

«Утверждаю»

Ректор

ФГБОУ ВО Казанский ГМУ Минздрава России



проф. А.С. Созинов

25 января 2019г

**Стратегия развития
Казанского государственного медицинского университета
на период до 2020 г**

**с изменениями в рамках участия в реализации
Национального проекта «Здравоохранение» 2018**

Принята на заседании Ученого Совета КГМУ

30 октября 2009г

Внесены изменения по результатам рассмотрения на заседании Ученого совета университета: 29.10.2010; 28.10.2011; 22.02.2012; 27.03.2014; 30.10.2015; 27.01.2017; 22.12.2017

Казань 2019

Содержание

№	Главы	Стр.
1.	История и достижения	3
2.	Краткая характеристика вуза	5
3.	КГМУ: внешние вызовы, ключевые компетенции и проблемы развития вуза	7
3.1.	В образовательной сфере	7
3.2.	В научной сфере	20
3.3.	В сфере клинической деятельности	30
3.4.	В сфере международной деятельности	35
3.5.	В сфере инфраструктуры вуза и финансовой деятельности	40
3.6.	В сфере управления вузом	45
3.7.	В сфере социального партнерства КГМУ	47
3.8.	Участие КГМУ в реализации Национального проекта «Здраво- охранение» 2018	50
4.	Видение	52
5.	Ценности вуза	54
6.	Миссия КГМУ, главная стратегическая цель, система стратегических целей	56
6.1.	Стратегические приоритеты КГМУ	57
6.2.	Принципы разработки и реализации стратегии КГМУ	58
6.3.	Главная стратегическая цель	59
6.4.	Стратегические цели развития КГМУ	60
6.5.	Система целей стратегии развития КГМУ	61
	Стратегическая карта целей	66
	Перечень целей, задач и мер по реализации стратегии развития	67

1. История и достижения

КГМУ – один из старейших и крупных медицинских вузов России. История КГМУ берет начало с мая 1814 года, когда в Казанском Императорском университете был образован медицинский факультет. Вплоть до последней четверти XIX века он был единственным вузом на востоке России, готовившим врачебные кадры для Поволжья, Урала, Сибири и Дальнего Востока.

В 60-90е годы XIX-го столетия в Казани сформировались научно-медицинские школы общероссийского и европейского значения, связанные с именами таких ученых, как анатомы П.Ф. Лесгафт, В.Н. Тонков, гистолог К.А. Арнштейн, физиологи Н.О. Ковалевский, Н.А. Миславский, А.Ф. Самойлов, биохимик А.Я. Данилевский, фармакологи А.А. Соколовский, И.М. Догель, патологоанатомы А.В. Петров, Н.В. Любимов, Ф.Я. Чистович, патофизиологи В.В. Пашутин, И.Г. Савченко, терапевты Н.А. Виноградов, Н.И. Котовщиков, А.Н. Казем-Бек, С.С. Зимницкий, хирурги Л.Л. Левшин, Н.И. Студенский, акушер-гинеколог Н.Н. Феноменов, психиатр В.М. Бехтерев, невропатолог Л.О. Даркшевич, окулист Е.В. Адамюк, гигиенисты А.И. Якобий, И.П. Скворцов, М.Я. Капустин.

В 1900 году построен клинический городок медицинского факультета, состоящий из 4 спроектированных в едином стиле зданий и больничной Варсонофьевской церкви. Это событие дало импульс развитию новых научно-клинических школ: дерматовенерологической (основоположник А.Г. Ге), педиатрической (П.М. Аргутинский-Долгорукий, В.К. Меньшиков), акушерско-гинекологической (С.В. Груздев), хирургической (В.И. Разумовский).

В советскую эпоху научная школа Казанского медицинского университета получила дальнейшее развитие в лице таких выдающихся ученых, как анатом В.Н. Терновский, гистолог А.Н. Миславский, физиолог А.В. Вишневский, офтальмологи В.В. Чирковский, А.П. Нестеров, невропатолог Л.И. Оморков, гигиенист В.В. Милославский.

Среди питомцев Казанской медицинской школы 29 академиков и членов-корреспондентов АН и АМН России. В числе мировых открытий: процесс окислительного фосфорилирования (В.А. Энгельгардт), экспериментальное доказательство участия медиаторов в межнейрональной передаче (А.В. Кибяков, 1933), явление блокады склерального синуса (А.П. Нестеров, 1985).

Выходцами из стен университета являются видные организаторы, министры здравоохранения СССР, РФ и РТ: Н.А. Семашко, З.П. Соловьев, Ф.Г. Мухамедьяров, С.В. Курашов, И.З. Мухутдинов, А.Д. Царегородов, Р.У. Хабриев, А.А. Баранов, К.Ш. Зыятдинов, А.З. Фаррахов.

В 1930 г. медицинский факультет университета преобразован в самостоятельное образовательное учреждение – институт, который в 1994 г. получил статус и был преобразован в Казанский государственный медицинский университет. За время существования университета было подготовлено более 55 000 специалистов, из них 4493 до 1917 г.

В течение всего периода своего существования КГМУ был и является кузницей уникальных кадров для ведущих научных и образовательных медицинских центров России.

В 2014 г. медицинский университет отмечает свое 200-летие.

2. Краткая характеристика вуза

Казанский государственный медицинский университет позиционирует себя как один из наиболее авторитетных и престижных образовательных учреждений, готовящих дипломированных специалистов в области медицины, фармации и социальной работы.

В КГМУ осуществляется многоуровневая система образования, позволяющая реализовать принцип образования через всю жизнь: довузовская подготовка; подготовка дипломированного специалиста; послевузовское и дополнительное профессиональное образование – интернатура, ординатура, аспирантура, докторантура, повышение квалификации, профессиональная подготовка и стажировка. За прошедшие годы в стенах Казанского вуза подготовлено более 50 тысяч специалистов.

В настоящее время в рамках реализации основных образовательных программ в КГМУ ведется подготовка по 7 специальностям: Лечебное дело, Педиатрия, Медико-профилактическое дело, Стоматология, Фармация, Сестринское дело, Социальная работа.

В университете реализуется послевузовская подготовка по 28 специальностям в интернатуре, по 41 специальности в ординатуре, по 40 специальностям в аспирантуре, 5 специальностям в докторантуре, проводится повышение квалификации и профессиональная переподготовка врачей по всем основным специальностям, реализуемым в университете.

В стенах университета на 7 факультетах получают высшее профессиональное образование 4803 студента: на 1 октября 2009 г. по очной форме обучаются 3678 чел., по очно-заочной форме 13 чел., по заочной форме – 1112 чел.

КГМУ – это открытый университет: здесь каждый десятый обучающийся – иностранный гражданин, каждый четвертый студент из регионов России. Ежегодно около половины абитуриентов поступают в университет в рамках целевой контрактной системы по договорам с крупными региональными и муниципальными заказчиками. Выпускники университета работают в Рес-

публике Татарстан, во всех регионах России, в 30 странах ближнего и дальнего зарубежья.

КГМУ – это признанный в стране лидер по разработке и внедрению новых образовательных технологий, постоянно стремящийся к повышению качества образования. Квалификация основных штатных сотрудников позволяет реализовывать образовательные, научные, социальные проекты на самом высоком уровне.

КГМУ – это ведущие научные школы России, актуальные исследования, эффективное внедрение. Как крупнейший в регионе центр разработки инновационных медицинских и фармацевтических технологий университет в течение многих десятилетий успешно работает над формированием инфраструктуры и насыщением высококвалифицированными кадрами учреждений здравоохранения Республики Татарстан. В настоящее время сотрудники КГМУ возглавляют работу по предоставлению населению высокотехнологичной медицинской помощи во всех крупнейших клиниках республики.

Площади, выделенные для проведения учебного процесса, включая учебные классы, аудитории, а также площади лечебно-диагностических блоков клиник составляют 137 489,9 кв.м., учебно-лабораторные помещения – 114 174,9 кв.м., что позволяет вести обучение в соответствии с лицензионными требованиями.

Информационно-библиотечное, медицинское обслуживание, общественное питание и количество мест в общежитиях и условия проживания также соответствуют нормативным требованиям. Качественный состав основных штатных сотрудников (по состоянию на сентябрь 2009 г.) вуза: из 717 штатных преподавателей 550 человек имеют ученые степени (77%), в том числе 158 докторов наук (22%) и 392 кандидатов наук (54,7%). Обеспеченность учебно-методической литературой по всем специальностям соответствует нормативам. На нужды образования направляется 84% всех средств университета. Расходы на одного обучающегося из контингента, приведенного к очной форме обучения, составляют не менее 52,4 тыс. рублей.

Накопленный в течение почти двух столетий опыт образовательной, научной, практической медицинской и международной деятельности, высокий уровень профессиональной квалификации персонала, материальные ресурсы, позиции в профессиональном сообществе и обществе в целом позволяют строить новые планы, направленные на перспективное развития вуза, позиционирование его в будущем как одного из наиболее развитых в России центров науки и образования в области медицины, фармации и социальной работы, способного отвечать многочисленным вызовам современности.

3. КГМУ: внешние вызовы, ключевые компетенции и проблемы развития вуза

3.1. В образовательной сфере

Система образования в последние десятилетия переживает непростые времена. Среди серьезных проблем, вызовов системе образованию следует выделить проблемы недофинансирования вузов, «демографической ямы», глобализации рынка образовательных услуг, технологического отставания и др. Наряду с этим приходится считаться с невысокой удовлетворенностью в целом населения системой образования в России.

По данным «Левада-Центра» (Общественное мнение – 2008. М.: Левада Центр, 2008. – 192 с.) (табл. 1) только около 25% респондентов удовлетворены уровнем образования.

Таблица 1

Удовлетворены ли Вы нынешней системой образования в России?

	2004	2005	2006	2007	2008
Определенно, да	5	2	3	4	4
Скорее, да	18	15	22	21	21
Ни да, ни нет	20	19	22	22	26
Скорее, нет	30	33	28	29	30
Определенно, нет	20	25	18	18	13
Затрудняюсь ответить	8	6	8	6	6

На этом фоне резко усилилась конкуренция на рынке образовательных услуг, связанных с процессами глобализации образования. Возросли требования к обеспечению гарантии качества образовательного процесса со стороны студентов, работодателей, учредителя и общества.

Эти вызовы получили отражение в **Болонской декларации** и касаются, прежде всего, системы оценки знаний, гарантии качества образования, академической мобильности студентов и профессорско-преподавательского состава.

В концепции развития системы здравоохранения РФ до 2020 г. в рамках повышения качества подготовки медицинских и фармацевтических кадров отражены основные направления Болонской декларации.

На 2-м этапе реализации концепции в 2010-2015 гг. поставлена задача пересмотра образовательных стандартов высшего профессионального образования, развития государственных программ международного обмена в рамках профессионального совершенствования медицинских работников, государственной поддержки перекрестных стажировок студентов и специалистов в ведущих клиниках мира, а иностранных учащихся – в ведущих клиниках Российской Федерации.

КГМУ прилагает определенные усилия для реализации принципов Болонского процесса. Однако следует констатировать, что усилия эти недостаточны.

Одним из показателей качества образовательного процесса является успеваемость. КГМУ традиционно относится к числу вузов с достаточно высокими требованиями при сдаче студентами промежуточных форм контроля (экзамен, зачет). Так, анализ успеваемости зимней сессии в целом по вузу показал, что последние десять лет этот показатель характеризовался относительной стабильностью и колебался в промежутке от 74,2% до 79,5 (рис. 1).

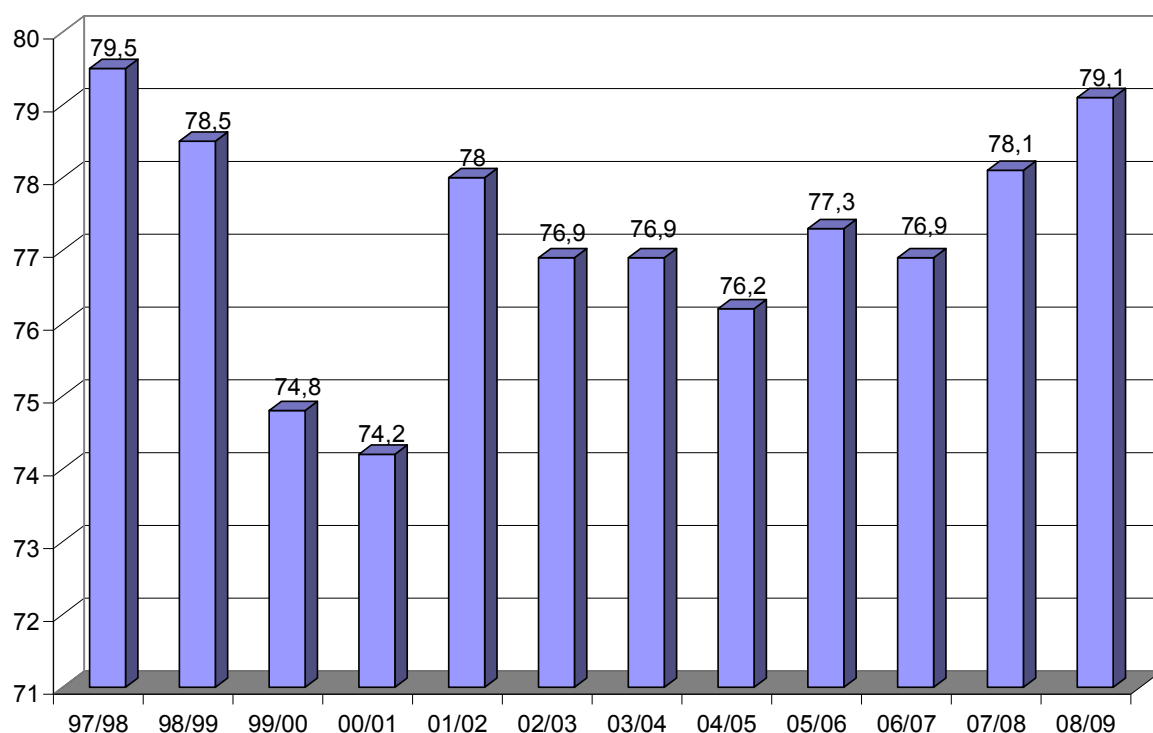


Рис. 1. Успеваемость в зимнюю сессию по вузу в целом
за период с 1997 по 2008 гг.

Как можно улучшить показатели успеваемости? Одна из возможных мер – совершенствование формы контроля. Доминирующая в КГМУ устная форма промежуточного контроля (экзамена, зачета) не решает проблемы мотивации студентов к подготовке не только во время сессии, но и в процессе обучения, дифференциации оценки их учебной работы, процессного, а не итогового характера оценки успеваемости, высокой степени субъективности при оценке знаний, а поэтому – ориентации студентов на экзаменатора, а не на качество получаемых знаний.

Для решения этих проблем в соответствии с приказом Минобразования и науки № 2645 от 11.07.2002 г. «О проведении эксперимента по введению рейтинговой системы оценки успеваемости студентов в вузах Российской Федерации» в 2005 г. была разработана рейтинговая система оценки успеваемости студентов. Система основана на модульном характере обучения, 100-балльном характере итоговой оценки, сочетании ряда рейтингов.

Проведенный в течение полугода эксперимент по апробации рейтинговой системы, охвативший 15 из 64 кафедр, 1570 студентов всех факультетов с 1-го по 5-й курс, показал, что данная система решает многие из поставленных ранее задач: повышение активности во время занятий отметило 40% студентов; 56% студентов отметили, что рейтинговая система стимулирует к подготовке к занятиям и сдаче модулей; рейтинговая система увеличивает объективность оценки за счет учета многих видов учебной деятельности.

Вместе с тем за прошедшие с момента разработки рейтинговой системы 4 года она внедрена только на 2 из 7 факультетов университета, что, вероятно, связано с консерватизмом взглядов ряда преподавателей, боязнью увеличения нагрузки при осуществлении педагогической деятельности и снижением контроля за ходом промежуточной аттестации.

С целью мотивации высокой успеваемости, повышения общественной активности в течение всего курса обучения, объективной всесторонней оценки студента в вузе разработана и используется рейтинговая оценка выпускника.

В то же время до сих пор в вузе не реализована система разделения функции преподавания и контроля, что снижает объективность в оценке успеваемости учащихся. Имеется система централизованного тестового контроля промежуточной успеваемости студентов, однако она используется только в рамках ежегодной оценки эффективности учебного процесса, как одна из составляющих рейтинга кафедры.

Анализ результатов Итоговой государственной аттестации выпускников показал, что одной из существенных проблем является недостаточный уровень владения практическими навыками и умениями. В связи с этим в КГМУ создан первый в России Центр практических умений. В настоящее время завершено создание сквозного курса освоения практических навыков студентами лечебного факультета, необходимы разработка и внедрение аналогичных курсов по другим специальностям.

Имеющаяся система оценки качества педагогической деятельности не может называться эффективной, объективно оценивающей качество образовательного процесса, поскольку основана на косвенных показателях: оценке промежуточной успеваемости студентов, ученой степени преподавателей КГМУ и т.д. Необходима разработка системы оценки квалификации профессорско-преподавательского состава на основе профессиональных компетенций.

Несмотря на наличие большого количества клинических баз, широкое участие руководителей ЛПУ в процедуре Итоговой государственной аттестации выпускников, потенциальные работодатели не принимают участие в разработке квалификационных требований, перечня профессиональных компетенций, определении критериев результативности, конечных целей учебного процесса.

Нет системности в работе по выяснению степени удовлетворенности работодателей выпускниками, не ведется постоянный мониторинг, не отработаны формы опроса и критерии удовлетворенности. В то же время качество подготовки выпускника далеко не всегда достаточно для осуществления практической деятельности сразу после окончания вуза.

Усилия, прилагаемые администрацией для вовлечения персонала в решение насущных проблем вуза, остаются, на наш взгляд, недостаточными. Не внедрен процессный подход в управлении. В разрешении проблем университета, осуществлении образовательной и научной деятельности горизонтальные связи между подразделениями слабые. Нет четких самоподдерживающихся процедур улучшения качества отдельных процессов.

Вместе с тем с целью повышения мотивации профессорско-преподавательского состава, повышения уровня педагогического мастерства, с одной стороны, и вовлечения в процесс оценки качества преподавания студентов – с другой, разработана оригинальная конкурсная система оценки деятельности преподавателей.

В основу конкурса «Лучший преподаватель КГМУ» положены индекс популярности преподавателя среди студентов, критерии «Программы развития преподавания клинических дисциплин Стэнфордского университета» и качество учебно-методических комплексов по дисциплине.

Конкурс «Лучший учебно-методический комплекс дисциплины» включает оценку группой наиболее опытных профессоров-экспертов соответствия УМКД рабочей учебной программе по дисциплине, полноты учебно-методической обеспеченности занятий, наличия и качества обучающих и контролирующих учебно-методических материалов, уровня утверждения учебно-методических материалов, соответствия представленных материалов требованиям к оформлению учебно-методических изданий, степень новизны и использование инновационных технологий в учебном процессе.

Во время конкурса «Лучшая организация работы с обучающимися по освоению практических умений» оцениваются перечень практических умений, технологическая карта освоения практических умений, учебно-методические материалы, наличие успешного опыта в данной области в течение 1-3 лет, результаты контроля навыков учащихся.

Конкурс «Лучшая организация работы с обучающимися с использованием информационных технологий» предусматривает оценку качества обучающих и контролирующих электронных программ, использование мультимедийных презентаций, ресурсов Интернета в процессе обучения, электронных средств дистанционного обучения. Следует признать, что в настоящее время эта сфера деятельности в КГМУ находится на начальном этапе развития, достаточно сказать, что на участие в конкурсе в 2009 г. было подано менее десяти заявок из общего количества – 64 кафедр университета. Нет развитых ресурсов дистанционного обучения. В настоящее время создана рабочая группа по внедрению в учебный процесс одной из порталных систем управления обучением.

