



**Агентство по гарантии качества в сфере
образования «EdNet»**

Заключение

Экспертной комиссии
по итогам проведенной независимой
Институциональной аккредитации образовательной организации для
высшего профессионального образования

Академия ОБСЕ в Бишкеке

Уровень: ВПО



Март, 2026

Содержание

Информация о программе и процессе аккредитации

Стандарт 1. Миссия, видение, политика управления, стратегическое развитие и организационная структура ОО

Стандарт 2. Политика гарантии качества и процессы СГК (системы гарантии качества) / Академического качества. Управление качеством. Непрерывный мониторинг и внешняя гарантия качества.

Стандарт 3. Управление ресурсами (человеческими, материальными, финансовыми и др.).

Стандарт 4. Образовательные программы: разработка и утверждение. Качество обучения, ориентированное на учащихся. Обучение и оценка.

Стандарт 5. Прием, достижения, признание и аттестация студентов. Удовлетворенность. Социальная ориентация.

Стандарт 6. Инновационная, научная и практико-ориентированная деятельность.

Стандарт 7. Культура качества. Этическое поведение.

Стандарт 8. Подотчетность, прозрачность, управление и достоверность информации. Информирование общественности.

Преимущества, Рекомендуемые меры и Рекомендации, обязательные к исполнению ОО

Приложение 1. Био членов экспертной комиссии.

Приложение 2. Программа визита экспертной комиссии в ОО

Приложение 3. Список документов и работ, которые были проанализированы членами экспертной комиссии.

Информация о программе и процессе аккредитации

Форма собственности ОО	Частная
Регистрационный номер и дата	51692-3301-ОФ от 08.06.2022
Юридический адрес образовательной организации	Кыргызская Республика, г. Бишкек, переулок Ботанический 1А
Год создания ОО	2004
Учредитель	Оролбаева Ирина Абдыевна
Руководство ОО	Д-р Пал Дунай
Сведения о лицензировании	1) Магистерская программа по направлению «Международные отношения», профиль «Политика и безопасность (Центральная Азия)» - лицензия LD180000049 от 25.01.2018 2) Магистерская программа по направлению «Экономика профиль «Экономическое управление и развитие)» - лицензия LD 160000186 от 17.02.2020 3) Магистерская программа по направлению «Свободные искусства и науки», профиль «Права человека и устойчивое развитие» - лицензия D2022-0002 от 05.07.2022 4) Программа бакалавриата по направлению «Экономика» - лицензия D2022-0002 05.07.2022
Миссия ОО	Содействие региональному сотрудничеству, предотвращению конфликтов и добросовестному управлению в Центральной Азии через предложение высшего образования, профессиональных тренингов и интеллектуального обмена.
Стратегические цели ОО	Стратегические цели на 2026–2030 - укрепление и расширение позиции Академии как устойчивого, аккредитованного учреждения, предоставляющего программы высшего образования, реализующего высококачественные исследования и проекты, и служащего надежной платформой для регионального диалога в рамках реалистичных институциональных и нормативных условий.
Достоинства ОО	С момента основания, являясь региональным центром образования, исследований и развития диалога в Центральной Азии, Академия ОБСЕ зарекомендовала себя как авторитетная площадка для обмена знаниями и опытом между странами региона и Европой. Академия обладает широкой сетью партнёрских институтов и исследовательских центров, которые вносят

	значительный интеллектуальный вклад в её деятельность. Академия строго поддерживает высокие академические стандарты и формирует широкую сеть выпускников, вносящих свой вклад в развитие центрально-азиатского региона.
Лучшие практики вуза (кратко)	1. Международная и региональная академическая среда. 2. Упор на академическую честность и качество образования. Акцент на междисциплинарность и практико-ориентированное обучение. 3. Бесплатное обучение, стипендии для всех студентов, финансирование международных стажировок. Возможности, предоставляемые после завершения обучения. 4. Сильный преподавательский состав - местный и международный. 5. Политика не-дискриминации и гендерный подход. 6. Ориентация на актуальные исследовательские тематики.
Перечень институтов и учреждений входящих в структуру ОО	Не имеется
Язык (и) обучения	Английский язык
Общий контингент обучающихся	145
Общее количество преподавательского состава	82
Даты визита внешней экспертной комиссии	17-18 марта 2026

Состав экспертной комиссии был утвержден 05 марта 2026 года. Комиссия предварительно была согласована с ОО на предмет отсутствия конфликта интересов и согласия с квалификациями экспертов. Членами комиссии были (в приложении представлены краткое био на каждого эксперта):

1. **Садырова Гулзат Камчыбековна**, кандидат филологических наук, доцент, почетный доктор СФНЦА РАН. Заведующая отделом качества, аккредитации и лицензирования КНАУ им. К.Скрябина. Эксперт по гарантии качества и аккредитации Агентства EdNet;
2. **Джумабаев Артур Маратович**, Вице президент Международного Университета в Центральной Азии;
3. **Толубаева Мунара Жолчуевна**, PhD – Директор Американского института технологий, разработчик ИИ в корпорации Intel. Имеет степень PhD in Computer Science, 2010-2014, University of Houston и Master's Degree in Informatics , 2006-2009,

Middle East Technical University. Работала в таких компаниях как Total, PGS, ISP, Hewlett-Packard, Intel Corporation.

4. **Тойчубекова Жибек**, руководитель Учебного отдела Американского Университета Центральной Азии;
5. **Зарина Дуйшегулова**, «ОсОО «EduOrdo» Международный Центр Образования и Исследований», Генеральный директор, официальный представитель дистанционного обучения Московских университетов в Кыргызстане».
6. **Есенова Гульмира Жексеновна**, кандидат экономических наук, ассоциированный профессор. АО «Казахский университет технологий и бизнеса имени К. Кулажанова», профессор кафедры Финансы и учет. Экс начальник отдела образовательных программ Центра профессионального мастерства «Назарбаев Интеллектуальные школы» (г.Астана, Казахстан).
7. **Асель Кыргызбаева**, старший преподаватель, ассоциированный профессор, Департамент «Экономика», Американский Университет Центральной Азии.
8. **Шабданова Акылай**, студентка 4 курса, Международная экономика и бизнес, Международный Университет Ала-Тоо.

Экспертная комиссия сопровождалась Иманбековой А.С., координатором работы экспертной комиссии со стороны Агентства EdNet. В качестве наблюдателя процесса во время визита в ОО/проведения присутствовал сотрудник Агентства :.

