычных разделов сайта, позволяющих иностранцам получить беспрепятственный доступ к информации о ВУЗе, порядке поступления, действующих программах, (да нет). | нет | да | да | да |
| К5.3 Привлечение организаций-партнеров к модернизации социально-культурной инфраструктуры ВУЗа и к совместному использованию научно-исследовательской инфраструктуры | Набор мероприятий ведущий к увеличению заинтересованности организаций региона в увеличении эффективности работы и модернизации академии, (млн. р). | 0 | 2 | 2 | 2 |
| Количество исследований, проведенных с использованием оборудования организаций партнеров, (ед). | 0 | 2 | 3 | 4 |
| 6. Задачи по развитию местных сообществ, городской и региональной среды |
| К6.1 Включение в просветительское движение | Количество проведенных лекций, (ед). | 6 | 15 | 20 | 30 |
| К6.2 Создание системы привлечения студентов к научно-исследовательской деятельности | Количество студенческих научных проектов, находящихся в стадии опытной эксплуатации, (ед). | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Количество научно-технических и инновационных направлений, реализуемых студенческими объединениями, (ед). | 0 | 2 | 3 | 3 |
| Доля студентов, от общего количества студентов очной формы обучения, участвующих в научно-технической и инновационной деятельности студенческих объединений, в том числе по программе «УМНИК» (%). | 1 | 2 | 3 | 4 |
| К6.3 Расширение форм позиционирования ВУЗа в регионе | Количество проведенных дней открытых дверей, (ед). | 2 | 4 | 4 | 4 |
| Количество сотрудничающих волонтерских организаций, (ед). | 0 | 3 | 4 | 7 |
| Количество образовательно просветительских мероприятий для студентов, развивающих данные компетенции (шт). | 0 | 2 | 4 | 5 |
| Количество общественно значимых мероприятий, в которых академия принимает заметное участие, (шт). | 9 | 15 | 15 | 15 |
| 7. Задачи по развитию кооперации с ведущими предприятиями и организациями региона |
| К7.1 Расширение взаимодействия с образовательными и научно-исследовательскими организациями | Количество совместно проведенных исследований, (шт). | 0 | 2 | 3 | 4 |
| Количество студентов и сотрудников, прошедших через программы обмена, (чел). | 0 | 5 | 20 | 25 |
| Количество проведенных конференций, (шт). | 0 | 2 | 3 | 5 |
| К7.2 Расширение взаимодействия с коммерческими предприятиями | Развитие программ стажировок для студентов на предприятиях реального сектора региона ведущее к увеличению доли студентов, получивших реальный опыт работы к выпуску, (%). | 40 | 50 | 60 | 70 |
| Актуализация учебных программ через взаимодействие с отраслевыми экспертами и грамотное прогнозирование развития индустрии специалистами академии, измеряемая в количестве переработанных учебных программ, (ед). | 0 | 3 | 8 | 10 |

1. План мероприятий по сопровождению внедрения программы развития в образовательной организации высшего образования Карачаево-Черкесской Республики

С целью поддержки Северо-Кавказской государственной академии разработан план мероприятий по сопровождению внедрения программы развития. Мероприятия, способствующие эффективному внедрению программы развития, представлены в таблице.

Таблица 8 - Мероприятия, способствующие внедрению программы развития

|  |  |
| --- | --- |
| Мероприятие | Описание |
| Проведение семинаров в Северо-Кавказской государственной академии (не менее одного) | Тематика семинаров - эффективное внедрение программы развития и организация кооперации всех заинтересованных сторон.Количество участников семинара должно составлять не менее 50, из них не менее 25 человек – менеджмент указанной образовательной организации, не менее 5 человек - представители органов исполнительной власти Карачаево-Черкесской Республики, не менее 2 человек - представители Минобрнауки России и не менее 5 человек - промышленные партнеры образовательной организации высшего образования Карачаево-Черкесской Республики. |
| Экспертно-консультационная поддержка | Организация консультационной поддержки представителей Северо-Кавказской государственной академии со стороны экспертов по вопросам внедрения программ развития. |
| Организация и проведение Регионального Форума Высшего Образования | Освещение уникального опыта внедрения эффективных моделей управления Северо-Кавказской государственной академии, разработанных в соответствии с запросами Карачаево-Черкесской Республики и научно-технологическими вызовами. |

Материалы, подтверждающие согласование программ развития с Заказчиком и образовательной организацией высшего образования Карачаево-Черкесской Республики представлены в Приложениях к Тому 5.2