Наиболее освоенными информационными технологиями в вузе пока остаются компьютерный тестовый контроль, реализованный на подавляющем

количестве кафедр, и использование мультимедийных презентаций для проведения как семинаров, так и лекционных занятий. За последние 2-3 года почти все кафедры оснащены мультимедийными проекторами, создан значительный банк мультимедийных презентаций. Закуплена и внедрена на большинстве кафедр тестовая система «Экзаменатор 5.0». В рамках централизованного контроля знаний студентов создан единый банк тестовых заданий университета.

Однако централизованный выборочный тестовый контроль, проведенный в рамках ежегодного отчета кафедр и сбора данных для определения рейтинга кафедры, показал низкую валидность тестов по ряду дисциплин. Было выявлено существенное отличие между результатами тестового контроля и оценкой промежуточной успеваемости по ряду кафедр, что свидетельствует об их искусственном завышении. Необходима разработка принципиально новых подходов к тестовой оценке знаний студентов, повышения ее валидности и объективности.

С целью повышения объективности оценки деятельности кафедр, мотивации сотрудников по совершенствованию качества своей деятельности в 2007/08 учебном году в вузе разработана и внедрена рейтинговая оценка деятельности кафедр. Согласно положению в конце календарного года кафедры заполняют электронный модуль отчета и осуществляют сверку введенных данных по следующим направлениям своей деятельности: 1) кадровый потенциал; 2) эффективность учебного процесса; 3) методическая работа; 4) научно-исследовательская работа; 5) связь с практическим здравоохранением; 6) воспитательная работа; 7) финансовые показатели деятельности кафедр. Каждое направление оценивается на основании оригинальных критериев, а также показателей аккредитации вуза в Минобразования РФ.

Проблемы комплектования контингента обучающихся из числа абитуриентов для КГМУ, как и для большинства вузов, являются актуальными. Имеются как общие проблемы, в частности **демографическая яма**, сложности перехода на ЕГЭ, так и свойственные лишь отрасли здравоохранения.

По данным Министерства образования РТ (Республиканский форум «Модернизация высшей школы в Республике Татарстан: проблемы и перспективы», 2007) численность выпускников 11-х классов в РТ снизилась с 39 208 в 2007 г. до 31 238 в 2008 г. и 26 225 в 2009 г. («Татар-информ») (рис. 2).



Рис. 2. Динамика количества выпускников 11-классов в РТ

За последние 6 лет в вузе происходит незначительное, но все-таки сокращение приема с 941 в 2004 г. до 818 в 2009 г. (рис. 3), причем эта тенденция обусловлена снижением приема как на бюджетные места (500 и 435 соотв.), так и по контрактной форме обучения (204 и 171 соотв.).

Вуз предпринимает различные шаги для решения вопроса комплектования контингента учащихся.

Одним из приоритетных для решения этих проблем является интернационализация образовательной деятельности. Последние 6 лет мы активно внедрялись в рынок образовательных услуг региона Азии и Тихого океана. В этом году в вузе завершено внедрение полного 6 летнего курса обучения на английском языке по специальности «Лечебное дело»: получили дипломы высшего медицинского образования первые выпускники из Индии. В настоящее время контингент иностранных студентов составляет около 10%, в планах – увеличение их числа до 15-18%.

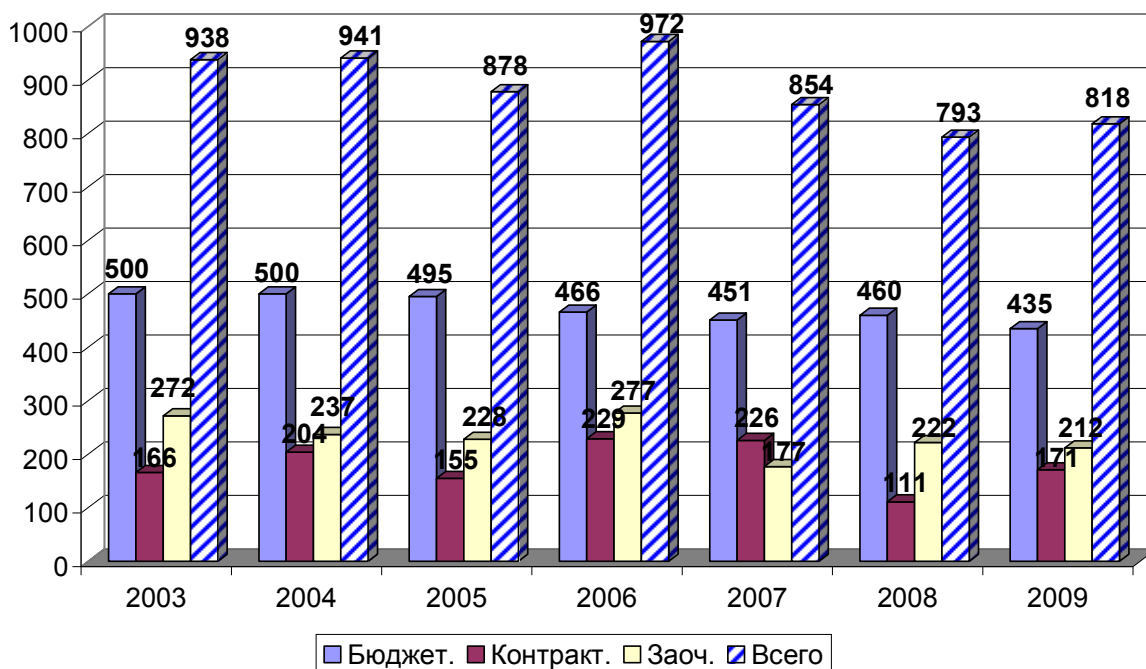


Рис. 3. Прием в КГМУ

С другой стороны, для предупреждения возникновения в КГМУ проблемы «демографической ямы» следует совершенствовать профориентационную работу, в том числе в рамках довузовского образования.

Анализ показал (табл. 2), что в последние годы отмечается снижение количества слушателей отделения довузовского образования по всем видам довузовской подготовки за исключением специализированных классов.

Таблица 2

Учебный год	Комплек- сное обу- чение	Предмет- ные курсы	Заочные курсы	Лектории Семинары	Спец. классы
2003/04	114	103	105	357	145
2004/05	97	80	59	256	190
2005/06	123	151	67	666	305
2006/07	114	70	66	196	237
2007/08	104	70	41	175	177
2008/09	88	67	45	121	267

С целью профориентации в рамках довузовской подготовки проводятся лекции по введению в специальность, посещение больниц слушателями подготовительных курсов для того чтобы школьники реально представляли себе

будущую специальность. Вместе с тем, и это является нашим существенным недостатком, в вузе не используются профориентационные тесты и анкеты. Мы недостаточно ясно представляем себе «нашего абитуриента»: кто он такой, как он выглядит, как его найти? Ясность в этом вопросе позволила бы сконцентрировать свое внимание и силы на профориентационной работе именно с ними.

Другой путь решения проблемы приема абитуриентов – целевой прием, который в КГМУ для абитуриентов из регионов Республики Татарстан и других субъектов РФ составляет более 50%.

Прием в 2009 г. показал большой интерес к обучению в нашем вузе со стороны абитуриентов из близлежащих регионов, имеющих на своей территории медицинские вузы. Количество поступивших из субъектов РФ составило порядка 25% – каждый четвертый студент. Этот факт ставит перед нами серьезные задачи по модернизации университетского портала и созданию основанной на системах LMS (управление процессом обучения) дистанционного довузовского обучения, эффективных информационных каналов для удаленного общения с абитуриентами.

В последние десятилетия в развитых странах отмечается **резкий технологический рывок в сфере новых медицинских технологий**, предъявляющий новые высокие требования к оснащению клиник университета для подготовки конкурентоспособного специалиста. В рамках реализации приоритетного национального проекта «Здоровье» на Федеральном уровне наряду с развитием службы врачей общей практики сделана ставка на создание в РФ региональных центров по оказанию высокотехнологичной медицинской помощи (ВМП). За последние 2-3 года резко выросли объемы оказания ВМП лечебными учреждениями Республики Татарстан, и в 2008 г. в финансовом выражении объем оказания этого вида помощи составил порядка 1 млрд. рублей. В РТ этот вид помощи оказывается по 19 профилям, 103 видам. В связи с этим подготовка будущих врачей в хорошо оснащенных клиниках становится для КГМУ весьма приоритетной задачей.

Другим серьезным требованием осуществления образовательного процесса на современном уровне является его тесная интеграция с наукой и клиническим процессом. Медицинское образование в силу своей специфики не может осуществляться теоретически, вне рамок стационаров, в отсутствии реальных больных. Обучение врача должно проходить в непосредственной близости от «койки больного».

Наряду с глобальными запросами времени, изменениями в системе здравоохранения в своей повседневной практике в процессе клинического обучения КГМУ сталкивается с рядом серьезных проблем локального характера. Одна из них – конфликт интересов между клиническими кафедрами университета и администрациями лечебно-профилактических учреждений.

В последние годы активно развивается самостоятельная хозяйственная деятельность лечебных учреждений Минздрава и, прежде всего, в сфере оказании платных медицинских услуг. Учреждения Минздрава расширяют спектр оказания медицинских услуг, увеличивается потребность в площадях, растут требования к эффективности использования имеющихся в учреждениях ресурсов. В результате использование для образовательного процесса площадей на клинических базах, не принадлежащих КГМУ, становится для лечебных учреждений обременительным и даже невыгодным. Вероятно, в связи с этим возникает угроза сокращения числа клинических баз в Казани для проведения учебного процесса, создаются определенные сложности для осуществления лечебного процесса сотрудниками университета, не являющимися штатными сотрудниками лечебных учреждений. Рядом руководителей лечебных учреждений поднимается вопрос о введении арендной платы за использование площадей для учебного процесса.

Как вуз пытается решить эти проблемы? С одной стороны, политика администрации направлена на тесное сотрудничество между кафедральными сотрудниками и учреждениями здравоохранения. Заведующие кафедрами стараются активно участвовать в лечебно-диагностическом процессе на клинических базах. С другой стороны, многие сотрудники лечебных учреждений

привлекаются для участия в ученом процессе на условиях внешнего совместительства, планируются и защищаются диссертационные работы. В Казани очень высокий процент остепененных сотрудников лечебных учреждений. Однако это сотрудничество далеко не всегда оказывается решающим.

Опыт подавляющего большинства медицинских школ западных университетов показывает, что только наличие собственных, самостоятельно финансируемых клиник решает вопросы качественной подготовки специалистов, долгосрочного формирования клинических школ, технологического развития и совершенствования персонала медицинских вузов. Так, по результатам ежегодно определяемого рейтинга лучших клиник США, проводимого влиятельной газетой «US news & world report», в 2008 г. из 17 лучших клиник США 13 принадлежат университетам.

Имеется положительный опыт использования собственных клиник и высшими медицинскими учебными заведениями России: в Москве, Саратове, Самаре, Уфе и других городах.

При отсутствии своих собственных клиник проблемы, описанные выше, для КГМУ будут только нарастать и приобретут системный, трудно разрешимый характер. Причем вопрос стоит не о клинике вообще, а о хорошо оснащенной многопрофильной больнице, способной оказывать высокотехнологичную медицинскую помощь.

В последнее время Минздравом Республики Татарстан, руководителями лечебных учреждений ставится вопрос об активном участии в сертификации специалистов, оценке выпускников. Вопрос этот ставится совершенно справедливо. Однако в настоящее время не существует в окончательном виде, находится в стадии разработки система оценки качества подготовки выпускников, основанная не на субъективных критериях и мнениях отдельных работников образования и здравоохранения, а на оценке врачебных компетенций.

Наряду с проблемами клинического обучения, имеются определенные сложности и в теоретическом обучении. На некоторых кафедрах оснащение лабораторий для осуществления учебного процесса по отдельным дисципли-

нам естественно-научного и медико-биологического блока не соответствует современному уровню. Эта проблема решается, прежде всего, за счет внебюджетных средств университета, направляемых на переоснащение этих кафедр, частично оборудование приобретается на средства научных грантов.

В вузе отсутствует центр для самостоятельной подготовки студентов, что осложняет их доступ к информационным ресурсам университета и всемирной сети Интернет. Web-сайт университета недостаточно информативен, отсутствуют средства интерактивного общения, система опросов по актуальным проблемам вуза. Сотрудники вуза лишены возможности напрямую редактировать свои разделы, что приводит к излишней волоките при размещении информации и снижает скорость обновления информации на сайте. Как было подчеркнуто выше, в стадии планирования находится разработка системы дистанционного обучения.

Для решения этого вопроса разработано техническое задание для внедрения системы электронного документооборота, создания многопрофильного образовательного портала. Реализация данного проекта напрямую связана с его финансированием.

Очень важную роль в осуществлении образовательной и научной деятельности играет **научная библиотека**.

Фонды научной библиотеки (НБ) формируются с момента приобретения медицинским факультетом Казанского университета статуса медицинского института в 1930 г. В 1985 г. НБ переехала в новое здание медицинского института, где и находится по настоящее время.

С 1993 г. в библиотеке идет процесс автоматизации технологических библиотечных процессов, в результате которого был создан электронный каталог, содержащий 223 074 библиотечных описаний книг, статей, диссертаций, 440 полных текстовых документов.

Сегодня НБ КГМУ – это три читальных зала на 262 мест; научный и учебный абонементы, абонемент и читальный зал фармацевтического факультета на 50 посадочных мест; два компьютерных класса на 23 рабочих

места; читальные залы в общежитиях КГМУ. Ежегодно НБ обслуживает более 9 тысяч читателей. Фонды НБ насчитывают более 716 тыс. единиц хранения по медицине, смежным наукам и социо-гуманитарным дисциплинам и ежегодно пополняются около 20 тыс. документами.

Проведенный анализ показал наличие ряда проблем, задающих приоритетные направления работы: слабую материально-техническую базу, недостаточное количество квалифицированных специалистов, в т.ч. инженерного состава; необходимость согласования стратегии развития НБ со стратегией развития КГМУ в целом; отсутствие профессиональной оценки деятельности НБ; некомфортные условия труда сотрудников, недостатки в обеспечении сохранности фонда; отсутствие менеджмента качества библиотечно-информационных услуг.

Перед НБ сегодня стоят задачи, прежде всего, модернизации инфраструктуры, повышения качества обслуживания и доступности медицинской научной и учебной информации для всех категорий пользователей.

3.2. В научной сфере

Осуществление научной деятельности в КГМУ является приоритетным направлением.

Стратегия развития науки в КГМУ должна не просто учитывать реалии современности, а быть инкорпорирована в современную международную и российскую науку, учитывать региональный компонент развития, объединить образовательную, клиническую, воспитательную и социальную составляющие общей стратегии развития университета.

Среди внешних факторов, определяющих возможности университета, поддержка программ развития науки со стороны Министерства образования и науки РФ, Минздрава РФ является одним из ключевых. КГМУ осознает необходимость активного участия в приоритетных национальных проектах «Здоровье» и «Образование» и федеральных целевых программах.

В концепции развития системы здравоохранения РФ до 2020 г. в рамках инновационного развития здравоохранения (глава 4.2.6.) декларируется осуществление ряда задач:

- создание условий для развития фундаментальных и прикладных биомедицинских научных исследований;
- концентрация финансовых средств и кадровых ресурсов на приоритетных и инновационных направлениях развития медицинской науки;
- планирование научных исследований в соответствии с перечнем приоритетных направлений, характеризующихся научной новизной, высокой практической значимостью и конкурентоспособностью, и критических технологий, которые могут стать для российского здравоохранения и медицинской науки «прорывными» и нуждаются в рисковом финансировании.

Вместе с тем финансирование науки в университете со стороны учредителя оставляет желать лучшего. Более того, иногда поддержка со стороны субъекта РФ оказывается более весомой. В 2006 г. за счет средств субъекта Федерации (Республика Татарстан) КГМУ получил дополнительно 27500,0 тыс. руб.

КГМУ постоянно изыскивает средства на финансирование научных программ и исследований. Среди основных проблем, лимитирующих развитие науки в университете – слабое финансирование со стороны учредителя. Общий объем привлеченных средств финансирования научной деятельности, без учета средств учредителя, с 2005 г. по 2008 г. вырос почти в 3 раза по сравнению с 2005 годом (табл. 3).

Таблица 3

Финансирование НИР в тыс. рублей

	Фундаментальные	Прикладные	Разработки	Сумма
2005	7 496,4	3 736,5	3 753,8	14 986,6
2006	37 279,6	7 028,03	7 245,3	51 552,93
2007	14 436,0	8 428,6	10 329,7	33 194,3
2008	16 680,3	16 719,2	11 991,5	45 391,0

При этом средства учредителя, выделяемые на финансирование науки в КГМУ через ЦНИЛ (табл. 4), составляют не более 2% от общего финансирования НИР.

Наряду с недостатком финансирования науки со стороны учредителя имеются и другие проблемы. Сравним два аспекта: научно-исследовательский потенциал и результативность научно-исследовательской деятельности.

Таблица 4

Средства учредителя (ЦНИЛ) в рублях	
Год	Объем финансирования
2005	274 000 руб.
2006	399 000 руб.
2007	656 7000 руб.
2008	851 500 руб.
2009	1078 900 руб.

Слабое финансирование науки со стороны учредителя приводит к поиску путей диверсификации финансирования. С этой целью создана методическая группа по оформлению конкурсных проектов для получения грантов в отечественных и зарубежных фондах поддержки науки, которую необходимо переводить в самостоятельный отдел.

В вузе постоянно идет работа по увеличению объема и количества научных грантов. По итогам 2007-2009 гг. получили гранты:

- Грант РФФИ – 53 научные группы;
- Грант РГНФ – 20 научных групп;
- Грант Роснаука – 14 научных групп;
- Грант Инвестиционно-венчурного Фонда Республики Татарстан – 6 научных групп;
- Грант ЮНЕСКО – 2 научные группы;
- Грант «Ведущие научные школы» – 1 научная группа;
- Грант Академии наук РТ – 31 научная группа;
- Грант Всемирного банка развития – 1 грант;

- Грант Президента РФ для государственной поддержки молодых ученых – 2 гранта;

- Грант Фонда некоммерческих программ «Династия» – 1 грант;

- Грант Английского физиологического общества – 1 грант;

- TEMPUS-IV – 1 научная группа.

Вместе с тем объем полученных грантов на сегодняшний день составляет всего 5% в структуре внебюджетных доходов университета.

Сильной стороной университета является высокий научный потенциал. Подготовка специалистов высшей квалификации проводится по 40 специальностям в аспирантуре и 5 специальностям в докторантуре.

По состоянию на сентябрь 2009 г. из 717 штатных преподавателей 550 человек имеют ученые степени (77%), в том числе 158 докторов наук (22%) и 392 кандидатов наук (54,7%).

В то же время отмечается снижение интереса к профессии исследователя среди выпускников, возможным следствием чего является относительно высокий средний по вузу возраст профессоров (59,5 лет), доцентов (51,7 лет) и ассистентов (39,9 лет). Если последние четыре года число докторов наук моложе 50 лет составляло более трети всех докторов наук, то количество кандидатов наук моложе 30 лет колебалось в пределах 4-5%.

Одним из путей привлечения молодежи в науку является студенческая научная работа. В КГМУ достаточно эффективно действует студенческое научное общество. На всех кафедрах университета функционируют студенческие научные кружки (СНК), на некоторых кафедрах работают несколько СНК, студенты занимаются самостоятельными научно-практическими исследованиями под руководством профессорско-преподавательского состава.

Ежегодно (с 1926 года) проводится Всероссийская студенческая научно-практическая конференция, в которой участвуют около 500-600 студентов со всех факультетов КГМУ, а также из вузов Казани и др. городов РФ. Студенческие работы заслушиваются на 40 научных секциях.