Стандарты и программа в целом оценивалась в соответствии с утвержденной в Агентстве EdNet шкалой оценивания:

- Полностью соответствует
- В большей степени соответствует
- Частично соответствует
- Не соответствует

Таким образом, экспертная комиссия дала следующую оценку Академии по каждому стандарту:

Стандарт 1. Миссия, видение, политика управления, стратегическое развитие и организационная структура ОО Полностью соответствует —

Стандарт 2. Политика гарантии качества и процессы СГК (системы гарантии качества) / Академического качества. Управление качеством. Непрерывный мониторинг и внешняя гарантия качества. Полностью соответствует —

Стандарт 3. Управление ресурсами (человеческими, материальными, финансовыми и др.). Полностью соответствует

Стандарт 4. Образовательные программы: разработка и утверждение. Качество обучения, ориентированное на учащихся. Обучение и оценка. Полностью соответствует

Стандарт 5. Прием, достижения, признание и аттестация студентов. Удовлетворенность. Социальная ориентация. Полностью соответствует

Стандарт 6. Инновационная, научная и практико-ориентированная деятельность.

Стандарт 7. Культура качества. Этическое поведение. Полностью соответствует

Стандарт 8. Подотчетность, прозрачность, управление и достоверность информации. Информирование общественности. Полностью соответствует

Все члены экспертной комиссии подтверждают, что оценка была проведена полностью в соответствии со стандартами Агентства EdNet и политикой проведения аккредитации Агентства и, что выводы по итогам оценки, представленные в данном отчете, соответствуют действительности и представляют общественности полную объективную и беспристрастную информацию, на которую можно полностью опираться, и предоставили Совету по аккредитации Агентства EdNet рекомендации к рассмотрению для принятия решения.

Решение Совета по аккредитации Агентства EdNet согласно Протокола №СА -15 от 13 апреля 2026 года, аккредитовать на 5 лет.

Оценка ОО по стандартам

СТАНДАРТ 1. МИССИЯ, ВИДЕНИЕ, ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОО

Руководство к стандарту

В соответствии с данным стандартом ОО должна иметь четко сформулированные миссию и видение, разработанную и применяемую политику управления и соответствующую организационную структуру ОО.

Миссия организации является важнейшей составляющей стратегического плана развития любого образовательного учреждения. Она определяет основную цель деятельности. Образовательная организация, как правило, начинает свою деятельность с определения четкой миссии, которая направляет внутренних стейкхолдеров, позволяя им работать независимо и в то же время коллективно для достижения общих целей.

ОО должна иметь четкую стратегию развития, формирующуюся на основе видения и миссии, а также на базе стратегических целей, задач и плана реализации. Имеются конкретные индикаторы оценки выполнения и достижения результатов в соответствии со стратегическим развитием.

Организационная структура ОО должна четко отражать систему управления ОО, способствующей достижения миссии и стратегического плана.

Общая оценка

Анализ содержания стандарта показал, что образовательная организация ОФ “Академия ОБСЕ в Бишкеке” (далее - Академия) создана в 2004 году, по форме собственности является частной, зарегистрирована 8.06.2022 г. №51692-3301-ОФ https://osce-academy.net/upload/file/Certificate_2022_.pdf . Осуществляет свою деятельность на основании Устава, утвержденного решением Попечительского совета от 28 марта 2022 г. №7 <https://osce-academy.net/upload/file/charter.pdf> . Аккредитация первичная. Деятельность Академии осуществляется в соответствии с Миссией, Видением, Комплексом мероприятий, Стратегией развития 2026-2030 гг. https://drive.google.com/drive/folders/1IzameU-r_njKvMG2ovCwkDrrxPnxf73- , Политикой по обеспечению качества; Стратегией интернационализации Академии ОБСЕ в Бишкеке на 2020-2025 годы и другими нормативными документами

Миссия Академии направлена на содействие региональному сотрудничеству, предотвращению конфликтов и развитию добросовестного управления в странах ЦА посредством предоставления качественного высшего образования, профессиональных тренингов и платформы для интеллектуального обмена. В соответствии с данной миссией и видением Академией разработан и реализуется комплекс системных мероприятий <https://osce-academy.net/kg/the-osce-academy-in-bishkek/our-mission/>. Миссия и комплекс мероприятий размещены на официальном сайте Академии на двух языках (русском, английском). Согласно отчету о самооценке, подготовленной рабочей группой в составе 5 специалистов и исходя из представленных данных следует отметить, что миссия является общеизвестной и доступной для всех стейкхолдеров. Миссия реализуется через образовательные программы, профессиональные тренинги и интеллектуальный обмен, способствующие развитию регионального сотрудничества и решению актуальных вызовов.

Экспертная комиссия подтверждает, что Академия демонстрирует разработанную миссию, четкость видения развития с акцентом на удовлетворение потребностей государства, общества, потенциальных работодателей, обучающихся и других стейкхолдеров. Деятельность Академии соответствует интересам ключевых стейкхолдеров, что подтверждается показателями трудоустройства выпускников: 9% - государственный сектор, 39% - международные организации, 26% - частный сектор, 8% - НКО, 18% - образовательные и исследовательские учреждения (стр. 6). Ознакомление стейкхолдеров с миссией осуществляется системно: через конкурсный отбор, Коммуникационную стратегию (Communication Strategy of the OSCE Academy in Bishkek for 2025 <https://osce-academy.net/wp-content/uploads/2026/02/communication-strategy-2025.pdf>) и регулярные мероприятия, что способствует привлечению мотивированных обучающихся и укреплению институциональной идентичности. Согласно Коммуникационной стратегии коммуникационными каналами трансляции являются: OSCE Academy Website; Global Camus Central Asia Website; Mailing lists; Facebook; Facebook group “OSCE Academy Opportunities”; OSCE Academy Instagram; Global Campus Central Asia Instagram; LinkedIn; Twitter; Telegram; YouTube.

В ходе интервью с преподавателями программ, административно-управленческим персоналом, студентами/магистрантами, работодателями, выпускниками комиссия пришла к выводу о высоком уровне понимания миссии, стратегических приоритетов и роли Академии в образовательном и научном пространстве Центральной Азии.