 **Библиографический список**

1. Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования. - URL: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/> (дата обращения: 01.12.2019)– Текст: электронный
2. МОНИТОРИНГ КАЧЕСТВА ПРИЕМА В ВУЗЫ. - г. Москва - URL: https://ege.hse.ru/data/2019/01/18/1292393730/19Karachaevo-Cherkesskaya\_resp.pdf (дата обращения 13.10.2019) - Текст: электронный
3. Рейтинг регионов по численности среднего класса. - г. Москва - URL: https://riarating.ru/infografika/20190813/630131892.html (дата обращения 13.10.2019) - Текст: электронный
4. Миграция населения в России: тенденции, проблемы, пути решения. - г. Москва - URL: https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/16766.pdf (дата обращения 13.10.2019) - Текст: электронный
5. КЧР В ЦИФРАХ. 2019 Краткий статистический сборник - Управление Федеральной службы государственной статистики по Северо-Кавказскому федеральному округу - г. Черкесск - Обновляется в течении суток. - URL: [https://stavstat.gks.ru/storage/mediabank/%D0%9A%D0%A7%D0%A0%20%D0%B2%20%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%85,%202019.pdf](https://stavstat.gks.ru/storage/mediabank/%D0%9A%D0%A7%D0%A0%20%D0%B2%20%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%85%2C%202019.pdf) (дата обращения: 01.12.2019)– Текст: электронный
6. Карачаево-Черкесская республика 2018 статистический сборник- Управление Федеральной службы государственной статистики по Северо-Кавказскому федеральному округу - г. Черкесск- Обновляется в течении суток. - URL: <https://stavstat.gks.ru/storage/mediabank/%D0%9A%D0%A7%D0%A0_2018.pdf> (дата обращения: 01.12.2019)– Текст: электронный
7. Инвестиционная стратегия Карачаево-Черкесской Республики до 2025 года:[Утверждена Указом Главы Карачаево-Черкесской Республики от 7 мая 2013 года № 124].- Официальный сайт Главы и Правительства Карачаево-Черкесской Республики - г. Черкесск – Обновляется в течении суток. - URL: https://kchr.ru/left\_menu/economy/investment/ – Текст: электронный
8. Правительство Карачаево-Черкесской Республики. – Постановление. – Стратегия социально-экономического анализа Карачаево-Черкесской Республики до 2035: [Приложение к постановлению Правительства Карачаево-Черкесской Республики от 26.08.2014 № 239]/ - Министерство экономического развития Карачаево-Черкесской. Республики. – Черкесск. – Обновляется в течении суток. – URL: <http://economykchr.ru/strategicheskoe-planirovanie-analiz-i-prognozirovanie/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B5-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5/370-strategiya-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-v-kchr-do-2035-goda> (дата посещения 11.12.2019). – Текст: электронный.
9. Школы Карачаево-Черкесии к 2025 году должны полностью перейти на односменный режим обучения – Глава региона Рашид Темрезов - Сетевое издание Республиканское информационное агенство «Карачаево-Черкесия» - г. Черкесск - Обновляется в течении суток. - URL: <https://www.riakchr.ru/shkoly-karachaevo-cherkesii-k-2025-godu-dolzhny-polnostyu-pereyti-na-odnosmennyy-rezhim-obucheniya-g/> (дата обращения 11.12.2019) – Текст: электронный.
10. Об утверждении государственной программы "Развитие образования в Карачаево-Черкесской Республике на 2014 - 2025 годы" (с изменениями на 27 июля 2018 года). - Черкесск. - URL: http://docs.cntd.ru/document/422453130 (дата обращения 11.12.2019) – Текст: электронный.
11. «Северо-Кавказская государственная гуманитарно-технологическая академия». Отчет о результатах самообследования за 2018 г. – Черкесск. – URL: http://ncsa.ru/upload/images/news/doc\_2019-04-20%2010\_54\_56.pdf (дата обращения 13.12.2019) – Текст: электронный.
12. Национальная технологическая инициатива: официальный сайт. – Москва, 2019. – Обновляется в течение суток. – URL: https://nti2035.ru/nti/ (дата обращения 09.12.2019). – Текст: электронный.
13. Национальная технологическая инициатива: официальный сайт. – Москва, 2019. – Обновляется в течение суток. – URL: https://nti2035.ru/markets/foodnet (дата обращения 09.12.2019). – Текст: электронный.
14. Национальная технологическая инициатива: официальный сайт. – Москва, 2019. – Обновляется в течение суток. – URL: https://nti2035.ru/markets/healthnet (дата обращения 09.12.2019). – Текст: электронный.
15. Scopus Elsevier Limited: официальный сайт. – Oxford, 2019. – Обновляется в течении суток. – URL: https://www.scopus.com/affil/profile.uri?afid=60084647 (дата обращения 11.12.2019) – Текст: электронный.
16. НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА - eLIBRARY.RU: официальный сайт. – Москва. – Обновляется в течении суток. – URL: https://elibrary.ru/org\_profile.asp?id=13851 (дата обращения 14.12.2019) – Текст: электронный.
17. Конкурсная документация на проведение открытого публичного конкурса на получение грантов Российского научного фонда по мероприятию «Проведение исследований научными группами под руководством молодых ученых» Президентской программы исследовательских проектов, реализуемых ведущими учеными, в том числе молодыми учеными. – Москва. – URL: https://рнф.рф/upload/iblock/4a2/4a2be25626609e594edc147261ef747d.pdf (дата обращения 15.10.2020) – Текст: электронный.
18. ТЕХЭКСПЕРТ. Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – Постановление. – Об утверждении схемы территориального планирования Карачаево-Черкесской Республики (с изменениями на 24 апреля 2020 года)/ - Правительство Карачаево-Черкесской республики. – Черкесск. – Обновляется в течении суток. – URL: http://docs.cntd.ru/document/453356356 (дата посещения 15.10.2020). – Текст: электронный.