За последние годы студенты КГМУ стали стипендиатами: премий мэра Казани – 6 человек; специальной стипендии РТ – 5 человек, стипендии Правительства РФ – 9 человек, стипендии Президента РФ – 8 человек.

На сегодняшний день в университете работает два докторских совета по 7 специальностям. В ближайшее время ожидается начало работы третьего совета, в котором планируется проведение защит по 2 специальностям.

За многие годы в вузе сформировались и активно действуют следующие научные школы: акушерско-гинекологическая, биохимическая, гигиеническая, дерматовенерологическая, морфологическая, нейрогистологическая, нейрофизиологическая, офтальмологическая, патофизиологическая, педиатрическая, психоневрологическая, терапевтическая, фармакологическая, хирургическая, школа этико-правовых основ медицины, психологическая, школа клеточной и молекулярной медицины.

Официально признанный статус ведущей научной школы – одной из четырех в Казани, имеет «Казанская нейрофизиологическая школа» (рук. чл.-корр. РАМН, проф. А.Л. Зефирова). Основу еще одной ведущей научной школы, которая действует в КНЦ РАН, составляют сотрудники КГМУ (рук. чл.-корр. РАН, проф. Е.Е. Никольский).

Мы испытали на себе то, что называется «утечкой мозгов». За последние десятилетия около 20 сотрудников КГМУ выехали на постоянную работу в ведущие научные лаборатории США и Западной Европы. Вместе с тем этот факт говорит о высоком научном уровне наших сотрудников.

Наибольшие перспективы развития мировой медицинской и биологической науки в XXI веке связаны с биотехнологией. Ежегодный мировой прирост отрасли составляет 7-10%. Мировой объем продаж биотехнологической продукции – более 160 млрд. \$. При этом доля США составляет 42%, России – 1%.

Основной мировой тенденцией, реализации которой будут способствовать так называемая «красная» биотехнология, становится принципиальный поворот от традиционного лечения заболевания к его предотвращению. Пер-

спективы развития медицины и здравоохранения связывают с реализацией принципа четырех «П» (predictive, preventive, personalized, participatory medicine) – Предсказывающей, Предупреждающей, Персонифицированной и Партнерской медицины.

Другие направления развития биотехнологий – новые лекарственные препараты (антибиотики, гормоны, вакцины), заместительная клеточная терапия (регенеративная медицина), биоинженерия (искусственно выращенные органы и ткани человека), «карты» генетической информации человека, имплантаты для доставки лекарств, микроэлектромеханические системы.

Это должно быть не только отражено, но и положено в основу разработки стратегии развития КГМУ.

В университете заложены основы инновационного вуза. Имеются точки роста: создан Научно-образовательный Центр «Молекулярная и клеточная медицина», КГМУ – единственный вуз России, имеющий «Банк стволовых клеток». Разработана и получила грант инновационная образовательная программа «Молекулярная и клеточная медицина».

КГМУ является учредителем двух журналов, которые рекомендованы ВАК для публикации результатов научных исследований. Подавляющее большинство профессоров КГМУ входят в состав редакционных советов научно-практических российских и международных журналов.

В университете работают: 1 академик РАМН, 1 член-корреспондент РАН, 1 член-корреспондент РАМН, 3 академика АН РТ, 3 член-корреспондента АН РТ.

Таким образом, научный потенциал КГМУ по кадровому составу как минимум не ниже других вузов Казани и аналогичных вузов Российской Федерации.

Вуз имеет широкую географию сотрудничества с ведущими научными и образовательными центрами мира в области медицины и биологии.

Совместно с Европейским центром последипломного образования (Италия), с Академией наук Чехии, с Национальным центром здоровья США реализуются проекты в области физиологии.

КГМУ осознает свою высокую социальную роль в регионе, в связи с чем реализуются научные проекты в области экологии и охраны окружающей среды, имеющих большое общественное значение: изучение канцерогенной и мутагенной производственной опасности, гигиеническая оценка факторов среды обитания, изучение современных аспектов микроэкологии матери и ребенка, изучение репродуктивных нарушений, как критерий оценки воздействия факторов промышленной экологии и др.

Среди серьезных проблем, которые испытывает университет в сфере научной деятельности, помимо нехватки финансовых средств, выделяемых учредителем, следует отметить и другие.

В их числе низкая эффективность использования имеющегося научного кадрового потенциала.

Одним из показателей результативности научных исследований является количество и уровень публикаций.

Независимое рейтинговое агентство в сфере образования НРА РейтОР в 2009 году опубликовало рейтинг Российских вузов по научным достижениям. Для определения лидеров среди российских вузов по цитируемости научных публикаций в мировом научном сообществе используется индекс Хирша (Н-индекс или индекс Хирша – обобщенный показатель продуктивности ученого (коллектива ученых) и востребованности научной продукции (публикаций) академическим сообществом) на основе данных системы Scopus. В число пятидесяти лучших попали только три Казанских ВУЗа – КГУ (6 место в рейтинге), КГМУ (35 место в рейтинге), КГТУ (36-39 место).

Среди медицинских вузов, их в рейтинге пять, выше нас расположились ММА им. Сеченова и Российский ГМУ (16 и 17 место в рейтинге). Еще два медицинских вуза расположились на 40-42 месте – Новосибирский ГМУ и 43-46 – Владивостокский ГМУ.

Видеть себя среди 50 лучших приятно, однако внутренний анализ научной активности не дает повода для оптимизма.

Анализ количества журнальных публикаций показывает (табл. 5), что в среднем один сотрудник КГМУ из числа ППС публикует лишь одну статью в два года.

Таблица 5

Количество публикаций по годам

Публикации:	2004	2005	2006	2007	2008	Итого:
- всего	240	322	276	288	278	1404
- статьи в изданиях, рекомендованных ВАК	224	297	251	218	246	1236
- статьи в зарубежных изданиях	16	25	25	70	32	168
Монографии	8	14	21	25	25	93

Невероятно низким является количество статей опубликованных в зарубежных журналах. Исключение составил лишь 2007 год, когда соотношение зарубежных и российских публикаций составляло один к трем. «Персональный» анализ кафедр по публикациям за рубежом показал, что из 64 кафедр университета в рекордный 2007 год такие публикации были у 21 кафедры, а в 2008 году только 16 кафедр опубликовали свои результаты в зарубежных журналах. Более 2/3 публикаций за рубежом представлено теоретическими кафедрами, хотя соотношение теоретических и клинических кафедр один к одному. Таким образом, следует констатировать низкий уровень публикаций, прежде всего, клинических кафедр.

Следующий показатель – это эффективность работы аспирантуры и докторантуры. При наметившемся росте числа аспирантов отмечается явная тенденция к снижению эффективности работы аспирантуры. Из 28 человек, закончивших обучение в 2008 году, в срок защитились только пятеро, из 28 аспирантов 2009 года – четверо.

Следует также отметить, что уровень планируемых квалификационных работ невысок. Прикладные работы в большинстве своем построены на ме-

тодическом решении 80-90-х годов прошлого века. Более того, фактически отсутствует грамотно и научно обоснованная доказательная база результатов.

Докторантура открыта по пяти специальностям. За все годы существования докторантуры теоретически должно быть подготовлено 35 докторов наук, фактически только 10. Не самый плохой показатель, однако это достигнуто только за счет двух специальностей, открытых в 1996 г. (стоматология), 1998 г. (нервные болезни) и первые пять лет работы докторантуры. За шесть лет существования трех других докторантур подготовлено 4 доктора наук, в то время как теоретически могло быть 18.

В вузе очень мало работ, выполненных на стыке нескольких специальностей. Практически нет комплексирования исследований по фундаментальным и прикладным наукам. А это, как известно, потенциальные точки роста как научных коллективов, так и развития новых научных направлений.

Внедряемая в течение последних двух лет рейтинговая система оценки деятельности кафедр позволяет выявить «персональную» научную активность каждого коллектива, причем в отдельных группах и по клиническим, и по теоретическим кафедрам. Стабильно в первой десятке, как среди теоретических, так и среди клинических кафедр, располагается по семь кафедр, то есть можно выделить по семь «точек роста» в клинической и теоретической науке.

Если рассмотреть «клиническую семерку», которая относится к одной отрасли наук (медицинские науки) по специальностям, то останется лишь «клиническая четверка» поскольку среди лидеров находятся три неврологические кафедры.

В отличие от клинических кафедр точки роста в «теоретической» или фундаментальной науке не принадлежат к одной отрасли. Активно развиваются: 1) философские науки; 2) социологические науки (кафедра истории, философии, политологии, социологии); 3) исторические науки (кафедра био-медэтики и медицинского права); 4) биологические науки (кафедры нор-

мальной физиологии и гистологии); 5) медицинские науки (нормальная анатомия; гигиена, медицина труда с курсом медэкологии, фармакология).

Приведенный анализ «персональной научной активности» коллективов кафедр позволяет не только выявить «точки роста», но и разработать стратегию их дальнейшего развития на основе кооперации различных научно-педагогических коллективов.

Какими мы видим причины диспропорции научной активности кафедральных коллективов?

1. Принцип деления науки по кафедральному принципу, особенно в одной отрасли наук. Нельзя только силами одной кафедры решить большую научную проблему, используя для этого современные методы исследования.

2. Прорыв в некоторых научных направлениях, который на сегодняшний момент виден в фундаментальных научных исследованиях университета, в первую очередь обусловлен привнесением новых исследовательских технологий, которым наши сотрудники обучились в ходе научных загранкомандировок. Тиражирование этих технологий в рамках небольших научных коллективов носит штучный характер, и лишь единицы из поступающих в аспирантуру владеют навыками современных лабораторных исследований.

Как можно решить эти проблемы? Имеющийся в КГМУ кадровый потенциал позволяет открыть подготовку специалистов по двум, новым для нас, медицинским специальностям: медицинская биофизика, медицинская биохимия. Кроме открытия новых специальностей это позволит нам проводить подготовку специалистов, владеющих навыками современного научного анализа.

В настоящее время фактически не выполняются исследования по так называемым высокотехнологичным видам медицинской помощи. Это одна из главных проблем прикладного сектора науки нашего вуза. Низка инновационная составляющая результатов научных исследований, что, хотя и косвенно, но может свидетельствовать об их невостребованности как в сфере практического здравоохранения, так и методологии исследований. Мы крайне

мало участвуем в выставках с нашими разработками. Отмечается низкая активность по совместной работе с инновационными фондами, малое число патентов (говоря современным языком – капитализации научных результатов).

К сожалению, у нас пока отсутствует методический центр современных исследовательских технологий (как для клиницистов, так и специалистов фундаментального профиля). Однако надо отдавать себе отчет в том, что создание новой структуры неизбежно столкнется с проблемой освоения новых научных технологий, грамотного использования и обслуживания сложной исследовательской техники. Для этого необходимы финансовые средства.

3.3. В сфере клинической деятельности

Клиническая деятельность университета осуществляется в тесной связи с региональной системой здравоохранения.

Концепция развития системы здравоохранения РФ до 2020 г. в рамках инновационного развития здравоохранения намечает решение ряда насущных проблем осуществления клинической деятельности медицинскими вузами. В частности рассматриваются следующие возможности:

- создание учебно-научно-клинических комплексов, объединяющих образовательные учреждения (медицинский вуз, училище), профильные научно-исследовательские институты и клинические базы;
- оптимизация правовых и экономических взаимоотношений между медицинскими образовательными учреждениями и лечебно-профилактическими учреждениями в рамках создания единой клинической базы.

Среди приоритетных направлений Минздравсоцразвития РФ рассматриваются:

- 1) развитие *первичной медико-санитарной помощи* (амбулаторно-поликлинический уровень), включая <...> пропаганду здорового образа жизни и консультирование по вопросам поддержания и улучшения здоровья че-

ловека (начиная с раннего детского возраста), семьи или трудового коллектива (диетология, гигиена труда, физическая культура, психология и др.);

2) создание системы *«внегоспитальной лечебной помощи, патронажа и реабилитации»*;

3) дальнейшее развитие *стационарной медицинской помощи*, включая высокотехнологичную.

Осуществление клинической деятельности КГМУ, как и многих других медицинских вузов России, тесно связано с лечебными учреждениями.

Учебный процесс и клиническая деятельность КГМУ осуществляется 36 клиническими кафедрами в рамках додипломной и последипломной подготовки на многочисленных клинических базах (более 50 в Казани), находящихся в ведении органов муниципального и республиканского уровней. У КГМУ отсутствует своя собственная многопрофильная клиническая база, находящаяся на балансе университета. Это во многом определяет характер взаимоотношений и проблем в этой сфере.

Вуз располагает широким спектром высококвалифицированных специалистов более чем по 50 современным направлениям медицины.

В последние годы в России интенсивными темпами развивается направление, связанное с оказанием высокотехнологичной медицинской помощи (ВМП). По данным коллегии Минздрава РТ от 26.12.2008 в республике ВМП оказывают 10 клиник по 19 профилям, 103 видам (79% от общего перечня МЗСР РФ). В 2008 г. в РТ ВМП была оказана 11 437 больным, в т.ч. 2 723 больным из субъектов РФ. Объем финансирования ВМП в РТ составил: по бюджету РТ – 546,16 млн. руб.; из Федерального бюджета – 120,8 млн. руб.; за счет внебюджетных источников – 274 млн. руб. Рост только одного из видов ВМП – аорто-коронарного шунтирования – за год составил 65%.

Благодаря устойчивым договорным отношениям с крупными республиканскими клиническими учреждениями Казани (РКБ, ДРКБ, МКДЦ, РКИБ, РКОБ), несмотря на отсутствие своей клинической базы, вклад сотрудников КГМУ в оказание высокотехнологичной медицинской помощи в Республике

Татарстан более чем весомый. По большинству новых видов высокотехнологичной медицинской помощи (сосудистая и кардиохирургия, лечение ОНМК, нейрохирургия, эндопротезирование суставов, хирургическая офтальмология, современные методы визуализации и др.) сотрудники клинических кафедр КГМУ являются лидерами в своих областях.

Тем не менее в стратегии развития здравоохранения РТ в рамках реализации приоритетного национального проекта «Здоровье» (2007) нет ни одного упоминания КГМУ. Отсутствие собственной хорошо оснащенной клинической базы привело к потере субъектности КГМУ в лечебно-диагностической сфере в Республике Татарстан.

В последние годы при осуществлении как образовательной, так и клинической деятельности, включая участие в оказании сотрудниками КГМУ высокотехнологичной медицинской помощи, во взаимоотношениях с клиническими базами Минздрава РТ имеются серьезные как административные, так и субъективные сложности.

К сожалению, из-за нехватки собственных площадей учебный процесс нередко проходит на плохо оснащенных клинических базах. Идет работа по заключению новых договоров с современными клиническими базами МЗ РТ для проведения на их территории образовательного и лечебно-диагностического процесса. Но руководители многих учреждений ссылаются на нехватку площадей для образовательного процесса и сложности в его осуществлении.

Отсутствие современной, хорошо оснащенной собственной клиники университета при инерционном сценарии развития потенциально может привести к ряду неблагоприятных для университета последствий: сокращению учебных площадей и связанным с этим проблемам осуществления учебного процесса; деградации клинических школ; потере кадров (лучшие специалисты переходят работать в учреждения здравоохранения, поскольку статус кафедрального сотрудника создает препятствия при осуществлении своих профессиональных функций); ухудшению качества клинической подготовки

выпускников (в некоторых наиболее хорошо оснащенных клиниках Казани администрацией лечебного учреждения запрещено обучение студентов); потере самоидентификации КГМУ как клинического центра.

В этих условиях сложно самостоятельно планировать развитие университета в клинической сфере деятельности.

Для решения поставленных задач нам необходима не просто своя клиника, а хорошо оснащенная, многопрофильная больница, способная стать базой для основного числа клинических кафедр университета.

Активно разрабатываются и внедряются в практическую деятельность новые, основанные, в том числе, на использовании стволовых клеток технологии, лечения больных сосудистыми заболеваниями нижних конечностей и хроническими заболеваниями печени. Однако работа по внедрению этой технологии при других заболеваниях ведется недостаточно активно. Вероятно, негативное влияние на процесс внедрения новых клеточных технологий лечения оказывает разобщенность, нескоординированность кафедр в области науки.

Расширяется количество проводимых кафедрами КГМУ клинических исследований лекарственных препаратов. Западный рынок этих исследований очень большой. Достаточно сказать, что ежегодный бюджет одного из наиболее крупных западных центров финансирования науки National Institute of Health (NIH) составляет порядка 30 млрд. \$.

За период с 2001 г. в Центре клинических исследований (ЦКИ) КГМУ зарегистрировано 190 клинических исследований лекарственных средств, и с каждым годом их количество растет. Общий объем дохода по этой статье ежегодно составляет около 10% в структуре внебюджетных средств вуза.

В нынешнем виде с технической, организационной, штатной точки зрения ЦКИ не вполне соответствует возложенным на него задачам и целям. Необходимо улучшение условий, в которых осуществляется эта деятельность. Многие сотрудники КГМУ в силу разных причин вынуждены проводить клинические исследования на территории клиник с заключением договоров,

минуя университет. Одним из возможных путей разрешения этой проблемы является создание современного хорошо оснащенного специализированного центра клинических исследований. Оптимальным решением могли бы стать собственные клиники университета.

Важный момент в стратегии развития клинического направления КГМУ – создание возможностей для амбулаторного приема сотрудниками университета больных. На базе КГМУ до недавнего времени действовал клинικο-диагностический центр (КДЦ) для оказания амбулаторной консультативной помощи. Анализ числа физических лиц, обратившихся в КДЦ за период с 2004 по 2007 гг., показал его значительный рост с 8 576 до 12 568.

Это направление требует дальнейшего развития, тем более что оно осуществляется в рамках задач приоритетной национальной программы «Здоровье», одной из целей которой является совершенствование первичного звена оказания медицинской помощи – амбулаторно-поликлинического уровня.

Более того, вуз способен взять на себя задачу осуществления амбулаторно-поликлинической помощи студентам всех вузов Казани при условии передачи в состав КГМУ Студенческой поликлиники, а это порядка 130 тыс. студентов. Тем самым мы в еще большей степени будем интегрированы в систему оказания медицинской помощи в городе и республике. Необходимые для этого финансовые ресурсы, связанные с одноканальной системой финансирования данного вида помощи, имеются. Решающий фактор – положительное решение муниципальных властей. И здесь есть основание быть оптимистами, поскольку руководство г. Казани с большим вниманием относилось и относится к проблемам развития нашего университета и рассматривает стратегию развития университета как составляющую более общей стратегии развития г. Казани в целом.

3.4. В сфере **международной деятельности**

Одним из важнейших направлений деятельности КГМУ является международное сотрудничество. Реалии современного мира: процессы интеграции и интернационализации разных сфер человеческой деятельности, а также новая социально-экономическая политика в России – обуславливают необходимость укрепления международного авторитета университета, интеграции в международную систему высшего медицинского образования, создания взаимовыгодных отношений с учебными, научными и медицинскими организациями стран всего мира.

Международная деятельность КГМУ осуществляется в рамках долгосрочных партнерских отношений с ведущими университетами мира, в рамках реализации международных проектов и программ, развития межкафедральных связей, участия коллектива вуза и отдельных сотрудников в организации международных конференций, симпозиумов, клинических исследований.

В последние десятилетия отмечен рост конкуренции в сфере медицинского образования на международном образовательном рынке, одним из следствий которого было формирование Единого Европейского пространства в рамках реализации принципов Болонской системы.

Чтобы быть привлекательным для абитуриентов не только Российской Федерации, но и зарубежных стран, недостаточно просто сохранять прежний уровень образовательной деятельности, необходимо дальнейшее инновационное развитие как образовательных технологий, науки, совершенствование инфраструктуры, так и работа над системой гарантии высокого качества образовательной деятельности. Необходимо развивать академическую мобильность, в том числе создавая условия для реализации индивидуальной образовательной траектории студентов. Необходима определенная унификация образовательной деятельности с медицинскими школами зарубежных стран, поскольку имеются существенные отличия в государственных образовательных стандартах и учебных планах в сфере высшего профессионального медицинского образования.