На основе представленной доказательной базе комиссия сделала вывод о наличии системной политики управления образовательной, научной и социальной деятельностью. Высшим органом принятия решений Академии ОБСЕ является Попечительский Совет (ПС). Он состоит максимум из 18 членов (на данный момент их 17, и, по всей вероятности, Глобальный кампус по правам человека присоединится к нему в качестве 18-го в июле на следующем очном заседании ПС). Среди 18 членов есть государства-участники ОБСЕ, включая семь стран-доноров, пять государств Центральной Азии, страна, занимающая пост председателя ОБСЕ (сменяющая друг друга каждый год), Норвежский институт международных отношений (и, вероятно, вскоре Глобальный кампус по правам человека). ПС утверждает Устав Академии ОБСЕ и другие стратегические документы. Председателем ПС является Глава Программного офиса ОБСЕ в Бишкеке, представляющий следующий уровень принятия решений. Третий - Исполнительный уровень — это руководство Академии. Оно состоит из директора и заместителя директора. Директор представляет Академию в ПС, но не является его членом. Директор Академии несет ответственность за общее руководство деятельностью, принятие управленческих решений и обеспечение функционирования организации в соответствии с установленными целями. Заместитель директора осуществляет поддержку исполнительного управления, курирует административные процессы и участвует в распределении финансовых ресурсов, обеспечивая координацию между административными и финансовыми функциями. Операционный уровень управления реализуется через систему структурных подразделений, включая административный, финансовый, международный департаменты, департамент образования и департамент исследований и тренингов. Руководители департаментов несут ответственность за планирование и реализацию деятельности в рамках своих функциональных направлений, управление персоналом и достижение установленных показателей. Академическое управление сосредоточено в департаменте образования, который обеспечивает организацию и координацию образовательных программ (глава и старшие преподаватели программ). Специалисты по программам осуществляют сопровождение учебного процесса, взаимодействие с преподавательским составом и реализацию образовательных программ в соответствии с установленными академическими требованиями. Подготовка и утверждение внутренних нормативных и распорядительных документов осуществляется в соответствии с установленным порядком согласования, что обеспечивает прозрачность и управляемость внутренних процессов. Управленческие решения принимаются с учетом интересов ключевых стейкхолдеров, что проявляется в регулярном сборе обратной связи, внедрении механизмов мониторинга качества и прозрачности деятельности. Экспертная комиссия отмечает, что прозрачность работы Академии обеспечивается через публикацию годовых отчетов, рассылку новостей и проведение внешних аудитов. Это подтверждается данными годового отчета за 2024 год https://osce-academy.net/upload/file/AR_2024.pdf. Несмотря на изменения в руководстве (3 руководителя в течение года), Академия обеспечила непрерывность управления и стабильность реализации образовательных программ. Все ключевые программы продолжили функционировать: 3 магистерские программы; программа бакалавриата по экономике (17 студентов набора 2024 г.); выпуск магистров: 23 (политика и безопасность), 13 (экономическое управление и развитие); набор в 2024 году.

Академия демонстрирует соответствие международным стандартам качества: к примеру, в 2024–2025 гг. успешно завершена международная аккредитация программы MAHRS <https://osce-academy.net/wp-content/uploads/2026/02/mahrs-accreditation-certificate-2025-2030.pdf> . Дополнительным подтверждением качества является признание Академии лучшим вузом Кыргызстана по результатам общереспубликанского конкурса ОРТ (по данным ЦОМО), что свидетельствует о высокой репутации и востребованности среди абитуриентов.

В научной деятельности отмечается: публикация 5 аналитических записок (№93–97) в 2024 г.; участие преподавателей в международных публикациях (в т.ч. монография Palgrave); устойчивый интерес молодых исследователей и выпускников к публикационной активности.

Академия активно развивает международное сотрудничество: 12 новых соглашений и меморандумов в 2024 году; партнерства с университетами и организациями из Кыргызстана, Казахстана, Узбекистана, Армении, Китая, Таиланда, Италии, Нидерландов; развитие программ Erasmus+ (Зальцбург, Валенсия).

Финансовая устойчивость обеспечивается за счет диверсифицированной поддержки доноров (ОБСЕ, Австрия, Финляндия, Германия, Италия, Норвегия, Швейцария, США и др.), включая долгосрочные партнерства (например, NUIP 2024–2027). Если подробно, то ОБСЕ как международная организация проходит финансовую адаптацию, финансирование Академии ОБСЕ со стороны УВ (регулярный бюджет ОБСЕ) осталось неизменным. То есть, в Академию поступает та же сумма, что и в последние три года, которая обеспечивает финансирование заработной платы сотрудников и поддержку инфраструктуры. Несмотря на прекращение финансирования со стороны США (около 400 000 долларов США), Академия ОБСЕ пересмотрела расходы и сократила все, что не являлось неотъемлемой частью основной образовательной, исследовательской и платформенной деятельности, что привело к сбалансированному бюджету с 2025 года с профицитом в 350 000 евро на 2026 год. Есть все основания полагать, что аналогичный уровень финансирования принесет тот же результат в последующие годы. Часть финансирования предоставляется ежегодно. Существует многолетнее финансирование, предоставляемое Швейцарией, Норвежским институтом международных отношений (NUIP) и Глобальным кампусом по правам человека (GC). Другие источники финансирования являются ежегодными, но стабильными. В системе программного бюджетирования Академии диверсификация источников финансирования — это стратегия привлечения внебюджетных средств (ExB) и взносов от третьих сторон (Third Party Funding). Академия ОБСЕ предприняла следующие меры для дальнейшей диверсификации источников финансирования: 1. Обращение к государствам-участникам ОБСЕ, которые ранее вносили свой вклад в финансирование Академии (Франция, Польша), с просьбой возобновить финансирование. 2. Обращение к Казахстану с целью включения Академии в стипендиальную программу «Болашак», что могло бы позволить казахстанским студентам получать стипендии от страны своего гражданства. Есть большая вероятность, что это будет реализовано для набора студентов с 2027 года. Это позволит сократить расходы и средства можно будет перепланировать на другие нужды Академии. 3. Обращение к партнерам ОБСЕ по сотрудничеству (Япония, Австралия) с целью присоединения к сообществу финансирующих организаций. По информации Академии Япония уже дважды вносила небольшие суммы, и дальнейшие обращения могут принести более значительные результаты. 4. Обращение к корпоративному сектору. Первая попытка обратиться к пяти крупным компаниям принесла незначительные результаты. Поскольку Академия ОБСЕ является межправительственной организацией в качестве партнера по реализации, необходимо тщательно продумать, к каким компаниям следует обращаться с такими запросами/заявками. 5. Академия ОБСЕ установила контакты с двумя международными финансовыми институтами (Всемирным банком и Азиатским банком развития), и финансирование дополнительных мероприятий (исследований и публикаций) имеет хорошие шансы получить дополнительное финансирование из этих источников. Это способствовало бы дополнению имеющегося финансирования и высвобождению дополнительных средств для образовательных программ.

Структура и планирование бюджета Академии строятся на проектах и соглашениях о сотрудничестве. Проекты и соглашения имеют разные сроки реализации и оформляются в разном виде. В приложении – два образца / шаблона, в качестве примера. В силу обязательств о сохранении конфиденциальности, Академия не имеет права поделиться такими документами в полной версии. В таких документах отражается бюджет и условия его реализации. Кроме этого, планирование бюджета по UB и ExB осуществляется через централизованную систему ОБСЕ – IRMA, доступа к которой у Академии не имеется. Средства, предназначенные для деятельности Академии регулируются проектными документами.

Справочная информация:

1. UB (Unified Budget) — Единый бюджет. Это основной, «регулярный» бюджет ОБСЕ. Источник: Обязательные взносы всех 57 государств-участников. В IRMA этот бюджет привязан к годовому циклу.
2. ExB (Extra-budgetary) — Внебюджетные средства. Это добровольные взносы отдельных стран или доноров (Евросоюз, отдельные государства). Источник: Добровольное целевое финансирование. Назначение: Конкретные проекты, которые имеют узкую тематическую направленность. В IRMA каждый ExB-проект имеет свой уникальный код, сроки (могут не совпадать с календарным годом) и специфические индикаторы.
3. Third Party Funding (финансирование от третьих сторон). Средства, которые поступают не от государств-участников ОБСЕ напрямую, а от внешних организаций. Например, Норвежский институт международных отношений (NUPI).