Наиболее актуальными направлениями международной деятельности являются подготовка специалистов для зарубежных стран, сотрудничество в различных сферах (наука, додипломное и последипломное образование, управление вузом, обмен опытом в сфере современных технологий диагностики и лечения и др.) с зарубежными вузами, в том числе медицинскими школами университетов, активное участие в международном студенческом движении; академическая мобильность студентов и преподавателей.

Подготовка иностранных студентов ведется с 1991 г. В настоящее время в КГМУ обучаются студенты из более чем 30 стран мира: Азии, Африки, Ближнего и Дальнего Востока, стран СНГ.

В 2008-2009 учебном году по всем специальностям и уровням образования в КГМУ обучалось 337 иностранных граждан, из них 197 – на английском языке.

С 2003/04 учебного года осуществляется обучение иностранных студентов на языке-посреднике (английский язык). В 2008/09 учебном году первые выпускники, завершившие полный курс обучения на английском языке, получили диплом о высшем медицинском образовании, что является несомненным качественным прорывом университета в сфере интернационализации образования. Из 18 выпускников, сдававших Национальное тестирование на право осуществления профессиональной медицинской деятельности, с первой попытки подтвердили свои дипломы 7 человек.

Преподаватели университета практически по всем дисциплинам подготовили методическое обеспечение, отражающее не только требования российских государственных образовательных стандартов, но и практики преподавания медицины в американских и европейских университетах.

В настоящее время доля студентов из зарубежных стран составляет около 10% от общего контингента студентов, в то время как в вузах Казани – 2,5%, РФ – 1,1%, а в ведущих университетах мира – 20-25%.

Подготовка студентов из зарубежья позволяет реализовать следующие возможности: повышение качества образовательного процесса за счет ориен-

тации на мировые стандарты; установление партнерских отношений с зарубежными медицинскими школами и клиниками, в том числе по базам производственной практики; реализацию геополитических и экономических интересов страны, формирование имиджа Татарстана; смягчение для вуза последствий демографического провала и связанную с этим финансовую стабильность вуза. Обучение иностранных студентов – это способ привлечения лучших мозгов и важная статья экспорта.

Привлечению в КГМУ иностранных студентов способствует наличие сети рекрутинговых фирм за рубежом. Однако иностранные обучающиеся не должны рассматриваться только как источник дополнительных доходов, их присутствие должно стать фактором многообразия культур и языков и способствовать творческому, интеллектуальному, личностному росту. Поэтому работа фирм, набирающих студентов, должна максимально обеспечивать контроль над качеством среднего образования абитуриентов.

Ограничением интернационализации университета является отсутствие у КГМУ аккредитации в уполномоченных государственных или общественных организациях зарубежных стран, нехватка мест в общежитиях, относительный недостаток преподавателей, способных на высоком уровне обеспечить преподавание на английском языке. Негативной тенденцией является снижение доли иностранных граждан, получающих последипломное образование в интернатуре, ординатуре, аспирантуре.

Аккредитация КГМУ зарубежными агентствами, государственными органами, медицинскими советами становится одним из главных приоритетов международной деятельности, с одной стороны, и серьезной проблемой, требующей решения, – с другой. В настоящее время КГМУ представил документы на аккредитацию образовательных программ в Медицинские советы Индии, Шри-Ланки, Малайзии. С целью продвижения КГМУ в странах, граждане которых являются нашими студентами, университетом организуются приемы от имени ректора, многочисленные встречи со студентами, с Чрез-

вычайными и Полномочными Послами стран (Пакистан, Бруней), советниками посольств по вопросам образования и культуры (Индия).

С 1995 года КГМУ является ассоциированным членом IFMSA (Всемирной Федерации Медицинских студенческих ассоциаций). Студенты ежегодно принимают участие в работе Генеральной ассоциации этой организации. Более 50 студентов ежегодно проходят летнюю производственную практику в европейских и американских университетах и клиниках, 15-20 европейских студентов проходят практику в КГМУ.

За последние пять лет наши студенты выезжали на стажировки в Испанию, Финляндию, Хорватию, Венгрию, Египет, Бразилию, Югославию, Италию, Исландию, Турцию, Швейцарию, Германию, Чехию. В свою очередь на лечебных базах КГМУ проходили практику студенты из Югославии, Италии, Испании, Бельгии.

Интернационализация университета испытывает существенные внешние угрозы, связанные со снижением престижа и значимости российского высшего образования, с одной стороны, и с мощным развитием сети университетов и медицинских колледжей в странах традиционного набора студентов – с другой. Так, в последние годы практически прекратился массовый набор студентов из стран Ближнего Востока. Открытие большого количества университетов в Индии ведет к неуклонному сокращению студентов из этой страны. Внешние, по отношению к целям образования, причины затрудняют набор в Пакистане. На мировом рынке образовательных услуг практически в том же ценовом сегменте, что и российские вузы, активно работают университеты Австралии, Китая. В этих условиях КГМУ следует постоянно работать над выходом на новые рынки, самыми перспективными из которых могут стать тюркоязычные страны бывшего Советского Союза. Авторитет и популярность в тюркоязычном мире бренда Татарстана и Казани могут способствовать успешному продвижению в этом направлении.

КГМУ активно развивает двустороннее сотрудничество с медицинскими зарубежными школами.

С 1993 года осуществляется сотрудничество с Медицинской школой Йельского университета (США). Сотрудничество имеет многоуровневый и разнонаправленный характер: обмен информацией по вопросам образовательных инновационных технологий и стратегического менеджмента между представителями администрации; стажировки на рабочем месте (4-6 мес.) преподавателей, сотрудников, аспирантов КГМУ в клиниках Йельского университета с полной оплатой расходов из бюджета Йельского университета; стажировки резидентов медицинской школы Йельского университета на кафедрах КГМУ.

В рамках взаимовыгодного сотрудничества реализованы проект по внедрению новых образовательных технологий обучения практическим умениям в медицине с Университетом Восточной Каролины (США) и с Католическим университетом Левена (Бельгия), образовательный проект «Медицина, ориентированная на пациента» в рамках сотрудничества с европейской организацией PRIME (Partnership in International Medical Education).

КГМУ выступил инициатором и стал участником проекта ТЕМПУС IV «Модернизация образования и обучения в области социальной работы в Российской Федерации» (2009-2012). Университет стал международным лидером в разработке и применении биоэтических экспертиз и образовательных программ.

Несмотря на эти достижения, масштабы международного сотрудничества для вуза уровня КГМУ остаются не вполне удовлетворительными. Сотрудники университета мало участвуют в крупных международных проектах, коллективы редко подают заявки на международные гранты, как следствие, количество публикаций в зарубежных периодических изданиях остается низким.

В университете на постоянной основе не работают ученые из других стран. Этот недостаток в некоторой степени компенсируется за счет чтения лекций и проведения консультаций визитирующими профессорами ряда аме-

риканских и европейских университетов. Для развития этой практики в будущем необходимо открытие новых каналов взаимодействия.

Выпускники и сотрудники КГМУ по контрактам работают в американских и европейских университетах, преимущественно в исследовательских лабораториях. Большинство из них поддерживают деловые и дружеские связи с администрацией, кафедрами, отдельными сотрудниками. Однако пока в университете не созданы действенные механизмы совместной научной деятельности с учеными, работающими в зарубежных университетах, не планируются совместные исследования, они не привлекаются в качестве научных руководителей (научных консультантов) аспирантов. Поиск новых форм кооперации, привлечение зарубежных «наших» к преподавательской и исследовательской работе с применением гибких условий работы, могло бы способствовать более энергичному внедрению в практику научных исследований современных методов, использованию опыта коллег по продвижению и публикации результатов, полученных казанскими учеными, в зарубежные издания.

3.5. В сфере **инфраструктуры вуза и финансовой деятельности**

Почтенный возраст вуза это не только предмет гордости, но и большие расходы, связанные с поддержанием, ремонтом, реконструкцией зданий, многие из которых были построены в первой половине XIX или в начале XX веков. За последние 5 лет удалось существенно **модернизировать материально-техническую базу**, в том числе с привлечением финансовых средств из нетрадиционных источников. В 2004 г. после капитального ремонта с реконструкцией сдана 2-ая очередь Общежития № 1 при финансировании равными долями из бюджетов Республики Татарстан, г. Казани и внебюджетных доходов КГМУ. В 2006 г. после капитального ремонта начались занятия в первой половине второго учебного здания, ремонт второй части здания продолжается. В 2007 г. завершено строительство нового учебно-лабораторного корпуса фармацевтического факультета КГМУ. Финансирование объекта

произведено за счет ФАИПа, средств бюджета Республики Татарстан и внебюджетных средств КГМУ.

Несмотря на эти работы, ключевым внешним ограничением для развития КГМУ, не зависящим от усилий научно-педагогического коллектива университета, является острый дефицит помещений для эффективной организации учебного процесса или их несоответствие требованиям. В здании учебно-лабораторного корпуса (НУК) не удастся создать приемлемый температурный режим. Не все лекционные аудитории оснащены современной проекционной техникой, микрофонами. Университету для внедрения новых образовательных технологий и формирования рационального расписания занятий остро не хватает лекционных аудиторий и учебных комнат, помещений для открытия новых лабораторий, современного вивария, ИТ-инфраструктуры. Значительные неудобства создает территориальная разобщенность и удаленность корпусов.

Расчеты показывают, что для обеспечения полноценного функционирования университета необходимы, как минимум, дополнительные учебно-лабораторные площади в объеме не менее 10 тыс. кв. метров, а также дополнительные общежития – около 12 тыс. кв. метров.

Научная библиотека КГМУ, являющаяся одной из самых авторитетных медицинских библиотек, фонд которой насчитывает более 716 тыс. ед. хранения по медицине, смежным наукам и социо-гуманитарным дисциплинам, ежегодно пополняющийся примерно на 17 000 документов, 288 названий газет и журналов, в том числе на иностранных языках, в учебных зданиях имеет всего 250 посадочных мест, 2 Интернет-класса на 21 ПК с доступом к электронным библиотекам, полнотекстовым базам по медицине. Этих площадей не хватает для организации эффективной учебно-исследовательской, научной работы. Отсутствие необходимых помещений и рационального количества рабочих мест в библиотеке задерживает развитие университета в сторону замены части аудиторных занятий по теоретическим дисциплинам на самостоятельную работу.

Для эффективной организации учебного процесса по циклу стоматологических дисциплин недостаточно площадей **стоматологической поликлиники КГМУ**. В поликлинике не хватает помещений для размещения учебных комнат кафедры хирургической стоматологии, нового фантомного класса.

Требует расширения площадей дальнейшее развитие **Центра практических умений**. Сохранение лидерских позиций КГМУ в российском медицинском образовании диктует необходимость разворачивания новых (имитационных) методов обучения для всех специальностей, в том числе, например, для факультета социальной работы.

КГМУ имеет 5 общежитий с общим количеством 1465 мест. Современным требованиям соответствует только общежитие № 1. Капитальной реконструкции требует общежитие № 2. В остальных общежитиях также необходимы ремонтные работы. Нехватка мест в общежитиях может стать главным ограничителем расширения приема студентов, ординаторов, аспирантов, стажеров из других государств и регионов России.

Не соответствует современным требованиям состояние спортивно-оздоровительного лагеря и лыжной базы, что неизбежно снижает эффективность работы по оздоровлению студентов и формированию здорового образа жизни.

Финансовое развитие

Анализ финансирования КГМУ из средств федерального бюджета в разрезе предметных статей расходов показывает, что в период с 2004 по 2008 гг. финансирование характеризовалось стабильностью и примерно одинаковым обеспечением различных направлений расходов. Так, если в 2004 г. доля заработной платы, других выплат и начислений к заработной плате в общем объеме финансирования составляло 53,8 %, то в 2008 г. этот показатель изменился незначительно, снизившись до 48,1%. В условиях экономического кризиса вновь наметилась тенденция к сокращению финансирования вуза с

сохранением неизменными только защищенных статей (зарплата и стипендии). Крайне низкими остаются расходы федерального бюджета на увеличение стоимости основных средств (в 2008 г. 4,8 млн. руб. или 1,5% от общего объема финансирования), услуги связи (422,6 тыс. руб.).

Самой серьезной проблемой финансового обеспечения КГМУ является практическое отсутствие целевого финансирования науки и научных подразделений. Финансирование Центральной научно-исследовательской лаборатории в объеме 700 тыс. руб. в год по статье «Заработная плата» принципиально ситуацию не меняет.

Финансирование КГМУ отличается от финансирования других казанских вузов, подчиненных Рособразования, полным отсутствием выделения специальных средств на социально-культурные нужды студентов, организацию летнего отдыха, проведение спортивных мероприятий, содержание летнего спортивно-оздоровительного лагеря.

Дополнительные средства на капитальное строительство вуз может получить в рамках ФАИП и из средств бюджета Республики Татарстан. За период 2003-2008 гг. на капитальный ремонт строительство получено 215 303,3 тыс. руб. Получение целевых средств из бюджета РТ и бюджета муниципального образования Казани в рамках действующего бюджетного кодекса затруднено и практически всегда требует применения особых механизмов.

О роли **внебюджетных доходов** в финансировании деятельности университета можно судить по доле этих средств в консолидированном бюджете: если в 2003 г. 46% расходов университета приходилось на внебюджетные доходы, то в 2008 г. эта доля снизилась до 37,8%, что связано с увеличением бюджетного финансирования по заработной плате в условиях перехода на новые (отраслевые) системы оплаты труда. Недостаточность бюджетного финансирования приводит к тому, что значительная часть внебюджетных доходов идет на покрытие недофинансированных статей сметы, и средств для проектов развития не хватает.

Анализ внебюджетной деятельности показывает, что доходы от нее до 2008 г. росли опережающими темпами. Если в 2007 г. бюджетное финансирование составило 225% от уровня 2003 г., то внебюджетные доходы – 265%. Ситуация изменилась в 2008 г. в результате увеличения бюджетных ассигнований, с одной стороны, и в связи с сокращением поступлений от довузовского образования и медицинской деятельности – с другой.

В структуре доходов от внебюджетной деятельности сохраняется тенденция к доминированию доходов от образовательной деятельности: в 2003 г. доля доходов от образовательной деятельности в общем объеме внебюджетных средств составляла 64,4%, а в 2008 г. достигла 75,9%. Эта тенденция свидетельствует не только о востребованности образовательных услуг вуза и их расширении, но и о недостаточной развитости сектора медицинских, экспертных услуг, доходов от научно-исследовательских разработок, то есть о недостаточной диверсификации рынков.

Ограничителем развития вуза является невозможность существенного повышения заработной платы преподавателей. Средняя заработная плата основного профессорско-преподавательского состава КГМУ (без сотрудников администрации, учебно-вспомогательного и хозяйственного персонала) составила по итогам 9 месяцев 2009 г. 21 239,7 руб., без учета заведующих кафедрами – 18 249,2 руб. Несмотря на то что эти зарплаты выше средних по стране, Республике Татарстан, в отрасли, нас они устраивать не могут. Резервов на повышение зарплаты без проведения серьезной работы по снижению всех издержек на хозяйственную деятельность, изменению образовательных технологий, реструктуризации кафедр, сокращения штатов нет, так как в структуре расходов внебюджетных средств доля заработной платы и начислений к ней составила в первой половине 2009 г. 67%. Низкая заработная плата не позволит привлечь к академическим карьерам наиболее талантливых выпускников, приглашать специалистов из других, в том числе зарубежных, академических и образовательных центров.

Существующих ресурсов недостаточно и на конкурентоспособную оплату труда административно-хозяйственных и учебно-вспомогательных работников.

3.6. В сфере управления вузом

Проблема качества образования для всех вузов России, и нашего в частности, является весьма актуальной. По данным всероссийского опроса «Левада-центра» только 23% респондентов отмечают улучшение качества образования. В то же время в период с 2002 по 2008 гг. это количество увеличилось с 11% до 23%, что свидетельствует о положительной тенденции.

В вузе функционирует традиционная система управления, которая с учетом отраслевого характера вуза, жесткой вертикальной подчиненности Минздраву РФ, тесной неразрывной связи с региональными учреждениями здравоохранения была вполне адекватной для решения текущих задач. В этой системе в течение длительного времени роль формулирования идеологии медицинского вуза, выработки стратегии развития высшего медицинского образования, методологического центра выполняли структуры Минздрава и Учебно-методическое объединение медицинских вузов России.

Вместе с тем современные внешние и внутренние вызовы требуют пересмотра принципов руководства вузом, новых подходов к управлению качеством образования, его большей ориентации на оценку со стороны потребителей, а это, прежде всего, сами учащиеся и потенциальные работодатели.

Система менеджмента качества в вузе в начальной стадии своего формирования, частично документирована и функционирует только в отдельных подразделениях, не имеет системного характера.

При этом следует констатировать, что резко изменившиеся в последние десятилетия внешние, окружающие вуз условия, характеризующиеся высокой динамичностью, низкой предсказуемостью многочисленных процессов заставляют иначе взглянуть на декларируемый в законе «Об образовании в РФ» принцип автономии вуза. Вузу следует более самостоятельно, ответст-

венно относиться к перспективам своего развития. Перед вузом стоит серьезная задача осмысления своей миссии, цели своего существования, стратегии развития.

С этой целью необходимо внедрение принципов стратегического управления вузом. Следует совершенствовать формы вовлечения сотрудников КГМУ в решение насущных вопросов и принятие кардинальных решений по развитию вуза. Без дееспособного Ученого Совета КГМУ сложно ставить задачи стратегического развития.

Анализ перечня ежегодно рассматриваемых на Ученом Совете вопросов показал, что в большинстве своем это отчеты заведующих кафедр в связи с окончанием срока избрания, отчеты по результатам сессий, итоговой государственной аттестации и др. Серьезные вопросы, связанные с функционированием вуза, его проблемами, рассматривались либо в рамках подготовки к аттестации университета, либо в ежегодных докладах ректора. Сложность задач развития вуза требует иной работы и структурной организации Ученого Совета, иной повестки дня.

Наряду с разработкой и принятием стратегии развития вуза необходимы структуры, с одной стороны, осуществляющие, а с другой – контролирующие его реализацию, осуществляющие мониторинг реализации стратегии развития вуза.

Одной из задач стратегического управления является необходимость создания системы эффективной реализации стратегии на оперативном уровне в подразделениях – деканатах, управлениях, отделах, кафедрах.

Проведенный в 2007 г. экспертами в области менеджмента качества внешний аудит деятельности различных подразделений вуза показал существенные несоответствия стандартам ГОСТ Р ИСО 9000-2001.

В вузе в настоящее время нет разработанной стратегии постоянного улучшения качества. В стадии формирования политика и процедуры гарантии качества. Не функционирует система электронного документооборота.

Нет единообразия в понимании кафедрами и подразделениями вуза качества образовательной, научной и иной форм деятельности.

Система оценки успеваемости студентов в большинстве своем является традиционной и не вполне соответствует целям и оценке результативности учебного процесса. Лишь в стадии осмысления система оценки учащихся, основанная на освоении в ходе обучения профессиональных компетенций.

В стадии разработки и внедрения система мониторинга удовлетворенности многочисленных потребителей деятельностью университета. Проводимое в настоящее время в вузе анкетирование студентов носит узкий характер.

В последнее время традиционно функция контроля над качеством возлагается на систему менеджмента качества. Вузу необходимо разработать, документировать, поддерживать в функциональном состоянии систему качества. За качество образовательной, научной, клинической и иной деятельности отвечают подразделения (каждое в сфере своей компетенции), а отдел качества отвечает за формирование и функционирование системы менеджмента качества, ее соответствие стандартам (ГОСТ Р ИСО, ENQA, EFQM и др.).

Разработанные и внедренные в повседневную деятельность рейтинг кафедры, конкурсы – лишь отдельные элементы этой системы. В перспективе планируется создание индивидуального рейтинга преподавателя, системы мониторинга удовлетворенности деятельностью вуза сотрудниками, студентами, руководителями учреждений здравоохранения, выпускниками, обществом и др.

3.7. В сфере социального партнерства КГМУ с обществом, учащимися, выпускниками, органами управления здравоохранением, работодателями

КГМУ – центр социального партнерства, направленного на формирование культуры здоровья.

Отличительной чертой КГМУ станет его открытость, партнерское взаимодействие с государством, работодателями, региональными администра-

циями, профессиональными сообществами, структурами гражданского общества, выпускниками, школами и вузами, международными организациями.

Стратегическое партнерство с Министерством здравоохранения РТ, Министерством труда, занятости и социальной защиты РТ позволит совместно модернизировать практику набора в университет профессионально ориентированной молодежи, строить целевую подготовку студентов, реализовывать профессиональные программы последипломного обучения, создавать эффективные модели взаимодействия в клиниках и учреждениях.

Стратегические партнеры будут участвовать в управлении университетом через участие в работе Ученого совета университета, советов факультетов, государственных аттестационных комиссий.

КГМУ станет не только местом получения знаний, но и центром самореализации студентов и преподавателей в творческом, спортивном, общественном сферах. У нас есть необходимая инфраструктура и достижения, которые позволят добиться этой цели: это библиотека, культурный центр, спортивно-оздоровительный центр и базовые возможности для формирования полноценной спортивно-оздоровительной инфраструктуры (спортивно-оздоровительный лагерь, лыжная база, спортзалы общежитий). Не все объекты соответствуют современным требованиям, многие нуждаются в реконструкции. Требуется специальных усилий защита в Министерстве здравоохранения и социального развития РФ необходимости выделения специального финансирования спортивно-оздоровительной и культурно-массовой работы, спортивного лагеря, летнего отдыха студентов.

Текущая работа и перспективные планы будут проходить широкое общественное обсуждение и реализовываться с участием различных органов самоуправления всего коллектива КГМУ. В университете работают профком студентов, спортклуб, студсоветы общежитий, фестивальное движение, созданы массовое студенческое движение за здоровый образ жизни «Мы здоровы – присоединяйтесь!», массовая волонтерская организации «Наш выбор»,

воздухоплавательный клуб «Тулпар», на нашей базе развивается творчество в литературном клубе «Белая ворона» и др.

Университет будет поддерживать непрерывную связь с выпускниками для отслеживания их профессиональной карьеры, консультирования в трудных профессиональных ситуациях, обеспечения корпоративной культуры и этики, что позволит поддерживать и повышать статус выпускника Казанского государственного медицинского университета. Для этого при инициативе университета будет создана Ассоциация выпускников КГМУ.

КГМУ займет ведущие позиции во внедрении новейших технологий в развитие массового спорта и профилактику заболеваний, будет разрабатывать новые технологии на основе достижений молекулярной биологии и медицинской генетики (шесть «И» для спорта и здоровья – инициатива, интеллект, инфраструктура, инновации, институты, инвестиции). Университет будет стремиться к массовому внедрению научных разработок в области профилактики заболеваемости и формирования культуры здоровья через Центры Здоровья, создаваемые в масштабах всей Российской Федерации.

КГМУ реформирует систему физического воспитания студентов с максимальным учетом их способностей и интересов в области спорта и физической культуры. На базе КГМУ будет создан инновационный Центр здоровья с внедрением последних достижений в области молекулярной генетики спорта и регенеративной медицины. Университет обеспечит внедрение культуры здорового образа жизни в ряды студентов и преподавателей на основе современной спортивно-оздоровительной инфраструктуры в самом вузе и в сообществах. Университет будет совершенствовать системы диспансерного наблюдения студентов и сотрудников с использованием самых современных методов диагностики.

Университет станет лидером сетей обмена ресурсами, знаниями и технологиями со всеми партнерами: школами, вузами, родителями, лечебными учреждениями – по формированию культуры здоровья. Для этого будет создан специальный Интернет-портал, через который все желающие смогут по-

лучить бесплатный доступ к ключевым ресурсам по проблемам здоровья и здорового образа жизни. КГМУ будет уделять самое пристальное внимание работе со школьниками и учителями школ, способными распространять опыт, с тем, чтобы новые знания и технологии усваивались в как можно более раннем возрасте.

Мы будем развивать инициированное студентами КГМУ движение «Мы здоровы – присоединяйтесь!» и специально работать над тем, чтобы здоровье и здоровый образ жизни стали модными, чтобы алкоголь, табак, наркотики ассоциировались с отсталостью и неудачами. КГМУ будет всячески развивать волонтерское движение. Наши студенты сформируют медицинские студенческие отряды для сопровождения работы студенческих трудовых отрядов Республики Татарстан

3.8. Участие КГМУ в реализации Национального проекта «Здравоохранение» 2018

В 2018 г. в связи с публикацией Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» был разработан «Национальный проект здравоохранения», который определяет основные направления реформирования и развития отрасли Здравоохранения России на период 01.10.2018-31.12.2024.

Планируемые согласно этому проекту изменения в случае реализации будут носить настолько масштабный характер, что для подведомственных учреждений и организаций представляет собой серьезный стратегический вызов.

Национальный проект «Здравоохранение» 2018 включает в себя 8 Федеральных проектов, включая:

1. Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи.
2. Борьба с сердечнососудистыми заболеваниями.

3. Борьба с онкологическими заболеваниями.
4. Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям.
5. Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами.
6. Методическое руководство национальными медицинскими исследовательскими центрами.
7. Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ).
8. Развитие экспорта медицинских услуг.

Казанский ГМУ – учреждение, оказывающее, прежде всего, образовательные услуги, включая реализацию образовательных программ высшего и среднего профессионального образования и дополнительного образования. В связи с этим основной точкой интеграции Стратегии развития КГМУ с Национальным проектом здравоохранения является Федеральный проект «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами».

Вместе с тем, наличие в вузе собственных клинических баз (Стоматологическая поликлиника, Профессорская клиника), а также тесное сотрудничество с учреждениями здравоохранения – клиническими базами КГМУ, актуализирует участие Казанского ГМУ в реализации и других Федеральных проектов.

Участие Казанского ГМУ в реализации Национальных проектов здравоохранения осуществляется в форме разработки программ ординатуры, ФПК и ППС, создания курсов дистанционного обучения, разработки новых моделей функционирования медицинских организаций, новых стандартов организации и оказания медицинской помощи, создания систем защиты прав пациентов, участие в качестве главных специалистов в комиссиях при Минздраве РТ по реализации Национальных проектов здравоохранения.

4. Видение

В условиях бурного развития новых медицинских и биотехнологий последних десятилетий, активно закладывающегося нового технологического уклада XXI века КГМУ видит себя в будущем как инновационный отраслевой исследовательский вуз:

- интегрирующий образовательную, научную и клиническую деятельности на основе активного освоения, разработки и внедрения новых медицинских и биотехнологий;

- осуществляющий непрерывную профессиональную подготовку специалистов в области медицины и фармации, конкурентоспособных как на отечественном, так и международном рынке труда, способных не только комплексно решать вопросы диагностики и лечения широкого спектра заболеваний, но и активно взаимодействовать с обществом в вопросах профилактики заболеваний и улучшения экологической обстановки динамично меняющейся окружающей среды, а также эффективно решать вопросы своего профессионального саморазвития;

- реализующий учебный процесс с использованием современных эффективных технологий обучения, включая информационные ресурсы всемирной сети Интернет и новые информационные технологии, обучающие виртуальные тренажеры и медицинские муляжи на базе центров практических умений и центра самостоятельной подготовки, максимально интегрированный в лечебно-диагностический процесс, осуществляемый высококвалифицированным персоналом на базе «Клиник университета», оснащенных на уровне лучших отечественных и международных образцов;

- принимающий активное участие в разработке и реализации Национальных проектов по развитию и реформированию здравоохранения России в сфере оптимизации работы медицинских организаций, оказывающих ПМСП; формирования системы защиты прав пациентов; борьбы с сердечно-сосудистыми, онкологическими заболеваниями, развитии детского здравоохранения, обеспечения медицинских организаций системы здравоохранения

квалифицированными кадрами, создание единого цифрового контура в здравоохранении, развитии экспорта медицинских услуг;

- являющийся Республиканским инновационным центром разработки новых медицинских и фармацевтических технологий XXI века с развитой инновационной инфраструктурой, включая развитую информационную базу, научные кадры и уникальные научные школы по «прорывным технологиям», центр трансфера технологий, телекоммуникационный центр, хорошо оснащенные лаборатории;

- интегрированный в инновационные секторы экономики региона, участвующий в разработке и имеющий опыт реализации целевых инновационных программ регионального, федерального значения;

- внедряющий инновационные технологии в лечебно-диагностический процесс не только лечебных учреждений Республики Татарстан, но и Российской Федерации, постоянно работающий над тем, чтобы сделать их использование доступным широким слоям населения, эффективно сотрудничающий с территориальными органами здравоохранения Республики Татарстан в деле совершенствования оказания медицинской помощи;

- активно осуществляющий деятельность в сфере международного сотрудничества, включая двустороннюю договорную деятельность, обмены студентами, обучающимися в соответствии с индивидуальными образовательными траекториями; организацию научных стажировок молодых сотрудников университета с целью освоения современных научных технологий в области биологии, фармации и медицины и последующего внедрения в практику работы университета; сотрудничество с ведущими зарубежными медицинскими вузами в вопросах совершенствования образовательного процесса подготовки медицинских кадров;

- активно работающий на международном рынке образовательных услуг в рамках подготовки медицинских кадров для зарубежных стран за счет организации и совершенствования полного курса обучения на языке-посреднике (английский), предоставляя студентам возможности для получе-

ния качественного медицинского образования, не уступающего лучшим образцам Отечественных и зарубежных медицинских школ, предоставляя оптимальные условия для проживания, духовного развития и самореализации;

- формирующий оптимальную среду для повседневной работы, творческой самореализации и профессионального роста персонала путем оснащения рабочих мест современным оборудованием и техникой, вовлечения персонала в решение ключевых вопросов развития и деятельности вуза, материальной и моральной стимуляции деятельности сотрудников вуза, создания условий для здоровой конкуренции внутри вуза, вертикальной мобильности наиболее одаренных и перспективных сотрудников.

5. Ценности вуза

➤ КГМУ скоро 200 лет. Его славная история – это одно из наших главных достояний. Память о тех, кто заложил великие традиции нашего университета в медицине, образовании, науке и пронес их через века, нами свято хранится. Мы и наша история неразрывно связаны, подобно «сиамским близнецам» нежизнеспособны друг без друга.

➤ Врач – это гуманная профессия. Забота о здоровье общества – главный ориентир в нашей деятельности. Мы не только готовим качественных специалистов, но и активно участвуем в решении вопросов охраны здоровья населения, профилактики заболеваний и защиты окружающей среды. В этом заключается наш патриотизм по отношению к своему городу, Татарстану, России. И это мы стараемся передать нашим студентам.

➤ КГМУ – это единая семья, коллектив единомышленников. Преподаватели и студенты – это единое целое. В каждом студенте мы пытаемся увидеть уникальную личность и на этой основе помочь ему выстроить стратегию своего развития. Студенческие годы – это не только учеба: мы всячески поощряем социальную и творческую активность студента. Наша цель – не просто подготовка конкурентоспособного профессионала в своем деле, но и формирование личности с активной гражданской позицией.

➤ КГМУ – не просто совокупность безмолвных зданий, лабораторий, клиник, КГМУ – это живое сообщество сотрудников. Их благополучие – определяющий фактор качества и эффективности нашей работы. Для сотрудника университет – это не только средство материального благополучия, но и среда для общения, место и возможность реализации своих творческих и социальных ожиданий, своих карьерных амбиций. КГМУ – инкубатор династической традиции врачей и ученых. Мы уважаем и соблюдаем права наших сотрудников, способствуем их профессиональному и творческому росту. Мы не только стараемся быть толерантными к различиям между нами, но и всячески поощряем уникальность и неповторимость.

➤ КГМУ является Alma Mater для многочисленных поколений своих выпускников. Мы не только всемерно поддерживаем инициативы со стороны выпускников университета, направленные на действенное сотрудничество с вузом, но и несем моральную ответственность за уровень профессионализма и качество их подготовки.

➤ Мы трепетно относимся к сложившимся в вузе традициям реальной поддержки и заботы по отношению к сотрудникам, завершившим свою активную трудовую деятельность.

6. Миссия КГМУ, главная стратегическая цель, система стратегических целей

Понимая свое предназначение в конкретный исторический момент, учитывая стратегические задачи, стоящие перед университетом на нынешнем этапе развития, видение будущего, характер сложившихся взаимоотношений с обществом, государством, сотрудниками, КГМУ видит свою миссию в *обеспечении высокого качества образовательной, научной и клинической деятельности, соответствующего уровню лучших Отечественных и зарубежных медицинских школ, на основании разработки и внедрения инновационных технологий, реализации эффективной модели социального партнерства между КГМУ, обществом, системой здравоохранения и регионом, направленного на улучшение здоровья населения и увеличение его долголетия.*

6.1. Стратегические приоритеты КГМУ

1. Обеспечение высокого качества образовательной и научной деятельности в сфере медицины, фармации и социальной работы, основанное на освоении имеющихся, разработке и внедрении современных технологий и инноваций, тесной интеграции учебной, научной и практической деятельности, активном сотрудничестве с зарубежными медицинскими школами. Разработка эффективных форм гарантии доступного, обеспечивающего выпускнику, в том числе из зарубежных стран, высокую конкурентоспособность на глобальном рынке медицинских услуг, профессионального образования.

2. Решение актуальных проблем человечества и общества, связанных с высокой смертностью от инфекционных, онкологических, сосудистых заболеваний, путем разработки и внедрения новых, в том числе на основе биотехнологий и методов молекулярной биологии, методов ранней диагностики и лечения заболеваний, своевременной профилактики их развития.

3. Разработка модели социального партнерства между вузом и обществом в области здравоохранения и социальной сферы, гарантирующей доступное широким слоям общества оказание медицинской помощи, в том числе за счет развития сети офисов врачей общей практик и создания на базе «Клиник медицинского университета» центра оказания высокотехнологичной медицинской помощи. Разработка и внедрение новых медицинских технологий в реальную практику здравоохранения.

4. Создание оптимальных условий для духовной, интеллектуальной, творческой, профессиональной и научной самореализации сотрудников и учащихся путем создания оптимальных условий для педагогической, научной, клинической деятельности, учебы, возможности профессионального роста за счет эффективного менеджмента, либерализации административного управления, вовлечения персонала в решение кардинальных вопросов жизни университета.

5. Качественная подготовка специалиста на основе тщательно разработанных, согласованных с потенциальным работодателем профессиональных квалификаций, базовых профессиональных умений (компетенций), разработки конечных целей («достижений») обучения, с непрерывным мониторингом их освоения и формирования.

6. Распространение в профессиональной среде новых технологий, включая медицинские биотехнологии, высокотехнологичную медицинскую помощь, эффективные диагностические и лечебные алгоритмы, в рамках послевузовского образования путем организации и проведения научно-практических конференций, конгрессов, на основе сотрудничества с органами здравоохранения в деле разработки новых стандартов диагностики и лечения.

7. Эффективное взаимодействие с обществом в вопросах пропаганды здорового образа жизни, борьбы с вредными привычками, улучшения условий труда и экологической ситуации в Республике Татарстан, охраны окружающей среды, профилактики заболеваний, в том числе путем создания со-

временной системы мониторинга состояния окружающей среды и условий труда на производстве.

8. Участие в реализации федеральных (национальных) программ (проектов) Министерства Здравоохранения Российской Федерации

6.2. Принципы разработки и реализации стратегии КГМУ

При реализации среднесрочных и долгосрочных планов стратегического развития политика КГМУ строится на основе следующих принципов:

1. Ориентация на результат как основной критерий оценки образовательной, научной, клинической деятельности, а не только на ресурсное обеспечение процессов.

2. Создание конкурентной среды при осуществлении повседневной деятельности подразделений вуза, сотрудников кафедр, учебы студентов, распределении выпускников.

3. Активное вовлечение персонала университета в процесс выработки и реализации стратегии развития вуза при принятии решений по кардинальным вопросам функционирования вуза. Совершенствование системы менеджмента качества.

4. Всемерная поддержка инновационного характера основной деятельности университета, включая интеграцию образовательного, научного и клинического процесса.

5. Активное сотрудничество при оценке конечных результатов и эффективности деятельности университета **с основными потребителями:** учащимися, пациентами, территориальными органами управлением здравоохранения и работодателями, учредителем, персоналом вуза, обществом в целом.

6. Эффективная мотивация сотрудников к повышению качества различных сторон деятельности.

6.3. Главная стратегическая цель

Достижение качества образовательной, научной и клинической деятельности университета, соответствующего лучшим образцам Отечественных и зарубежных медицинских школ на основе построения эффективной модели социального партнерства между университетом, студентами, сотрудниками, системой здравоохранения, профессиональным сообществом и обществом в целом.

Показатели достижения главной стратегической цели:

1. Стабильное высокое (с 1 по 8) место в рейтинге медицинских вузов России (на основе данных мониторинга для рейтинговой оценки деятельности вузов Министерства образования и науки РФ).

2. Достижение академической мобильности не менее 5-10% студентов. Реализация учебного процесса на основе индивидуальных образовательных траекторий по 50% образовательных программ в 2015 г., по 100% – к 2020 г.

3. Увеличение доли студентов из зарубежных стран до уровня 15-18%.

4. Создание федерального центра биотехнологий «Молекулярная и клеточная медицина». Достижение лидерства в области трансфера биотехнологий в РФ.

5. Создание современного учебно-научно-клинического комплекса «Клиники КГМУ». Достижение лидерства в регионе в сфере оказания высокотехнологичной медицинской помощи.

6. В сфере менеджмента качества – достижение уровня «Стремление к совершенству» к 2015 г., «Признанное совершенство» модели EFQM – к 2020 г.

7. Достижение 80% уровня удовлетворенности работодателей выпускниками по большинству компетенций специалиста.

8. Достижение 90% удовлетворенности студентов качеством образовательного процесса.

9. Высокая степень вовлеченности в реализацию Федеральных (национальных) проектов развития здравоохранения России.

6.4. Стратегические цели развития КГМУ

1. Достижение качества образовательной деятельности соответствующего уровню лучших Отечественных и зарубежных медицинских школ.
2. Достижение статуса федерального исследовательского центра в области молекулярной и клеточной медицины, нейрофизиологии, нейробиологии, спортивной медицины и генетики.
3. Создание современного лечебно-научно-образовательного комплекса «Клиники КГМУ», делающего возможным качественную подготовку врачебных кадров, лидерство в оказании высокотехнологичной медицинской помощи.
4. Расширение рынка медицинских образовательных услуг за счет новых регионов. Увеличение доли иностранных студентов в общем приеме до 15-18%.
5. Создание современной инфраструктуры университета, соответствующей стратегическим целям развития.
6. Создание эффективной системы управления вузом. Внедрение принципов стратегического менеджмента. Достижение к 2015 г. уровня «Стремление к совершенству», а к 2020 г. – «Признанное совершенство» модели EFQM.
7. Создание эффективной модели социального партнерства на основе разработки и реализации программ сотрудничества университета с учащимися, выпускниками, профессиональным сообществом, органами управления здравоохранением, обществом в целом.