Принимая во внимание результаты анализа документов и интервью, комиссия пришла к выводу, что Академия располагает эффективной организационной и функциональной структурой управления, обеспечивающей реализацию миссии и стратегических целей. Система управления характеризуется четким распределением полномочий, прозрачностью и подотчетностью.

Экспертная комиссия подтверждает, что в Академии разработана и реализуется Стратегия развития на 2026–2030 годы, утвержденная приказом директора Академии ОБСЕ №05-104 от 29.12.2025, стратегические приоритеты отражены в программных документах и планах деятельности. Стратегия включает конкретные цели, задачи и индикаторы эффективности (KPI), а также механизмы мониторинга и оценки результатов. Достижение стратегических целей отслеживается через ежегодную отчетность, внутреннюю оценку программ, анализ результатов обучения и обратную связь от стейкхолдеров по 6 целям и 21 задаче (Таблица 1.1. стр. 9; Таблица 1.2. стр. 11). Анализ таблицы мониторинга (Таблица 1.2) показывает, что большинство стратегических показателей выполняются на высоком уровне: 100% выполнение по ряду направлений (исследовательская инфраструктура, диалоговые платформы, конференции, библиотека, аналитические отчеты); 90–95% выполнение по публикационной активности и развитию исследовательских направлений; отдельные показатели выполнены на уровне 80% (участие в международных проектах). Вместе с тем комиссией выявлены следующие отклонения: отложенная корректировка ОП “Экономика” в связи с кадровыми вакансиями; недостижение целевых показателей по финансированию (34% поступлений при целевом ориентире 55%, отклонение по ExB бюджету ~19%); ограниченная вовлеченность отдельных категорий персонала в программы повышения квалификации; недостаточная активность части партнерств и выпускников; отсутствие формализованных количественных инструментов оценки удовлетворенности стейкхолдеров. Комиссия отмечает, что выявленные отклонения носят управляемый характер и сопровождаются конкретными корректирующими мерами, включая: усиление проектной деятельности и подготовки грантовых заявок <https://drive.google.com/file/d/1aoh8QbQj-tWXYG2-luE4urg63GBQ8PJZ/view>; ; пересмотр подходов к партнерствам (предварительное планирование активности); развитие механизмов внутреннего контроля и коммуникации; внедрение инструментов сбора обратной связи (в том числе планирование письменных опросов); расширение программ повышения квалификации персонала.

Дополнительно экспертная комиссия отмечает, что в Академии сформирована и функционирует четко структурированная организационная и функциональная модель управления, обеспечивающая реализацию миссии и стратегических целей. Организационная структура построена по иерархическому и функциональному принципу с распределением полномочий между Попечительским советом, руководством, академическими и административными подразделениями, что обеспечивает согласованность управленческих решений и устойчивость институционального развития (стр. 20).

Анализ данных Таблицы 1.3 показывает, что система управления Академии характеризуется в целом высоким уровнем удовлетворенности стейкхолдеров. Так, уровень удовлетворенности выпускников достигает 90–100%, студенты отмечают доступность и оперативность коммуникации, а ППС демонстрирует высокий уровень согласия с эффективностью взаимодействия с администрацией (более 97% положительных ответов).

Вместе с тем комиссия отмечает, что оценка удовлетворенности носит преимущественно качественный и частично формализованный характер (в частности, для административного персонала) - анонимный письменный опрос ППС проведен в декабре 2025 г. и анализ показал необходимость доработки самого опросника совместно с ППС, а также требует дальнейшей стандартизации инструментов измерения и расширения охвата показателей. Таким образом, система управления Академии является эффективной, прозрачной и ориентированной на потребности стейкхолдеров, при наличии потенциала для дальнейшего совершенствования механизмов мониторинга удовлетворенности и обратной связи.

Анализ SWOT демонстрирует высокий уровень стратегической зрелости Академии: сильные стороны: четкая миссия, наличие KPI и систем мониторинга; слабые стороны: ограниченная вовлеченность стейкхолдеров и ресурсные ограничения; риски: зависимость от внешнего финансирования и региональная нестабильность; возможности: расширение международного сотрудничества.

С учетом полученных данных в рамках отчета по самооценке/SWOT анализа/представленной доказательной базы/результатов, проведенных интервью, экспертная комиссия пришла к следующим выводам.

Преимущества

1. Четко сформулированная, общеизвестная миссия, соответствующая международным принципам и региональным приоритетам.
2. Наличие утвержденной стратегии развития (2026–2030), основанной на миссии и видении, с системой KPI и мониторинга.
3. Эффективная и прозрачная организационная структура управления с четким распределением функций.
4. Высокий уровень вовлеченности в региональное и международное сотрудничество.

Рекомендуемые меры

1. Расширить участие студентов и ППС в процессах стратегического планирования и принятия решений.
2. Усилить механизмы количественной оценки удовлетворенности всех категорий стейкхолдеров.
3. Продолжить развитие инструментов мониторинга эффективности реализации стратегии (включая цифровые панели KPI).
4. Повысить уровень вовлеченности выпускников в академическую и исследовательскую деятельность.

Рекомендации обязательные к исполнению

1. Усилить системный подход к документированию участия стейкхолдеров в управлении и стратегическом планировании.
2. Разработать формализованные инструменты регулярной оценки удовлетворенности ППС и внешних партнеров.

3. Обеспечить дальнейшее совершенствование механизмов внутренней коммуникации и контроля исполнения решений.
4. Укрепить устойчивость ресурсного обеспечения стратегии (финансового и кадрового).
5. Повысить уровень формализации процедур мониторинга выполнения стратегических целей

Решение комиссии по Стандарту 1 – деятельность Академии – Полностью соответствует.

СТАНДАРТ 2. ПОЛИТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ГАРАНТИЕЙ КАЧЕСТВА / АКАДЕМИЧЕСКИМ КАЧЕСТВОМ. НЕПРЕРЫВНЫЙ МОНИТОРИНГ.

Руководство к стандарту

В соответствии с данным стандартом ОО должна продемонстрировать наличие и успешную реализацию политики гарантии качества, которая является частью ее стратегического менеджмента. ОО должна продемонстрировать качество управления ОО и продемонстрировать непрерывный мониторинг и доказательства как внешней, так и внутренней гарантии качества.

Политика и процессы являются основным стержнем последовательной системы обеспечения качества высшего учебного заведения, представляющей собой цикл непрерывного совершенствования и способствующей установлению подотчетности высшего учебного заведения. Все это поддерживает развитие культуры качества, в которой все внутренние заинтересованные стороны берут на себя ответственность за качество образования и участвуют в процессах обеспечения качества на всех уровнях учебного заведения. Для содействия данному процессу политика имеет официальный статус и доступна общественности.