6.5. Система целей стратегии развития КГМУ

Цели 1-го уровня	Задачи
1. Совершенствование образовательной деятельности	
Цель 1. Достижение качества образовательной деятельности, соответствующего уровню лучших Отечественных и зарубежных медицинских школ	1.1. Интеграция научного, клинического и образовательного процесса 1.2. Реализация принципов Болонской системы 1.3. Совершенствование системы оценки успеваемости учащихся 1.4. Разработка инновационных образовательных программ непрерывного профессионального образования 1.5. Разработка эффективной системы вузовской сертификации знаний и умений учащихся 1.6. Внедрение в образовательный процесс новых технологий обучения
2. Развитие фундаментальных и прикладных научных исследований	
Цель 2. Достижение статуса национального исследовательского центра в области биологии, фармации и медицины	2.1. Достижение международного уровня научных исследований 2.2. Создание инновационной среды 2.3. Увеличение объема финансирования науки, диверсификация источников финансирования 2.4. Развитие научных школ 2.5. Совершенствование информационной инфраструктуры университета 2.6. Создание системы поддержки молодых ученых
3. Технологическая модернизация инфраструктуры клинического обучения	
Цель 3. Создание современный лечебно-научно-образовательный комплекс «Клиники КГМУ», делающий возможным качественную подготовку врачебных кадров, лидерство в оказании высокотехнологичной медицинской помощи	3.1. Создание современного инновационного лечебно-научно-образовательного комплекса «Клиники КГМУ» 3.2. Расширение объема и спектра оказания медицинской помощи: создание «Профессорской клиники», «Студенческой поликлиники» 3.3. Совершенствование и рост объема оказания высокотехнологичной медицинской помощи 3.4. Совершенствование договорных отношений КГМУ с клиническими базами, разработка «Стандартов осуществления образовательного процесса в клиниках» 3.5. Совершенствование системы оценки выпускника на основе компетенций 3.6. Развитие форм социального партнерства с профессиональным медицинским сообществом 3.7. Расширение участия в приоритетном национальном проекте «Здоровье», федеральных, региональных, муниципальных программах
4. Интернационализация образовательной Деятельности	

Цель 4. Расширение рынка медицинских образовательных услуг за счет студентов из Азии, Тихоокеанского региона, стран СНГ. Увеличение доли иностранных студентов в общем приеме до 15-18 %.	4.1. Международная сертификация образовательных программ 4.2. Улучшение маркетинговой деятельности по привлечению иностранных студентов 4.3. Повышение языковой компетенции преподавателей и их аттестация на право преподавания с использованием английского языка 4.4. Улучшение жилищно-бытовых условий для проживания иностранных студентов 4.5. Совершенствование учебно-методической поддержки образовательной деятельности 4.6. Повышение международного имиджа университета путем реализации совместных международных исследовательских и образовательных программ 4.7. Расширение программ международного сотрудничества 4.8. Разработка и продвижение новых образовательных программ на международный рынок образовательных услуг 4.9. Разработка международных программ академической мобильности
5. Кадровое обеспечение	
Цель 5. Формирование устойчивого высокопрофессионального трудового коллектива на основе сохранения, обновления и развития человеческих ресурсов, обеспечивающих решение стратегических задач развития Казанского государственного медицинского университета	5.1. Создание условий для улучшения качественного состава профессорско-преподавательских кадров 5.2. Создание системы стимулирования притока и закрепления в КГМУ талантливой молодёжи 5.3. Внедрение эффективных форм повышения профессиональной квалификации, развития лидерских качеств сотрудников 5.4. Создание механизмов обновления кадров 5.5. Создание условий для улучшения качественного состава административно-управленческих, инженерно-технических кадров и эффективной системы мотивации труда 5.6. Совершенствование организационно-штатной структуры университета
6. Совершенствование инфраструктуры и системы финансирования	
Цель 6. Модернизация инфраструктуры и достижение финансовой устойчивости	6.1. Модернизация инфраструктуры университета 6.2. Совершенствование ИТ-инфраструктуры и средств связи 6.3. Достижение финансовой стабильности 6.4. Диверсификация источников финансирования 6.5. Оптимизация расходов 6.6. Совершенствование системы охраны труда
Цель 7. Достижение качества библиотечной работы, обеспечивающие стратегические задачи развития университета в области образования и науки	7.1. Повышение доступности медицинской и научной информации 7.2. Развитие системы информационного обеспечения 7.3. Создание информационно-мультимедийного центра. Модернизация книгохранилища

7. Создание эффективной системы управления вузом	
Цель 8. Создание современной системы управления вузом, отвечающим задачам перспективного развития	8.1. Внедрение принципов стратегического менеджмента 8.2. Внедрить систему менеджмента качества. Достигнуть к 2015г уровня «Стремление к совершенству», а к 2020г – «Признанное совершенство» модели EFQM
8. Создание эффективной модели социального партнерства	
Цель 9. Формирование культуры здоровья	9.1. Развитие новых технологий профилактики на основе достижений генетики и молекулярной биологии 9.2. Внедрение новых технологий профилактики заболеваний и формирования персонифицированных спортивных карьер в систему физического воспитания студентов в КГМУ, в практику систем здравоохранения, образования республики и г.Казани 9.3. Создание сетей обмена ресурсами и знаниями по формированию культуры здоровья 9.4. Обеспечение доступности диспансерного наблюдения для студентов, сотрудников, ветеранов 9.5. Расширение доступности консультаций специалистов высшей категории для населения
Цель 10. Эффективное сотрудничество с государственными и муниципальными органами, работодателями	10.1. Совершенствование системы профориентационной работы, целевой подготовки специалистов, системы последипломного обучения на основе создания действующих механизмов партнерства с органами управления и работодателями 10.2. Обеспечение координации научных исследований, внедрения новых медицинских технологий с МЗ РТ, ЛПУ 10.3. Участие работодателей в формировании образовательных программ, в промежуточной и итоговой аттестации
Цель 11. Активная и творческая личность	11.1. Реализация гражданской активности студентов через повышение уровня самоуправления в студенческой среде 11.2. Создание условий для творческого развития студентов
Цель 12. Успешный выпускник	12.1. Создание системы, обеспечивающей внимание КГМУ, государственных и муниципальных органов к профессиональной карьере лучших выпускников по результатам рейтинга 12.2. Формирование механизмов постоянного взаимодействия выпускников с органами управления и кафедрами КГМУ

Цель 13. Доступная среда	13.1. Создание условий для обеспечения инвалидам доступа наравне с другими к физическому окружению, к учебным зданиям и сооружениям, объектам спортивного, культурного, социального назначения 13.2. Создание условий для обеспечения инвалидам доступа к информации и связи, включая информационно-коммуникационные технологии и системы, а также к другим объектам и услугам, открытым или предоставляемым студентам
Цель 14. Участие в реализации Национального проекта «Здравоохранение»	14.1. Ликвидация кадрового дефицита в медицинских организациях, оказывающих первичную медико-санитарную помощь (ПМСП) 14.2. Вовлечение в систему НМО медицинских работников, в т.ч. с использованием дистанционных образовательных технологий 14.3. Участие в создании и тиражировании «Новой модели медицинской организации, оказывающей ПМСП» 14.4. Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи 14.5. Формирование системы защиты прав пациентов 14.6. Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями 14.7. Борьба с онкологическими заболеваниями 14.8. Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям 14.9. Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами 14.10. Методическое руководство национальными медицинскими исследовательскими центрами 14.11. Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ) 14.12. Развитие экспорта медицинских услуг

Стратегическая карта целей

общество клиенты	Достижение статуса федерального исследовательского центра в области молекулярной и клеточной медицины, нейрофизиологии, нейрогистологии	Достижение качества образовательной деятельности, соответствующего уровню лучших Отечественных и зарубежных медицинских школ	Достижение высокого международного имиджа КГМУ	Лидерство в оказании высокотехнологичной медицинской помощи в регионе
процессы	Создание центра трансляции биотехнологий здоровья Создание центра коллективного пользования научным оборудованием Создание лаборатории доклинического испытания лекарственных препаратов	Реализация принципов Болонской системы Интеграция научного, клинического и образовательного процесса Внедрение принципов стратегического менеджмента и менеджмента качества	Международная сертификация образовательных программ Разработка и продвижение новых образовательных программ Реализация совместных международных исследовательских и образовательных программ	Создание современного лечебно-научно-образовательного комплекса «Клиники КГМУ» Создание эффективной модели сотрудничества с учреждениями здравоохранения
финансы	Увеличение объема финансирования науки, диверсификация источников финансирования Создание системы поддержки молодых ученых	Совершенствование системы оплаты труда Оптимизация расходов	Расширение рынка медицинских образовательных услуг за счет новых регионов	Расширение участия в федеральных проектах в сфере здравоохранения Расширение объема и спектра оказания медицинской помощи
инновации персонал	Разработка и принятие программы развития научных школ Создание центра трансляции биотехнологий здоровья	Создание системы конкурсов, рейтингов, грантовой поддержки совершенствования качества преподавания Внедрение Стэнфордской модели обучения	Повышение языковой компетенции преподавателей и их аттестация	Разработка инновационных образовательных программ Расширение объема стажировок в лучших клиниках России

ПЕРЕЧЕНЬ ЦЕЛЕЙ, ЗАДАЧ И МЕР ПО РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КГМУ

1. Совершенствование образовательной деятельности

Цели	Задачи	Меры, индикаторы
Цель 1. Достижение качества образовательной деятельности, соответствующего уровню лучших Отечественных и зарубежных медицинских школ	1.1. Интеграция научного, клинического и образовательного процесса	1.1.1. Новые образовательные программы в области биотехнологий <i>Индикаторы:</i> количество образовательных программ, план приема 1.1.2. Улучшение студенческой научной деятельности <i>Индикаторы:</i> количество журнальных публикаций с участием студентов, количество проектных работ, проводимых с участием студентов 1.1.3. Совершенствование клинического обучения на базе создания палатных команд в «Клиниках КГМУ» <i>Индикаторы:</i> количество групп 1.1.4 разработка инновационных образовательных программ <i>Индикаторы:</i> количество программ, количество студентов
	1.2. Реализация принципов Болонской системы	1.2.1. Расширение академической мобильности студентов <i>Индикаторы:</i> % студентов, количество специальностей 1.2.2. Реализация принципов индивидуальной образовательной траектории <i>Индикаторы:</i> количество индивидуальных планов, % студентов
	1.3. Совершенствование системы оценки успеваемости учащихся	1.3.1 Разработка критериев оценки успеваемости на основе освоения профессиональных компетенций <i>Индикаторы:</i> разработанное положение; число специальностей 1.3.2. Внедрение рейтинговой системы <i>Индикаторы:</i> количество специальностей 1.3.3. Создание центра тестирования <i>Индикаторы:</i> банк тестовых заданий, количество протестированных курсов 1.3.4. Проведение ФЭПО <i>Индикаторы:</i> количество групп и специальностей 1.3.5. Разработка эффективной системы вузовской сертификации знаний и умений учащихся <i>Индикаторы:</i> создание перечня компетенций; количество специальностей
	1.4. Внедрение в образовательный процесс новых технологий обучения	1.4.1. Разработка системы дистанционного обучения <i>Индикаторы:</i> сроки, количество курсов, количество студентов 1.4.2. Создание центра поддержки самостоятельной работы <i>Индикаторы:</i> сроки, количество студентов 1.4.3. Разработка эффективных форм для самостоятельной работы на основе

		информационных технологий <i>Индикаторы:</i> количество кафедр, количество специальностей 1.4.4. Внедрение Стэнфордской модели обучения <i>Индикаторы:</i> сроки, количество кафедр, удовлетворенность студентов качеством обучения
	1.5. Повышение квалификации преподавателей	1.5.1. Проведение циклов усовершенствования по педагогике <i>Индикаторы:</i> количество слушателей
	1.6. Совершенствование системы мотивации роста педагогического мастерства	1.6.1. Совершенствование критериев оценки конкурсов «Лучший преподаватель», «Лучший УМКД», «Лучшая организация работы с обучающимися с использованием информационных технологий» <i>Индикаторы:</i> удовлетворенность ППС системой конкурсов 1.6.2. Разработка новых конкурсов <i>Индикаторы:</i> сроки принятия положений о конкурсах, проведение конкурса

2. Развитие фундаментальных и прикладных научных исследований

Цели	Задачи	Меры, индикаторы
Цель 2. Достижение статуса национального исследовательского центра в области биологии, фармации и медицины	2.1. Достижение международного уровня научных исследований	2.1.1. Увеличение объема публикаций в зарубежных журналах и монографиях за рубежом <i>Индикаторы выполнения:</i> количество публикаций 2.1.2. Участие в совместных международных научных и образовательных проектах <i>Индикаторы выполнения:</i> количество проектов, объем финансирования 2.1.3. Проведение научных исследований на международном уровне (международные гранты, 7-я рамочная программа ЕС) <i>Индикаторы выполнения:</i> количество исследований и исследователей, объем финансирования
	2.2. Создание инновационной среды	2.2.1 Структурная реорганизация ЦНИЛ и создание центра коллективного пользования научным оборудованием. <i>Индикаторы выполнения</i> Количество новых рабочих мест, количество проектов финансируемых учредителем, количество участвующих кафедр и сотрудников, публикаций и подготовленных диссертаций. Объем внебюджетных средств 2.2.2 Создание центра трансляции биотехнологий здоровья <i>Индикаторы выполнения:</i> Количество новых рабочих мест, количество на-

		учно-исследовательских разработок, доведенных до стадии клинических исследований 2.2.3 Создание отдела интеллектуальной собственности и трансфера технологий <i>Индикаторы выполнения:</i> Количество патентов, количество малых инновационных предприятий, количество новых рабочих мест, в том числе для выпускников 2.2.4. Создание лаборатории доклинической испытания лекарственных препаратов и строительство вивария <i>Индикаторы выполнения:</i> сертификат, количество исследований, объем финансирования 2.2.5. Расширение сферы деятельности центра клинических исследований лекарственных препаратов <i>Индикаторы выполнения:</i> количество клинических исследований, объем финансирования 2.2.5. Разработка инновационных образовательных программ в области красной биотехнологии <i>Индикаторы выполнения:</i> количество образовательных программ 2.2.6 Осуществление междисциплинарного характера исследований в области критических биотехнологий <i>Индикаторы выполнения:</i> количество исследований, количество внешних партнеров, объем финансирования
	2.3. Увеличение объема финансирования науки, диверсификация источников финансирования	2.3.1 Создание отдела грант-менеджеров <i>Индикаторы выполнения:</i> количество грантов (Российских и международных), количество госконтрактов по ФЦП, объем привлеченных финансовых средств
	2.4. Развитие научных школ	Разработка и принятие программы развития научных школ <i>Индикаторы выполнения:</i> количество научных школ, получивших статус «ведущая научная школа»
	2.5. Совершенствование информационной инфраструктуры университета	2.5.1 Разработка и внедрение новой структуры сайта КГМУ <i>Индикаторы выполнения</i> Функционирование, обновляемость информации, доступ к ресурсам научной библиотеки и полнотекстным публикациям (количество) 2.5.2 Внедрение электронных форм отчетности и хранения отчетной информации

		<i>Индикаторы выполнения:</i> эффективность и бесперебойность работы системы, количество подразделений с выходом в Интернет. 2.5.3 Создание электронных версий журналов, где учредитель КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> количество посещений
	2.6. Создание системы поддержки молодых ученых	2.6.1 Реорганизация работы Совета молодых ученых <i>Индикаторы выполнения:</i> представительство молодых ученых в Ученых советах, количество грантов, стипендий, публикаций, участие в ипотечных программах 2.6.2 Разработка и внедрение внутривузовской системы грантов для молодых ученых <i>Индикаторы выполнения:</i> количество грантов, объем финансирования 2.6.3 Профессиональная переподготовка в аспирантуре по специальности «Преподаватель высшей школы» <i>Индикаторы выполнения:</i> количество подготовленных специалистов

3. Технологическая модернизация инфраструктуры клинического обучения

Цели	Задачи	Меры, индикаторы
Цель 3. Создание современного лечебно-научно-образовательного комплекса «Клиники КГМУ», делающего возможным качественную подготовку врачебных кадров, лидерство в оказании высокотехнологичной медицинской помощи	3.1. Создание современного инновационного лечебно-научно-образовательного комплекса «Клиники КГМУ»	3.1.1. Передача МУЗ «Клиника медицинского университета» 3.1.2. Передача МУЗ «Студенческая поликлиника №4» 3.1.3. Создание реабилитационного центра 3.1.4. Создание центра восстановительной медицины 3.1.5. Создание Медицинского (оздоровительного) фитнес-центра 3.1.6. Создание Медицинского технопарка 3.1.7. Создание Бизнес-центра <i>Индикаторы:</i> сроки запуска в эксплуатацию, объем консультативной и диагностической помощи
	3.2. Расширение объема и спектра оказания медицинской помощи: создание «Профессорской клиники»	3.2.1. Разработка нормативно-правовых документов и реализация организационных мероприятий <i>Индикаторы:</i> наличие документов 3.2.2. Приобретение оборудования <i>Индикаторы:</i> проведение пуско-наладочных работ 3.2.3. Привлечение специалистов КГМУ к работе <i>Индикаторы:</i> наличие утвержденного штатного расписания 3.2.4. Поиск инвестора(ов)

		<i>Индикаторы:</i> объем привлеченных средств 3.2.5. Создание Клинической базы <i>Индикаторы:</i> объем консультативной и диагностической помощи
	3.3. Совершенствование и рост объема оказания высоко-технологичной медицинской помощи	3.3.1. Создание клиники ВМП <i>Индикаторы:</i> сроки запуска в эксплуатацию, объем консультативной и диагностической помощи 3.3.2. Развитие договорных отношений с «Учебным центром высоких медицинских технологий» <i>Индикаторы:</i> количество договоров 3.3.3. Разработка инновационных образовательных программ <i>Индикаторы:</i> количество утвержденных программ, число слушателей 3.3.4. Расширение практики телемедицинских консультаций <i>Индикаторы:</i> количество консультаций
	3.4. Совершенствование договорных отношений КГМУ с клиническими базами	3.4.1. Разработка «Стандартов осуществления образовательного процесса в клиниках» <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения и наличие утвержденных стандартов 3.4.2. Создание лаборатории стандартизации
	3.5. Совершенствование системы оценки выпускника на основе компетенций	3.5.1. Разработка Положения о компетенциях выпускниках <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения положения 3.5.2. Разработка системы оценки компетенций выпускника <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения и начала использования системы оценки 3.5.3. Модернизация программ последипломного образования в ЦПУ на основе компетенций <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения программ, количество программ
	3.6. Развитие форм социального партнерства с профессиональным медицинским сообществом	3.6.1. Активное участие в деятельности Ассоциации врачей РТ 3.6.2. Разработка системы оценки компетенций выпускника работодателями – руководителями ЛПУ <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения и начала использования системы оценки 3.6.3. Создание Клинического Совета совместно с МЗ РТ и клиническими ЛПУ
	3.7. Создание медицинского образовательного кластера в сфере здравоохранения	3.7.1. Создание территориальных структурных подразделений КГМУ в РТ 3.7.2. Создание «Клиники медицинского университета» на базе учреждений здравоохранения 3.7.3. Укрепление материально-технической базы системы непрерывного образования и научных исследований в сфере здравоохранения в Республике

		Татарстан
	3.8. Расширение участия в федеральных проектах в сфере здравоохранения	3.8.1. Разработка проектов 3.8.2. Активное участие в конкурсах

4. Интернационализация образовательной деятельности

Цели	Задачи	Меры, индикаторы
Цель 4. Расширение рынка медицинских образовательных услуг за счет студентов из Азии, Тихоокеанского региона, стран СНГ. Увеличение доли иностранных студентов в общем приеме до 15-18 %.	4.1. Международная сертификация образовательных программ	4.1.1. Подача документов на сертификацию <i>Индикаторы:</i> количество международных сертификатов, количество стран, в которых получен сертификат
	4.2. Улучшение маркетинговой деятельности по привлечению иностранных студентов	4.2.1. Расширение сети агентов и фирм-посредников, проводящих рекламу и направление на обучение иностранных студентов <i>Индикаторы:</i> количество агентов и фирм-посредников, количество иностранных студентов
	4.3. Повышение языковой компетенции преподавателей и их аттестация на право преподавания с использованием английского языка	4.3.1. Проведение курсов повышения квалификации преподавателей по английскому языку <i>Индикаторы:</i> количество курсов, преподавателей. 4.3.2. Проведение аттестации преподавателей на право проведения занятий на английском языке <i>Индикаторы:</i> количество аттестованных преподавателей
	4.4. Улучшение жилищно-бытовых условий для проживания иностранных студентов	4.4.1 Проведение аттестации мест проживания в общежитиях в соответствие с санитарно-гигиеническими нормами <i>Индикаторы:</i> количество аттестованных мест 4.4.2. Строительство новых общежитий <i>Индикаторы:</i> количество мест в новых общежитиях
	4.5. Совершенствование учебно-методической поддержки образовательной деятельности	4.5.1 Издание учебно-методических материалов для обучения иностранных студентов <i>Индикаторы:</i> количество учебно-методических материалов
	4.6. Повышение международного имиджа университета путем реализации совместных международных исследовательских и образовательных	4.6.1. Координация стратегии, целей, направлений, форм и программ сотрудничества с ведущими зарубежными образовательными, научными и медицинскими центрами. <i>Индикаторы:</i> количество центров, с которыми подписаны подобные соглашения

	программ	4.6.2. Создание и эффективное поддержание сайта университета на английском языке с информацией о программах обучения, научном обмене, достижениях университета <i>Индикаторы:</i> количество посетителей сайта из-за границы 4.6.3. Издание научных трудов в зарубежных журналах и издательствах. <i>Индикаторы:</i> количество опубликованных в международной печати статей. 4.6.4. Привлечение средств зарубежных фондов, университетов, грантодателей на совершенствование материально-технической базы университета, исследования, публикации, стажировки преподавателей <i>Индикаторы:</i> количество выигранных совместных грантов 4.6.5. Расширение географии и повышение качества студенческих летних международных стажировок <i>Индикаторы:</i> количество участников обменных программ, количество стран-участников, количество успешно сданных зачетов по практике
	4.7. Расширение программ международного сотрудничества	4.7.1. Увеличение числа международных партнеров университета в области образования, науки и медицины <i>Индикаторы:</i> количество партнеров 4.7.2. Увеличение числа совместных международных исследовательских и образовательных проектов <i>Индикаторы:</i> количество совместных проектов 4.7.3. Участие в международных конференциях, симпозиумах <i>Индикаторы:</i> количество мероприятий, количество участников 4.7.4. Организация международных стажировок, семинаров <i>Индикаторы:</i> количество мероприятий, количество участников
	4.8. Разработка и продвижение новых образовательных программ на международный рынок образовательных услуг	4.8.1. Разработка программ обучения на английском языке по различным специальностям. <i>Индикаторы:</i> количество программ, количество участников 4.8.2. Разработка краткосрочных программ «Зимние курсы», «Летние курсы» <i>Индикаторы:</i> количество программ, количество участников 4.8.3. Разработка краткосрочных языковых программ <i>Индикаторы:</i> количество программ, количество участников
	4.9. Разработка международных программ академической мобильности	4.9.1. Обмен академическим персоналом в рамках межвузовских программ сотрудничества для чтения лекций, проведения исследовательской работы, консультаций. <i>Индикаторы:</i> количество преподавателей, участвовавших в обменных про-

		ектах 4.9.2. Обмен аспирантами и исследователями в рамках межвузовских программ сотрудничества для научно-исследовательской работы. <i>Индикаторы:</i> количество аспирантов, участвовавших в обменных проектах 4.9.3. Обмен студентами в рамках действующих и новых проектов межвузовского сотрудничества по различным программам обучения. <i>Индикаторы:</i> количество студентов, участвовавших в обменных проектах
--	--	--

5. Кадровое обеспечение

Цели	Задачи	Меры, индикаторы
Цель 5. Формирование устойчивого высоко-профессионального трудового коллектива на основе сохранения, обновления и развития человеческих ресурсов, обеспечивающих решение стратегических задач развития Казанского государственного медицинского университета	5.1. Создание условий для улучшения качественного состава профессорско-преподавательских кадров	5.1.1. Переход к системе дифференциации ППС на группы «преподаватель», «преподаватель-исследователь» с введением разных нормативов учебной нагрузки <i>Индикаторы выполнения:</i> удельный вес «преподавателей-исследователей» 5.1.2. Создание образовательных технологий, позволяющих привлекать к учебной деятельности аспирантов и ординаторов <i>Индикаторы выполнения:</i> количество технологий, количество привлечённых аспирантов и ординаторов, сокращение аудиторной нагрузки преподавателей в рамках утверждённых технологий 5.1.3. Использование системы эффективного контракта с «преподавателями-исследователями» <i>Индикаторы выполнения:</i> количество контрактов 5.1.4. Создание списков практиков – лидеров в конкретных сферах деятельности <i>Индикаторы выполнения:</i> количество списков по направлениям 5.1.5. Совместно с МЗ РТ, УЗ Казани создание механизма, обеспечивающего привлечение специалистов клинических баз к образовательному процессу <i>Индикаторы выполнения:</i> количество привлечённых специалистов-практиков; доля лидеров в своей профессии, участвующих в учебном процессе 5.1.6. Определение потребностей и создание совместно с МЗ РТ, УЗ Казани проекта по приглашению для работы в КГМУ и в практическом здравоохранении специалистов с международной и общероссийской репутацией для создания научных и клинических школ

		<i>Индикаторы выполнения:</i> количество приглашенных специалистов, количество научных направлений 5.1.7. Составление списка сотрудников КГМУ, работающих за рубежом на контрактной основе, разработка механизма закрепления их ответственности перед КГМУ, взаимных обязательств, включая руководство аспирантами в КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> отношение преподавателей с контрактами с КГМУ к общему количеству, работающих в зарубежных университетах; количество совместных публикаций, совместных грантов и научных проектов 5.1.8. Создание программы мероприятий по формированию кадрового резерва и его целенаправленной подготовки <i>Индикаторы выполнения:</i> количество должностей, на которые определен резерв; количество и эффективность мероприятий 5.1.9. Проведение внутривузовских конкурсов «Лучший преподаватель КГМУ», «Лучший молодой преподаватель КГМУ», «Лучшая публикация молодого ученого» и др., направленных на развитие профессионального мастерства и приоритетов КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> периодичность конкурсов, количество участников, количество победителей 5.1.10. Создание условий для изучения иностранных языков преподавателями вуза <i>Индикаторы выполнения:</i> количество преподавателей, изучающих языки, количество аттестованных для использования английского в преподавании, динамика участия ППС в международных проектах 5.1.11. Разработка, утверждение и внедрение Положений о клиническом профессоре и клиническом доценте КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> утверждение Положений Ученым советом КГМУ 5.1.12. Улучшение условий труда, проведение мероприятий по охране труда, разработка социального пакета в рамках коллективного договора <i>Индикаторы выполнения:</i> количество аттестованных рабочих мест, количество мероприятий по охране труда, выполнение социального пакета
	5.2. создание системы стимулирования притока и закрепления в КГМУ талантливой	5.2.1. Создание совместно с МЗ РТ программы «Будущее медицины» («Янабуын»), нацеленной на отслеживание профессиональных траекторий лучших выпускников КГМУ, создание списка выпускников, находящихся

	молодёжи	под личным патронажем ректора <i>Индикаторы выполнения:</i> количество выпускников из первой (пятерки) десятки лучших, трудоустроенных в КГМУ 5.2.2. Создание алгоритма оценки претендентов на вакантные должности ППС 5.2.3. Активизация участия КГМУ в программе социальная ипотека <i>Индикаторы выполнения:</i> количество участников программы от КГМУ/ из них молодые специалисты 5.2.4. Расширение практики подготовки специалистов в целевой аспирантуре и докторантуре в ведущих научно-образовательных центрах РФ <i>Индикаторы выполнения:</i> количество обучающихся, количество направлений 5.2.5. Разработка положения о конкурсе внутривузовских грантов на проведение научно-исследовательских работ молодыми учёными КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> количество конкурсов, количество поддержанных проектов, количество участников 5.2.6. Проведение конкурсов среди преподавателей школ на подготовку абитуриентов в КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> количество конкурсов, количество поддержанных учителей, количество участников
	5.3. Внедрение эффективных форм повышения профессиональной квалификации, развития лидерских качеств сотрудников	5.3.1. Создание оперативного и долгосрочного плана освоения инновационных педагогических, научных, медицинских технологий в ведущих научных, образовательных, медицинских центрах России и за рубежом <i>Индикаторы выполнения:</i> выполнение плана 5.3.2. Создать механизмы для первоочередного направления на ФПК и другие формы повышения квалификации кадрового резерва <i>Индикаторы выполнения:</i> количество, направленных на ФПК/ из них кадровый резерв 5.3.3. Создание специальных курсов с использованием активных форм обучения объёмом 6-8 часов для подготовки кадрового резерва по новым исследовательским и образовательным технологиям, системе управления качеством, управлению проектами, управления персоналом и др. <i>Индикаторы выполнения:</i> количество курсов, количество прошедших обучение

	5.4. Создание механизмов обновления кадров	5.4.1. По итогам балльно-рейтинговой оценки деятельности ППС за 2009, 2010 годы, проведение в 2011 году аттестации в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников, занимающих должности научно-педагогических работников
	5.5. Создание условий для улучшения качественного состава административно-управленческих, инженерно-технических кадров и эффективной системы мотивации труда	5.5.1. Проведение в 2010 году полной инвентаризации штатного расписания АУП, АХЧ, проведение необходимых мероприятий по реструктуризации, направленной на повышение производительности труда и качества работ
	5.6. Совершенствование организационно-штатной структуры университета	5.6.1. Подготовка предложений по совершенствованию структуры кафедр, факультетов, созданию институтов <i>Индикаторы выполнения:</i> решение Ученого совета университета по совершенствованию структуры кафедр, факультетов, созданию институтов. 5.6.2. Разработка плана по структурной модернизации университета <i>Индикаторы выполнения:</i> решение Ученого совета по структурной модернизации университета

6. Совершенствование инфраструктуры и системы финансирования

Цели	Задачи	Меры, индикаторы
Цель 6. Модернизация инфраструктуры и достижение финансовой устойчивости	6.1. Модернизация инфраструктуры университета	6.1.1. Завершение ремонта учебного здания №2 6.1.2. Замена окон, оптимизация система отопления в учебном здании (НУК) <i>Индикаторы выполнения:</i> температурный режим в зданиях, соответствие результатов оценки рабочих мест нормативным требованиям 6.1.3. Проведение ремонта главного учебного корпуса <i>Индикаторы выполнения:</i> объем выполненных работ 6.1.4. Проведение ремонтных работ в общежитиях №3,4,5 <i>Индикаторы выполнения:</i> объем выполненных работ 6.1.5. Капитальный ремонт общежития №2 <i>Индикаторы выполнения:</i> объем выполненных работ, заселение общежития 6.1.6. Капитальный ремонт, новое строительство в спортивно-оздоровительном лагере «Кордон» <i>Индикаторы выполнения:</i> объем выполненных работ, количество мест, ре-

		жим работы 6.1.7. Строительство нового здания на лыжной базе <i>Индикаторы выполнения:</i> объем выполненных работ, площадь и приспособленность к выполнению задач нового здания 6.1.8. Создание историко-архитектурного комплекса «Казань медицинская» на прилегающей к зданиям КГМУ территории по ул. Бутлерова-Толстого, МУЗ «Клиники медицинского университета» <i>Индикаторы выполнения:</i> объем выполненных работ 6.1.9. Проектирование и строительство нового общежития на площадке по ул. Амирхана <i>Индикаторы выполнения:</i> объем выполненных работ, количество мест для проживания, инфраструктура общежития 6.1.10. Закупка учебного оборудования, оснащение лекционных аудиторий мультимедийным оборудованием. <i>Индикаторы выполнения:</i> объем выделенных и средств; количество полностью оснащенных аудиторий 6.1.11 Реконструкция флигеля стоматологической поликлиники КГМУ с целью расширения фантомных классов <i>Индикаторы выполнения:</i> объем приобретенных площадей, кол-во новых рабочих мест 6.1.12. Монтаж охранно-пропускной системы 6.1.13. Установление видеонаблюдения
	6.2.Совершенствование ИТ-инфраструктуры и средств связи	6.2.1. Модернизация локальной компьютерной сети 6.2.2. Установление интернета во всех структурных подразделения университета 6.2.3. Обеспечение работы Wi-Fi технологии в зданиях университета 6.2.4. Монтаж и запуск мини-АТС в ГУКе и УЛК.
	6.3. Достижение финансовой стабильности	6.3.1. Нарращивание объемов финансирования КГМУ учредителем за счет предложения новых образовательных программ, технологических продуктов, участие в конкурсах на проведение научно-исследовательских работ, формирования и защиты обоснованной сметы расходов <i>Индикаторы выполнения:</i> увеличение объема бюджетного финансирования; привлеченные средства по результатам конкурсов МЗСР РФ 6.3.2. Максимизация ассигнований из федерального бюджета, включая средства федеральных целевых программ, федеральных адресных инвестиционных про-

		грамм и др. <i>Индикаторы выполнения:</i> увеличение объемов финансирования; привлеченные средства в рамках ФЦП
	6.4. Диверсификация источников финансирования	6.4.1. Поиск новых форм и диверсификация источников финансирования – за счет привлечения инвестиций муниципальных образований, работодателей в развитие образовательных практик, расширение целевой подготовки кадров; увеличения объемов целевых безвозмездных поступлений, развития совместных международных программ, привлечения средств благотворителей и грантодателей <i>Индикаторы выполнения:</i> увеличение объемов финансирования; увеличение источников 6.4.2. Освоение новых рынков образовательных услуг, активная работа в странах ближнего и дальнего зарубежья по привлечению иностранных студентов, интернов, ординаторов, аспирантов, докторантов <i>Индикаторы выполнения:</i> увеличение количества обучающихся, количества стран, привлеченных средств; 6.4.3. Создание «Профессорской клиники КГМУ», продвижение на рынок медицинских услуг консультаций уникальных специалистов КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> объем привлеченных средств 6.4.4. привлечение проектного финансирования на конкурсной основе для создания компактных автономных исследовательских центров, содействие инициативным группам в создании при КГМУ малых предприятий на основе договоров <i>Индикаторы выполнения:</i> объем привлеченных средств, количество групп, количество малых предприятий 6.4.5. Проведение маркетинговых исследований <i>Индикаторы выполнения:</i> объем привлеченных средств на основе маркетинговых исследований 6.4.6. Создание целевого фонда – эндаумент-фонда; активная работа с выпускниками и друзьями КГМУ в целях формирования целевого капитала; подготовка команды управляющих фондом. <i>Индикаторы выполнения:</i> объем поступлений, объем средств, направленных на университетские программы 6.4.7. Регулярный мониторинг финансовой устойчивости КГМУ и совершенствование системы внутреннего контроля

		<i>Индикаторы выполнения:</i> систематичность
	6.5. Оптимизация расходов	6.5.1. Совершенствование конкурсных технологий при закупке товаров и услуг для нужд КГМУ с целью экономии средств и гарантии цены-качества; внедрение информационных технологий проведения торгов с целью обеспечения транспарентности движения заявок подразделений и кафедр <i>Индикаторы выполнения</i> показатели экономии средств; объем закупок по конкурсным технологиям, скорость и полнота выполнения заявок подразделений 6.5.2. Построение эффективного долгосрочного планирования образовательных, научных, социальных и медицинских проектов в увязке с зависимостью финансового положения КГМУ от источников финансирования <i>Индикаторы выполнения</i> Объемы и стабильность финансирования, утвержденных проектов 6.5.3. Планирование, управление бюджетом, контроль затрат, представление анализа результатов деятельности с оценкой их с точки зрения решения поставленных задач; реализация мер антикризисного пакета <i>Индикаторы выполнения:</i> объемы снижения затрат за счет внедрения новых управленческих и технологических процессов 6.5.4. Совершенствование системы автоматизации финансового планирования, бухгалтерского учета и контроля <i>Индикаторы выполнения:</i> количество автоматизированных процессов 6.5.7. Введение практики ежегодного утверждения Ученым советом бюджета с финансовыми заданиями структурным подразделениям Университета <i>Индикаторы выполнения:</i> выполнение подразделениями финансовых планов
	6.6. Совершенствование системы оплаты труда	6.6.1. Формирование системы оплаты труда сотрудников КГМУ на основе балльно-рейтинговой системы, достижение реальной зависимости заработной платы сотрудника от результатов деятельности <i>Индикаторы выполнения:</i> доля стимулирующих выплат в оплате труда по результатам рейтинга 6.6.2. Разработка системы личной материальной заинтересованности руководителей и сотрудников структурных подразделений в выполнении заданий и пополнении внебюджетных средств <i>Индикаторы выполнения:</i> доля стимулирующих выплат за выполнение зада-

		ний в оплате труда административно-управленческого персонала
Цель 7. Достижение качества библиотечной работы, обеспечивающие стратегические задачи развития университета в области образования и науки	7.1. Повышение доступности медицинской и научной информации	7.1.1. Внедрение электронной книговыдачи в режиме on-lain. Приобретение WEB-Ирбис для поиска и заказа литературы пользователями. 7.1.2. Применение новых технологий с использованием АИБС, Интернета 7.1.2. Совершенствование комплектования фонда по тематике вуза 7.1.3. Обеспечение поиска необходимой информации на основе электронной базы данных книжного фонда 7.1.4. Внедрение пластикового читательского билета и электронного формуляра
	7.2. Развитие системы информационного обеспечения	7.2.1. Создание банка электронных руководств 7.2.2. Организация доступа пользователей к электронным источникам информации библиотеки через корпоративную сеть
	7.3. Создание информационно-мультимедийного центра	7.3.1. Установкам оборудования для видеоконференции 7.3.2. Создание рабочих мест, оснащенных конференц-системами <i>Индикаторы:</i> сроки выполнения проекта, количество видеоконференций
	7.4. Модернизация книгохранилища	7.4.1. Замена стационарных стеллажей на мобильные стеллажи системы KASTEN-Mobile <i>Индикаторы:</i> сроки замены, объем освоенных средств

7. Создание эффективной системы управления вузом

Цели	Задачи	Меры, индикаторы
Цель 8. Создание современной системы управления вузом, отвечающим задачам перспективного развития	8.1 Внедрение принципов стратегического менеджмента	8.1.1. Разработка и принятие стратегии развития университета на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу <i>Индикаторы выполнения:</i> принятие стратегии развития КГМУ, поэтапная реализация программ и мероприятий
		8.1.2. Реорганизация административной структуры университета (ректората, Ученого Совета) с целью реализации стратегии развития <i>Индикаторы выполнения:</i> принятие нового положения «Об ученом Совете КГМУ»
		8.1.3. Создание системы мониторинга реализации стратегии развития КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> создание группы по мониторингу, формирования отчетов по результатам мониторинга
		8.1.4. Разработка и реализация системы функциональных стратегий подраз-