Общая оценка

Анализ содержания стандарта показал, что в Академия ОБСЕ в Бишкеке разработана и утверждена Политика гарантии качества (Quality Assurance Policy, 29.12.2025), определяющая цели, принципы и механизмы обеспечения качества образовательной, исследовательской и административной деятельности.

Экспертная комиссия отмечает, что политика гарантии качества является сравнительно новым инструментом в институциональной практике Академии. До ее формализации элементы системы обеспечения качества реализовывались в рамках других нормативных документов, включая: Academic Regulations 2025–2027; Thesis Guide 2025–2027; процедуры оценки курсов и обратной связи студентов/магистрантов. Таким образом, система гарантии качества функционировала ранее, однако носила фрагментированный характер. Принятие единой политики свидетельствует о переходе к системному и институционализированному подходу.

Вместе с тем экспертная комиссия установила, что Политика гарантии качества не размещена в открытом доступе на официальном сайте Академии, что ограничивает прозрачность системы качества и требует дальнейшего совершенствования. Экспертная комиссия полагает, что Академия демонстрирует функционирующую систему внутреннего обеспечения качества, основанную на принципах подотчетности, прозрачности и непрерывного улучшения. Отмечается качество управления, формирование и результативность политики обеспечения качества и ответственность руководства за ее реализацию. Система реализуется через распределение ответственности между руководством, Попечительским советом, структурными подразделениями и внешними стейкхолдерами, с применением регулярной отчетности и мониторинга KPI. В ходе интервью с преподавателями, АУП и студентами/магистрантами комиссия пришла к выводу, что Академия обеспечивает постановку и регулярный пересмотр целей политики качества, согласованных со Стратегией развития 2026–2030 гг., с использованием количественных и качественных индикаторов. Экспертная комиссия подтверждает, что цели политики качества формируются и актуализируются на основе: результатов внутреннего и внешнего аудита; заключений аккредитационных комиссий; анализа отчетов департаментов; показателей качества и выявленных несоответствий; обратной связи стейкхолдеров. Академия применяет систему мониторинга, оценки и контроля качества всех внутренних процессов (образовательных, исследовательских, финансовых, управленческих) на основе KPI. Анализ Таблицы 2.1 (стр. 30) показал: 100% удовлетворение обращений студентов по ключевым вопросам; 100% положительное решение обращений ППС; 93% положительных решений обращений внешних партнеров (32 обращения); выявленные ограничения: инфраструктура, кадровые и финансовые ресурсы.

Анализ Таблицы 2.2 (стр. 32) демонстрирует: устойчиво высокий уровень удовлетворенности студентов (84% → 88%); положительную динамику удовлетворенности выпускников (до 87%); частично формализованный мониторинг ППС (40% участие в опросе); отсутствие системного количественного мониторинга работодателей. Дополнительно установлено, что удовлетворенность студентов качеством обучения составляет 4.20–4.72 из 5 баллов, а показатели преподавания по программам находятся в диапазоне 4.16–4.83, что свидетельствует о высоком уровне образовательного процесса.

Во время визита внешней экспертной комиссии установлено, что: обязанности и функции подразделений четко разграничены; применяются понятные индикаторы эффективности; реализуется система корректирующих действий на основе анализа данных. В ходе интервью была получена информация, что обеспечением мониторинга качества Академии занимается Департамент по образованию.

Эффективность политики качества обеспечивается через: регулярный сбор и анализ обратной связи; интеграцию результатов мониторинга в управленческие решения; контроль качества преподавания (включая порог 3,5 балла); соблюдение принципов академической добросовестности и прозрачности. Академия обеспечивает участие стейкхолдеров в процессах качества через опросы, обсуждения и консультативные механизмы. Академия проходит внешние процедуры гарантии качества на регулярной основе: программные аккредитации (2017–2022, 2018–2023, 2022–2027, 2023–2028, 2025–2030) <https://osce-academy.net/ru/ob-akademii/normative-documents/> ; все аккредитации пройдены в EdNet; текущая институциональная аккредитация проводится впервые.

Наряду с этим отмечаются следующие точки роста: недостаточная формализация отдельных процессов СГК; ограниченная вовлеченность ППС; отсутствие полной цифровизации системы мониторинга; недостаточная открытость политики качества.

Преимущества

1. Наличие утвержденной политики гарантии качества (2025 г.) и ее интеграция в стратегическое управление.
2. Функционирующая система внутреннего обеспечения качества на основе регламентированных документов.
3. Высокие показатели удовлетворенности студентов (до 88%) и выпускников (до 87%).
4. Эффективная система обработки обращений (до 100% положительных решений).
5. Высокое качество преподавания (4.2–4.8 баллов) и наличие механизмов корректировки.

Рекомендуемые меры

1. Обеспечить дальнейшую институционализацию политики гарантии качества и расширение ее практического применения.
2. Внедрить регулярный количественный мониторинг удовлетворенности ППС и работодателей.
3. Разработать автоматизированную цифровую систему управления качеством (KPI, опросы, аналитика).
4. Усилить вовлеченность ППС в процессы обеспечения качества и внутреннего аудита.

Рекомендации обязательные к исполнению

1. Обеспечить размещение Политики гарантии качества в открытом доступе на официальном сайте Академии.
2. Внедрить формализованные регулярные опросы ППС и работодателей, проработанные совместно.

3. Обеспечить системный учет и анализ всех обращений стейкхолдеров.
4. Повысить уровень формализации процедур мониторинга и корректирующих действий.
5. Обеспечить прозрачность результатов системы гарантии качества для всех стейкхолдеров.

Решение комиссии по Стандарту 2 – деятельность ОП – Полностью соответствует

СТАНДАРТ 3. УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ (ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ, ФИНАНСОВЫМИ, МАТЕРИАЛЬНО - ТЕХНИЧЕСКИМИ, ИНФРАСТРУКТУРНЫМИ И ДР.).

Руководство к стандарту

В соответствии с данным стандартом ресурсы образовательной организации, включая человеческие (административный, преподавательский, учебно-вспомогательный и инженерно-технический персонал), материальные, финансовые и другие ресурсы должны постоянно обновляться, совершенствоваться и расширяться, обеспечивая соответствующее качество образовательного процесса на всех этапах его реализации.

ОО должна гарантировать обеспечение достаточных и доступных для всех стейкхолдеров ресурсов, соответствующих их требованиям и нуждам.

ОО несет ответственность за соответствующую финансовую поддержку непрерывного и качественного процесса обучения, информирование обучающихся и ППС о наличии и доступности образовательных ресурсов и системы поддержки ОО. Обеспеченность ОО информационными ресурсами является условием осуществления образовательной деятельности.

ОО должна обеспечить прозрачность и беспристрастность процесса набора и профессионального роста ППС. ОО ответственна за компетентность своих преподавателей, что влияет на качество реализации образовательных программ. Управление персоналом ОО осуществляется кадровой политикой, основанной на принципах развития квалификации руководящих кадров, педагогических и научных работников ОО, согласно действующего законодательства.