		делений <i>Индикаторы выполнения:</i> разработка политики в области качества, наличие плана реализации стратегии КГМУ в подразделениях, результаты внутреннего аудита
		8.1.5. Кооперация в вопросах стратегического развития с вузовской системой, регионом, обществом <i>Индикаторы выполнения:</i> количество совместно реализуемых проектов
	8.2. Внедрить систему менеджмента качества. Достигнуть к 2015г уровня «Стремление к совершенству», а к 2020г – «Признанное совершенство» модели EFQM	8.2.1. Выбор модели СМК <i>Индикаторы выполнения:</i> наличие Руководства по качеству
		8.2.2. Разработка политики в области качества <i>Индикаторы выполнения:</i> наличие политики, актуализация по годам
		8.2.3. Создание организационной структуры СМК в вузе <i>Индикаторы выполнения:</i> сертификация, документирование процедур и процессов
		8.2.4. Документирование процедур в соответствии со стандартами ГОСТ Р ИСО, ENQA, EFQM <i>Индикаторы выполнения:</i> сертификация
		8.2.5. Обучение персонала, подготовка внутренних аудиторов <i>Индикаторы выполнения:</i> проведение курсов, количество выданных сертификатов
		8.2.6. Спецификация процессов СМК в вузе, внедрение СМК в подразделения <i>Индикаторы выполнения:</i> % процессов
		8.2.7. Проведение внутренних аудитов <i>Индикаторы выполнения:</i> количество проведенных аудитов, сроки проведения
		8.2.8. Подготовка к сертификации и сертификация <i>Индикаторы выполнения:</i> наличие сертификата СМК

8. Создание эффективной модели социального партнерства

Цели	Задачи	Меры, индикаторы
Цель 9. Формирование	9.1. Развитие новых технологий профилактики на основе	9.1.1.Открытие медико-генетической лаборатории <i>Индикаторы выполнения:</i> нормативное, кадровое, материальное обеспечение лаборатории

культуры здоровья	достижений генетики и молекулярной биологии	9.1.2. Развитие исследований, обучение персонала, тестирование методик <i>Индикаторы выполнения:</i> Количество используемых тестов; количество обученных специалистов
	9.2. Внедрение новых технологий профилактики заболеваний и формирования персонализированных спортивных карьер в систему физического воспитания студентов в КГМУ, в практику систем здравоохранения, образования республики и г.Казани	9.2.1. Проведение медико-генетических, исследований, разработка рекомендаций для оптимизации тренировочного процесса, медицинского сопровождения, питания и т.д. <i>Индикаторы выполнения:</i> количество обследованных студентов КГМУ, спортсменов, учеников спорт. школ, количество рекомендаций 9.2.2. Разработка образовательной программы, УМК, распространение опыта <i>Индикаторы выполнения:</i> количество программ, УМК, количество семинаров для врачей, тренеров, учителей 9.2.3. Создание новых стандартов медицинского освидетельствования студентов 1 курса на основе рекомендаций исследований по медицинской генетике. <i>Индикаторы выполнения:</i> количество обследованных студентов, количество, выполненных исследования на одного студента 9.2.4. Разработка инвестиционного портфеля проекта <i>Индикаторы выполнения:</i> количество инвесторов; количество полученных инвестиций; инвестиции/стоимость проекта на 1 участника
	9.3. Создание сетей обмена ресурсами и знаниями по формированию культуры здоровья	9.3.1. Создание образовательного портала для студентов, школьников, учителей по проблемам здоровья <i>Индикаторы выполнения:</i> обновляемость, количество посещений 9.3.2. Создание социальных сетей в Интернет с целью объединения молодежи, поддерживающих здоровый образ жизни <i>Индикаторы выполнения:</i> количество участников
	9.4. Обеспечение доступности диспансерного наблюдения для студентов, сотрудников, ветеранов	9.4.1. Организация диспансерного наблюдения для студентов <i>Индикаторы выполнения:</i> частота диспансерных наблюдений, количество обследованных 9.4.2. Организация диспансерного наблюдения для сотрудников <i>Индикаторы выполнения:</i> частота диспансерных наблюдений, количество обследованных 9.4.3. Организация диспансерного наблюдения для ветеранов <i>Индикаторы выполнения:</i> частота диспансерных наблюдений, количество обследованных
	9.5. Расширение доступности	9.5.1. Организация «Профессорской клиники» КГМУ

	консультаций специалистов высшей категории для населения	<i>Индикаторы выполнения:</i> количество специализированных кабинетов, количество специалистов, ведущих прием 9.5.2. Расширение практики телемедицинских консультаций <i>Индикаторы выполнения:</i> количество консультационных сеансов, количество пациентов, получивших консультацию 9.5.3. Расширение практики консультаций зарубежными специалистами – гостями КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> количество зарубежных консультантов и пациентов, получивших консультацию
Цель 10. Эффективное сотрудничество с государственными и муниципальными органами, работодателями	10.1. Совершенствование системы профориентационной работы, целевой подготовки специалистов, системы последипломного обучения на основе создания действующих механизмов партнерства с органами управления и работодателями	10.1.1. Организация совместно с МЗ РТ, главными врачами муниципальных образований олимпиады «Будущее медицины» <i>Индикаторы выполнения:</i> количество районов участников, количество участников – школьников, количество победителей/поступивших в КГМУ 10.1.2. Создание нормативной базы и социальных практик, обеспечивающих выдачу целевого направления и заключение целевого контракта на подготовку специалиста, как правило, с лучшими учениками школ, победителями олимпиады <i>Индикаторы выполнения:</i> количество победителей олимпиады, получивших целевое направление; проходной балл по целевому конкурсу 10.1.3. Создание модульных образовательных программ повышения квалификации с учетом требований работодателя и специалиста
	10.2. Обеспечение координации научных исследований, внедрения новых медицинских технологий с МЗ РТ, ЛПУ	10.2.1. Создание совместного с МЗ РТ, ведущими республиканскими ЛПУ консультативного совета <i>Индикаторы выполнения:</i> создание нормативной базы; количество заседаний, количество вопросов для обсуждения, выполнение решений
	10.3. Участие работодателей в формировании образовательных программ, в промежуточной и итоговой аттестации	10.3.1. Рецензирование образовательных программ, УМК по клиническим дисциплинам ведущими специалистами практического здравоохранения <i>Индикаторы выполнения:</i> количество рецензий на УМК, количество замечаний 10.3.2. Совместно с МЗ РТ создание механизма, обеспечивающего реальное участие руководителей (заведующих отделениями) учреждений – баз практики в оценке практических умений студентов по итогам производственной практики. <i>Индикаторы выполнения:</i> количество привлеченных специалистов баз практики к оценке результатов практики, количество студентов, оцененных с

		участием специалистов баз практики 10.3.3. Привлечение специалистов практического здравоохранения и социальной сферы к работе ГАК <i>Индикаторы выполнения:</i> количество специалистов, участвующих в работе ГАК
Цель 11. Активная и творческая личность	11.1. Реализация гражданской активности студентов через повышение уровня самоуправления в студенческой среде	11.1.1. Создание экспертного совета из числа наиболее успевающих и социально активных студентов для оценки качества образовательного процесса и внеучебной работы <i>Индикаторы выполнения:</i> количество экспертных заключений и решений по ним, принятых администрацией 11.1.2. Подписание коллективного договора между администрацией вуза и органом студенческого самоуправления <i>Индикаторы выполнения:</i> количество рассмотрений, отчетов и обновлений коллективного договора 11.1.3. Установление партнерских взаимоотношений между администрацией общежитий и органа студенческого самоуправления в общежитиях (студенческого совета); <i>Индикаторы выполнения:</i> количественный состав студсоветов; количество проведенных мероприятий в общежитии и количество участников мероприятий; повышение качества жизни студентов в студенческих домах вуза.
	11.2. Создание условий для творческого развития студентов	11.2.1. Развитие и укрепление студенческого клуба КГМУ: организация деятельности вокальной, хореографической студий современного танца и народной хореографии, студенческого театра эстрадных миниатюр, вокально-инструментального ансамбля, хоровой студии, команды КВН с привлечением специалистов по направлениям <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов; объем финансирования; количество призовых мест, благодарственных писем и различных поощрений на уровне города, республики, России. 11.2.2. Поддержка при создании кружков по интересам; <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов; количество призовых мест, благодарственных писем и различных поощрений на уровне города, республики, России. 11.2.3. Укрепление материально-технической базы студенческого клуба; Создание дискуссионного клуба <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов; объем финансирования; количество призовых мест, благодарственных писем и различных поощре-

		ний на уровне города, республики, России. 11.2.4. Создание клуба студенческого актива «Лидер» <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов, количество акций различного уровня 11.2.5. Создание туристического клуба <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов, количество туристических походов 11.2.6. Создание студенческой редакции газеты «Казанский медик»/ студенческой газеты факультетов. <i>Индикаторы выполнения:</i> количество выпусков, количество студентов – авторов, востребованность газеты 11.2.7. Поддержка деятельности ЛИТО «Белая ворона» <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов; выпуски книг (сборников); количество призовых мест, благодарственных писем и различных поощрений на уровне города, республики, России. 11.2.8. Развитие деятельности «Брэйн-клуба КГМУ» <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов; количество призовых мест, благодарственных писем и различных поощрений на уровне города, республики, России. 11.2.9. Создание центра добровольческого движения <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов; количество акций 11.2.10. Поддержка школы воздухоплавания «Тулпар» <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов; объем финансирования; количество призовых мест, благодарственных писем и различных поощрений на уровне города, республики, России. 11.2.11. Создание клуба подводного плавания «Бентос» <i>Индикаторы выполнения:</i> количество студентов; объем финансирования; количество призовых мест, благодарственных писем и различных поощрений на уровне города, республики, России.
Цель 12. Успешный выпускник	12.1. Создание системы, обеспечивающей внимание КГМУ, государственных и муниципальных органов к профессиональной карьере лучших выпускников по результатам	12.1.1. Совместно с Минздравом и ЛПК разработка компетенции выпускника <i>Индикаторы выполнения:</i> уровень принятия документа; эффективная система контроля реализации 12.1.2. Создание системы мониторинга удовлетворенности выпускников уровнем подготовки <i>Индикаторы выполнения:</i> систематичность, масштабы выборки, эффектив-

	рейтинга	ность использования, отчеты о реализации 12.1.3. Создание системы постоянного мониторинга удовлетворенности ЛПУ уровнем подготовки выпускника <i>Индикаторы выполнения:</i> систематичность, масштабы выборки, эффективность использования, отчеты о реализации 12.1.4. Совершенствование рейтинга студентов, разработка совместно с МЗ РТ программы кадрового резерва («50 лучших выпускников») <i>Индикаторы выполнения:</i> профессиональные карьеры лучших выпускников
	12.2. Формирование механизмов постоянного взаимодействия выпускников с органами управления и кафедрами КГМУ	12.2.1. Создание ассоциации выпускников КГМУ <i>Индикаторы выполнения:</i> количество участников, количество акций 12.2.2. Создание центра содействия трудоустройству выпускников и студентов. <i>Индикаторы выполнения:</i> количество трудоустроенных выпускников, количество удовлетворенных заявок от работодателя
Цель 13. Доступная среда	13.1. Создание условий для обеспечения инвалидам доступа наравне с другими к физическому окружению, к учебным зданиям и сооружениям, объектам спортивного, культурного, социального назначения	13.1.1. Оснащение зданий и сооружений пандусами, лифтами в соответствии с утвержденными нормами <i>Индикаторы выполнения:</i> количество зданий, с безбарьерной средой; доля инвалидов-колясочников, поступивших в университет из общего числа инвалидов-колясочников, подавших документы на приём; доля инвалидов, успешно закончивших обучение из общего числа поступивших
	13.2. Создание условий для обеспечения инвалидам доступа к информации и связи, включая информационно-коммуникационные технологии и системы, а также к другим объектам и услугам, открытым или предоставляемым студентам	13.2.2. Оснащение библиотеки рабочими местами, приспособленными для слабовидящих людей <i>Индикаторы выполнения:</i> количество мест; доля инвалидов по зрению, поступивших в университет из общего числа инвалидов по зрению, подавших документы на приём; доля инвалидов, успешно закончивших обучение из общего числа поступивших
	13.3. Создание и применение эффективных технологий для медицинской и социальной реабилитации инвалидов	13.3.1. Наличие специальных реабилитационных программ <i>Индикаторы выполнения:</i> количество программ; степень удовлетворённости инвалидов условиями обучения и эффективностью реабилитационных программ; доля инвалидов, успешно закончивших обучение из общего числа

		поступивших
Цель 14. Участие в реализации Национального проекта «Здравоохранение» 2018	14.1. Ликвидация кадрового дефицита в медицинских организациях, оказывающих первичную медико-санитарную помощь	14.1.1 Разработка перспективной программы взаимодействия университета с руководством ЛПУ в вопросах обеспечения кадрами <i>Индикаторы:</i> сроки разработки программы 14.1.2. Создание и совершенствование новых программ ординатуры, ФПК и ППС <i>Индикаторы:</i> количество программ 14.1.3 Совершенствование целевого приема в ординатуру на основе договоров с ЛПУ <i>Индикаторы:</i> количество договоров, выполнение плана целевого приема в ординатуру 14.1.4 Создание актуальной базы данных потребности ЛПУ в кадрах <i>Индикаторы:</i> сроки создания базы, количество актуальных записей в базе
	14.2. Вовлечение в систему НМО мед. работников. в т.ч. с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ)	14.2.1. Разработка новых программ ДОТ <i>Индикаторы:</i> 1) количество программ ДОТ; 2) число курсов ДОТ, количество записанных на программу ДОТ слушателей; 3) сумма дохода за участие в программах ДОТ
	14.3. Участие в создании и тиражировании «Новой модели медицинской организации, оказывающей ПМСП»	14.3.1. Разработка и наличие утвержденной «Новой модели медицинской организации, оказывающей ПМСП» <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения 14.3.2. Участие в рабочих комиссиях по разработке модели (количество участников со стороны Казанского ГМУ) <i>Индикаторы:</i> количество сотрудников в комиссии 14.3.3. Разработка курсов НМО по новой модели <i>Индикаторы:</i> 1) количество разработанных курсов 2) количество слушателей 14.3.4. Создание симуляционной амбулатории «Новая модель медицинской организации»

		<i>Индикаторы:</i> сроки создания амбулатории
	14.4. Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи	14.4.1. Ежегодное проведение профилактических мед. осмотров сотрудников КГМУ <i>Индикаторы:</i> 1) количество сотрудников вуза, прошедших мед. осмотр 17.4.2 Внедрение "Новой модели медицинской организации" в работу Стоматологической поликлиники КГМУ, Профессорской клиники <i>Индикаторы:</i> сроки внедрения
	14.5. Формирование системы защиты прав пациентов	14.5.1. Разработка соответствующих стандартов системы менеджмента качества (Стоматологическая поликлиника КГМУ, Профессорская клиника, Клиники КГМУ) <i>Индикаторы:</i> количество утвержденных стандартов 14.5.2. Разработка программы ФПК и ППС «Защита прав застрахованных» <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения программы 14.5.3. Разработка имитационного «Офиса по защите прав застрахованных» <i>Индикаторы:</i> сроки разработки офиса 14.5.4. Разработка ситуационных задач, проблемного обучения в рамках курса «Защита прав застрахованных» <i>Индикаторы:</i> количество утвержденных ФОСов 14.5.5. Разработка программы ФПК и ППС «Медиация (внесудебное урегулирование) при нарушении прав застрахованных лиц». <i>Индикаторы:</i> наличие и сроки разработки программы 14.5.6. Внесение изменений в программы ФПК и ППС (каф. Общественного здоровья и организации здравоохранения) <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения новой версии программы
	14.6. Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями	14.6.1. Разработка программы НМО «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями» <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения программы

		14.6.2. Участие в федеральных (республиканских) рабочих комиссиях по разработке программы «Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями» <i>Индикаторы:</i> количество сотрудников в комиссии
	14.7. Борьба с онкологическими заболеваниями	14.7.1. Разработка программы НМО «Борьба с онкологическими заболеваниями» <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения программы 14.7.2. Участие в федеральных (республиканских) рабочих комиссиях по разработке программы «Борьба с онкологическими заболеваниями» <i>Индикаторы:</i> количество сотрудников в комиссии
	14.8. Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям	14.8.1. Участие в федеральных (республиканских) рабочих комиссиях по разработке программы по развитию детского здравоохранения <i>Индикаторы:</i> количество сотрудников в комиссии 14.8.2. Разработка новых программы НМО по развитию детского здравоохранения <i>Индикаторы:</i> сроки утверждения программы 14.8.3. Разработка новых программы ординатуры по педиатрии <i>Индикаторы:</i> количество ординаторов
	14.9. Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами с использованием ДОТ	14.9.1 Разработка курсов ФПК и ППС с использованием ДОТ на базе портала НМО <i>Индикаторы:</i> количество курсов 14.9.2. Участие в разработке ФОСов, подготовке методических и информационных материалов <i>Индикаторы:</i> количество ФОС 14.9.3. Участие в формировании и последующей актуализации интерактивных образовательных модулей на портале НМО <i>Индикаторы:</i> количество модулей 14.9.4. Участие в формировании аккредитационной комиссии для проведения первичной и первичной специализированной аккредитации специалистов

		<i>Индикаторы:</i> количество членов комиссии 14.9.5. Участие в дооснащении симуляционных центров <i>Индикаторы:</i> сумма полученных средств 14.9.6. Создание Независимого аккредитационно-симуляционного центра в системе НМО врачей на базе Казанского ГМУ <i>Индикаторы:</i> сроки создания центра 14.9.6. Участие симуляционного центра КГМУ в аккредитации специалистов с 2019 г <i>Индикаторы:</i> участие, количество специалистов, прошедших аккредитацию в вузе
	14.10. Методическое руководство национальными медицинскими исследовательскими центрами	14.10.1. Участие в разработке новых методов профилактики, диагностики, лечения и реабилитации (в т.ч. обучающихся КГМУ) кафедрами клинического профиля <i>Индикаторы:</i> количество утвержденных методов
	14.11. Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ)	14.11.1. Участие в формировании концепция и плана на период 2019 - 2024гг разработки единой системы нормативно-справочной информации в сфере здравоохранения. <i>Индикаторы:</i> количество участников со стороны Казанского ГМУ 14.11.2. Проведение оценки (включая методики и критерии) уровня информатизации медицинских организаций в части использования технологий цифрового здравоохранения и уровня информатизации систем здравоохранения субъектов Российской Федерации. <i>Индикаторы:</i> количество участников со стороны Казанского ГМУ 14.11.3. Участие в реализации региональных проектов "Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы здравоохранения (ЕГИСЗ)" на клинических базах КГМУ <i>Индикаторы:</i> сроки выполнения 14.11.4. Оснащение необходимым информационно-телекоммуникационным

		оборудованием, локальными вычислительными сетями, необходимым серверным оборудованием, компьютерами для автоматизированных рабочих мест медицинских работников, криптографическим оборудованием для обеспечения защищенной сети передачи данных, электронными подписями для врачей, внедрены медицинские информационные системы, соответствующие требованиям Минздрава России на клинических базах КГМУ <i>Индикаторы:</i> сроки выполнения 14.11.5. Обеспечение врачей Казанского ГМУ сертификатами усиленной квалифицированной электронной подписи (УКЭП) для ведения юридически значимого электронного документооборота <i>Индикаторы:</i> количество врачей 14.11.6. Организация автоматизированных рабочих мест медицинских работников при внедрении и эксплуатации медицинских информационных систем на клинически базах Казанского ГМУ <i>Индикаторы:</i> количество рабочих мест 14.11.7. Подключение к централизованной подсистеме государственной информационной системы в сфере здравоохранения субъектов Российской Федерации "Телемедицинские консультации" <i>Индикаторы:</i> сроки подключения 14.11.8. Участие в обеспечении взаимодействия единого цифрового контура в сфере здравоохранения с Единым порталом госуслуг для предоставления услуг и сервисов гражданам в личном кабинете пациента "Мое здоровье" <i>Индикаторы:</i> количество врачей вуза
	14.12. Развитие экспорта медицинских услуг	14.12.1. Участие в оказании Высокотехнологичной медицинской помощи кафедрами Казанского ГМУ на клинических базах <i>Индикаторы:</i> количество реализованных услуг