Общая оценка

Анализ содержания стандарта показал, что несмотря на наличие ограниченности финансовых средств на второстепенные статьи расходов академии, в целом, Академия ОБСЕ показывает стабильную работу и наличие основной инфраструктуры для поддержания качественной академической и административно-хозяйственной работы учреждения. По результатам оценки доказательной базы (документации ОО), а так же на основе проведенных интервью с внутренними и внешними стейкхолдерами ОО возможно

сделать вывод о достаточности финансовых ресурсов и соответствующей устойчивости ОО.

Экспертная комиссия подтверждает, что ресурсное обеспечение ОО, включая человеческие, финансовые, инфраструктурные и материально-технические ресурсы, соответствуют заявленной миссии, политике и стратегии ОО, так как это подтверждается проведенными интервью с внутренними и внешними стейкхолдерами ОО, а также по результатам оценки доказательной базы (документации ОО). Руководство ОО и Академический состав четко понимает и разделяет уставные цели, миссию и ценности Академии ОБСЕ, о чем свидетельствуют результаты анализа силлабусов, академических планов, политики и этических норм поведения, равно как и ясное понимание и применение в учебном процессе всех заявленных принципов и целей, изложенных в миссии ОО.

В ходе интервью с АХЧ персоналом комиссия пришла к мнению, что административно-хозяйственный персонал знает о миссии и принципах ОО, умеет озвучивать их. Однако в ходе интервью было выяснено, что доведение миссии Академии ОБСЕ до сотрудников как академического, так и административно-хозяйственного сектора осуществляется в основном через размещение соответствующей информации на сайте Академии и в ходе интервью с соискателями. Стоит отметить, что комиссия в качестве рекомендации предлагает ОО активно продолжать работу по усилению работы по информированию и донесению информации о миссии ОО на всех уровнях на периодической системной основе для более глубокого понимания всех сотрудников ОО о важности миссии Академии ОБСЕ и ее внедрении через функционал каждого отдела и сотрудника ОО.

Во время визита внешней экспертной комиссии было установлено, что ОО имеет ясную и транспарентную политику по обеспечению квалифицированными специалистами в составе административного, преподавательского, учебно-вспомогательного и инженерно-технического персонала для эффективной организации и поддержки учебно-образовательной, научно-исследовательской и иных видов деятельности, вытекающих из миссии и стратегии ОО. Это четко прослеживается в проанализированных документах (*Положение о Порядке замещения вакантных должностей преподавательского состава ОФ “Академия ОБСЕ в Бишкеке”; Должностные инструкции старшего преподавателя; Инструкция по кадровому делопроизводству и работе с персоналом*), а также подтверждается проведенными интервью с АУП, ППС, студентами и выпускниками Академии ОБСЕ.

Стоит отметить, что большим преимуществом ОО является наличие высококвалифицированных ППС кадров. Согласно Таблице 3.1 “Сводные показатели кадрового потенциала ОО” 80% преподавателей составляет ППС со степенью доктора наук. Исходя из той же таблицы и на основании проведенных интервью с ППС, большая часть последних являются резидентами дальнего зарубежья (в основном из стран Европейского Союза), являясь штатными преподавателями высших учебных заведений в странах постоянного проживания, что также дает большое преимущество для ОО по привлечению и наличию высококвалифицированных специалистов из разных “статусных” зарубежных ВУЗов, получению опыта студентами во взаимодействии с иностранным опытом, культурой, традициями, нормами и преимуществами принципа многообразия.

Кроме того, на основе упомянутых выше документов и по результатам интервью с АУП комиссия пришла к выводу, что в ОО существует многоуровневый и строгий процесс отбора ППС (*Инструкция по кадровому делопроизводству и работе с персоналом*), что обеспечивает найм высококвалифицированных ППС кадров, минимизируя риски неудовлетворенности студентов результатами обучения.

Согласно отчету по Самооценке (Таблица 3.3 “*Динамика инвестиций в инфраструктуру и образовательные ресурсы персонала*”) и исходя из интервью с АУП и ППС, Академия ОБСЕ располагает достаточными средствами для обеспечения содержания инфраструктуры и проведения тренингов для ППС и АУП кадров. Анализ инфраструктуры (кабинетов и учебных аудиторий) показал наличие всей современной техники для ведения офисной и преподавательской деятельности, а именно наличие интерактивных досок, компьютеров, проекторов, экранов, принтеров и иной вспомогательной техники.

По итогам интервью было выявлено, что на текущий момент ОО обладает достаточным количеством стационарных компьютеров (12 обновленных стационарных компьютера в компьютерном классе) и ожидает получить еще 20 ноутбуков от Программного офиса ОБСЕ в Бишкеке. Весь ППС и АУП персонал полностью обеспечен компьютерами и принтерами, студенты имеют свои персональные ноутбуки, в здании Академии есть высокоскоростной Wi-Fi 7-го поколения. Несмотря на сокращение бюджета библиотеки на текущий академический период по сравнению с предыдущим периодом (Отчет по самооценке: Таблица 3.3), Академия ОБСЕ имеет достаточное количество учебных материалов, фокусируясь на обеспечении электронными книгами и ресурсами студентов и ППС. По результатам интервью со студентами и ППС никаких проблем с обеспеченностью учебными и материально техническими материалами выявлено не было.

Другим немаловажным преимуществом Академии ОБСЕ является наличие постоянного бюджета на организацию профессионального роста ППС и АУП кадров. Согласно интервью с ППС и АУП, а также исходя из Отчета по самооценке (Таблица 3.3) Академия регулярно проводит повышение квалификации кадров, осуществляет командировки (*Mobility budget*) персонала в партнерские ВУЗы и организации для прохождения стажировок и профессионального роста.

Отдельным пунктом стоит отметить, что исходя из наблюдений за деятельностью ОО и на основе информации, полученной от АУП ОО придерживается “зеленой” повестки, что выражено в ведении электронного документооборота, наличия сортировочных урн для пластика и бумаги, а также отдельной коробки для сбора батареек.

Отмечается что в ОО предусмотрено наличие условий для ППС и АУП в плане удовлетворенности оплатой труда несмотря на отсутствие регулярной и системной практики иных финансовых или нефинансовых мотиваторов. Согласно Форме №1, п. 5.5 Отчета по самооценке видно, что оплата труда работников Академии осуществляется на высоком конкурентном уровне. Стоит отметить, что оплата ППС в среднем в разы выше чем средняя заработная плата по городу Бишкек, что является несомненным преимуществом в привлечении наиболее высококвалифицированных кадров (Национальный статистический комитет КР: <https://stat.gov.kg/ru/opendata/category/112/>).

На основе интервью с АУП и выпускниками ОО было выявлено, что существует сильная связь Академии с выпускниками ВУЗа и намерение возобновить практику финансовой поддержки студентов ОО при помощи Сообщества Выпускников Академии. Данное намерение положительно характеризует старание Академии на диверсификацию финансовых источников для повышения ресурсной устойчивости ОО. Кроме того, в Академии ранее существовала позиция специалиста по привлечению грантов, однако по ряду внутренних причин функционал данного сотрудника был изменен. На данный момент в академии не существует отдельной позиции или отдела по привлечению грантов, на необходимость которого в том числе указывает АУП, а также в связи с необходимостью диверсификации финансирования и рисков финансирования от доноров (*SWOT анализ Стандарта 3*) комиссия считает возможным рекомендовать рассмотреть возможности возобновления грантовой деятельности для расширения спектра привлечения финансовых возможностей и упрочнения ресурсной обеспеченности ОО, равно как и рассмотреть возможность коммерциализации образовательных услуг академии.

В ходе интервью с АУП, ППС, студентами и выпускниками, а также согласно данным доказательной базы (*Форма №1 п. 5.4 Отчета по самооценке*) бюджет на Дополнительные службы сервиса значительно вырос по сравнению с предыдущими периодами. Академия делает упор на развитие электронных ресурсов и иных вспомогательных служб для обеспечения максимально комфортной среды для всех участников образовательного и административного процесса ОО. Отдельно комиссия выделяет наличие Психолога в учреждении, который оказывает консультативные услуги не только студентам, но и сотрудникам ВУЗа, что своевременно помогает бороться с выгоранием, прокрастинацией и стрессами.

В ОО особое внимание уделяется качеству преподавательского состава. Проведенные интервью с ППС, АУП, студентами и выпускниками показали, что основной метод оценки качества преподавания — это обратная связь и обращения студентов. Стоит отметить, что интервью показали, что ППС крайне гибок и в объективных случаях подстраивался под запросы студентов, что позитивно сказывалось на удовлетворенности студентов. Комиссия принимает во внимание процедуру крайне сложного и строгого отбора ППС при найме, а также положительную среду Академии, приветствующую Академическую честность и свободу, однако, считаем важным в качестве рекомендации рассмотреть необходимость введения дополнительных проактивных методов анализа качества академической работы ППС, например, введение самооценки ППС, практик взаимопосещения занятий и т.д.

Преимущества:

1. Наличие доноров и соответствующих финансовых обязательств от партнеров обеспечивают финансовую устойчивость ОО при реализации свое основное Уставной цели и Миссии Академии ОБСЕ
2. Высокая степень знания и понимания Миссии, Видения и Ценностей ОО, равно как и присутствие особой корпоративной культуры, поддерживающей высокий профессионализм и качество работы всех структурных подразделений
3. Высокая доля Докторов наук в составе ППС обеспечивает высокое качество преподавания, а также положительный эффект от получения студентами ОО опыта

- взаимодействия с представителями международных образовательных структур, культур, традиции, и международного опыта.
4. Многоуровневый и строгий процесс отбора ППС обеспечивает высокое качество академического процесса
 5. Стажировки и командировки для повышения профессиональной квалификации ППС и АУП

Рекомендуемые меры

1. Рассмотреть возможность запуска деятельности по привлечению грантов и внешнего финансирования, проанализировать и дать оценку возможности открытия коммерческого направления или мест для роста финансовой стабильности ОО
2. Рассмотреть необходимость введения дополнительных процедур и/или инструментов анализа оценки качества академической деятельности ППС

Рекомендации обязательные к исполнению

Не имеется.

Решение комиссии по Стандарту 3 – деятельность ОП – Полностью соответствует данному Стандарту Агентства).

СТАНДАРТ 4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ: РАЗРАБОТКА И УТВЕРЖДЕНИЕ. КАЧЕСТВО ОБУЧЕНИЯ, ОРИЕНТИРОВАННОЕ НА УЧАЩИХСЯ. ОБУЧЕНИЕ И ОЦЕНКА.

Руководство к стандарту

В соответствии с данным стандартом ОО проводит политику, направленную на развитие и улучшение качества обучающихся. Важным фактором является политика ОО, направленная на обучение, ориентированное на учащихся, и преподавание, которые играют важную роль в стимулировании мотивации учащихся к обучению и активному участию в учебном процессе. Важное значение имеет проведение систематического мониторинга качества знаний обучающихся, результаты которого должны в полной мере использоваться в целях совершенствования учебного процесса, образовательных технологий и методов обучения, содержания образовательных программ и инструментов оценивания. Учебные заведения должны иметь процедуры для разработки и утверждения своих образовательных программ. Образовательные программы должны быть разработаны в соответствии с установленными целями, включая ожидаемые результаты обучения. Квалификация, получаемая в результате освоения программы,

должна быть четко определена и разъяснена, и должна соответствовать определенному уровню национальной структуры квалификаций в высшем образовании.

Общая оценка

Анализ стандарта показал, что образовательные программы разрабатываются в соответствии с миссией и стратегическими целями Академии, и имеют ясно обозначенные результаты обучения. Это подтверждается тем, что процедура разработки и утверждения программ проходит через рассмотрение Попечительского совета, включая финансирование, утверждение учебных планов и академических положений, кадрового персонала и ресурсов; также подтверждается анализом доказательной базы по академическому планированию, политикой образовательных программ и результатами интервью, проведенными с ППС Академии.

Также, в ОО заложена процедура мониторинга, оценки и актуализации образовательных программ, которая включает систематическую оценку содержания учебных дисциплин, нагрузки и успеваемости студентов, постоянный сбор обратной связи от преподавателей и студентов с последующей корректировкой содержания образовательных программ. Также важно отметить, что укрепление академического качества через обеспечение регулярного и последовательного обновления учебных планов и методологических подходов является одной из приоритетных задач проекта стратегического плана на 2026-2030 гг.

Согласно проведенным интервью с ППС, студентами и выпускниками ОО, существует благоприятная среда для тесного взаимодействия студентов и ППС в рамках взаимодействия по учету мнения студентов в процессе формирования содержания курсов. Академическая политика каждого направления (*Доказательная база к стандарту №4*) четко регламентирует все процедуры вышеуказанного взаимодействия. Сильной стороной ОО является политика “открытых дверей” как со стороны АУП, так и ППС. Небольшой размер Академии (около 145 студентов) дает Академии преимущества в оперативном реагировании на запросы учащихся, что согласно отзывам последних положительно влияет на академическое содержание. При этом, необходимо отметить, что обсуждения, устные обращения или обращения через электронную почту не документируются, что может привести к недостаточности оснований для внедрения последующих изменений.

Наличие стипендий для обучающихся дает последним возможность полной концентрации на образовательном процессе. Кроме того, стипендии и высокий профессионализм ППС состава, обусловленный условиями, обозначенными в Стандарте №3, равно как и открытие возможностей к стажировкам, исследованиям и трудоустройству на международной площадке дает возможность Академии отбирать самых достойных и высокомотивированных абитуриентов, что несомненно является фактором высокого вовлечения учащихся в образовательный процесс.

Также во время визита было установлено, в рамках студентоориентированного обучения и преподавания Академия устанавливает процедуры оценивания, включающие и предусматривающие: прозрачность и информированность – в курсах четко обозначены критерии и методы оценивания, которые доводятся до сведения студентов в начале учебного семестра; конструктивную обратную связь – студенты отметили открытость и доступность преподавателей, которые как в устной, так и в письменной форме

предоставляют комментарии, направленные на понимание ошибок и дальнейшее академическое развитие; механизмы апелляции – имеется процедура обжалования оценок и создания независимой комиссии для пересмотра результатов в случае несогласия студента; академическую честность – использование инструментов проверки на плагиат. Также, четко регламентированы процедуры подготовки выпускных работ и контроля выполнения академических требований.

По результатам интервью с АУП, ППС и Студентами ВУЗа комиссия отмечает, что несмотря на наличие инструкций преподавателей относительно использования Искусственного интеллекта, в предоставленных курсах (Доказательная база Стандарта №4) не были отображены данные инструкции, в связи с чем, считаем необходимым рекомендовать рассмотреть принятие Политики по использованию генеративного искусственного интеллекта в ОО, либо на уровне каждого учебного курса для информирования студентов о правилах и разрешенных рамках работы с ИИ. Данная мера основана на мнении комиссии о том, что ИИ является современным вызовом в образовательной среде относительно культуры и этики его использования в процессе обучения.

Внеучебная деятельность студентов реализуется посредством проведения на площадке Академии летних школ, публичных лекций, семинаров, встреч с экспертами, что способствует личностному и профессиональному росту студентов.

В ходе собеседования иностранный педагог, иностранные студенты и выпускники Академии отметили следующие трудности:

1. Иностранные студенты и педагог выразили желание предоставить им заранее список возможных мест заселения, при необходимости составить список потенциальных арендодателей с контактами;
2. Выпускница обратила внимание комиссии, что при обучении на программе существует обязательство пройти обучение на протяжении 1-го семестра в зарубежном ВУЗе, стипендии на аренду и проживание не хватало для концентрации на обучении и параллельном написании магистерской выпускной квалификационной работы.

Данные комментарии могут носить единичный и несистемный характер, однако комиссия считает необходимым обратить внимание ОО на вышеуказанные мнения стейкхолдеров и возможно заключить меморандумы о сотрудничестве с зарубежными ВУЗами для получения скидок на проживание в общежитиях данных учреждений.

На основании проведенных интервью с ППС и Руководством Академического сектора ОО существует факт низкой вовлеченности ППС- совместителей в процессы принятия решений относительно совершенствования академических программ и учебных планов. Основной мониторинг по обеспечению качества преподавания, методик, анализа курсов, составления учебных планов и тд. находится в компетенции старшего преподавателя/руководителя образовательной программы. В вышеуказанные процессы вовлекаются штатные педагоги, однако их малочисленность не гарантирует всеобъемлющий и полностью объективный процесс разработки образовательной программы и рабочих учебных планов, комиссия отмечает, что в связи с разной квалификацией и специализацией ППС состава Образовательных программ необходимо

рассмотреть возможность выработки механизма вовлечения ППС-совместителей через инструменты онлайн заседаний ОП, форм обратной связи, ежегодной онлайн сессии по обсуждению обновления учебных планов, силлабусов и синхронизации преподаваемых тематик на курсах, в особенности касаясь курсов пререквизитов и пост-пререквизитов.

На основании интервью со студентами и выпускниками ВУЗа было выявлено, что со стороны ОО предусмотрены меры по профессиональной ориентации и конкурентоспособности выпускников на рынке труда, что подтверждается наличием широкого спектра возможностей для зарубежных стажировок и исследований для студентов и выпускников. По данным интервью с АУП, ОО обеспечивает до 80% стажировок для студентов с возможным последующим трудоустройством, что говорит о высокой академической подготовки выпускников Академии и высокой конкурентоспособности на мировом рынке.

Студенты и выпускники в ходе интервью отметили необходимость ориентирования иностранных ППС относительно контекста Центральноазиатского региона для формирования учебных кейсов с фокусом на регион. Кроме этого, студенты обратили внимание комиссии на высокую нагрузку в связи с интенсивностью проводимых занятий на протяжении одной-двух недель.

Принимая во внимание полученные данные в ходе изучения документации и во время проведения интервью, комиссия пришла к выводу, что Академия ОБСЕ **полностью соответствует** требованиям стандарта 4.

Наряду с вышесказанным, комиссия отмечает следующие достоинства и недостатки (области для улучшения) ОО:

Преимущества:

1. Политика “Открытых дверей” дает возможность быстрого и точного реагирования на запросы учащихся.
2. Стипендии, высококвалифицированный международный ППС состав, высокий академический потенциал и мотивация абитуриентов.
3. Студенческие конференции, гостевые лекции, международные стажировки.
4. Позитивная академическая среда и культура, свобода слова и самовыражения, безопасность и стабильность.
5. Международный контекст и уникальность: образовательные программы имеют высокий уровень интеграции международных стандартов и привлечению иностранных лекторов.
6. Прозрачность оценивания: четкая корреляция между результатами обучения, методами преподавания и критериями оценки в силлабусах.
7. Ресурсная поддержка обучения: наличие доступа к электронным базам данных, инфраструктура и среда, поддерживающая активные методы обучения.

Рекомендуемые меры

1. Внедрить Политику по использованию генеративного искусственного интеллекта, либо внедрить инструкции на уровне каждого учебного курса.

2. Обратить внимание на наличие базы данных арендодателей для иностранных ППС и студентов.
3. Рассмотреть возможность заключения меморандумов с зарубежными партнерскими ВУЗАми для получения скидок на проживание в общежитиях последних.
4. Ввести практику онлайн встреч с ППС-совместителями для вовлечения их в процессы принятия решений, в частности при формировании обновлений и нововведений на образовательных программах.
5. Вести ориентацию иностранных ППС относительно контекста Центральноазиатского региона для фокуса образовательных курсов на специфику региона.

Рекомендации обязательные к исполнению

1. Рассмотреть возможность разработки междисциплинарных элективов, доступных для студентов разных магистерских программ.
2. Разработка мероприятий, предусматривающих более полноценное вовлечение штатного и внештатного профессорско-преподавательского состава в планирование, внеучебную и административную деятельность, в процесс принятия решений.
3. Формализовать процедуру и документальную фиксацию мониторинга, оценки и актуализации образовательных программ.
4. Провести дополнительный анализ распределения учебной нагрузки студентов, чтобы избежать перегрузки без потери качества подготовки.

Решение комиссии по Стандарту 4 – деятельность ОП – Полностью соответствует

СТАНДАРТ 5. ПРИЕМ И ДОСТИЖЕНИЯ СТУДЕНТОВ. УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ. СОЦИАЛЬНАЯ ОРИЕНТАЦИЯ

Руководство к стандарту

В соответствии с данным стандартом ОО должна продемонстрировать оценку своих достижений согласно ожидаемым результатам, ожиданиям стейкхолдеров (ожиданиям студентов, магистрантов, ППС, работодателей, руководства вуза и др.), потребностям государства и общества в соответствии с миссией и стратегией ОО. ОО должна отобразить политику по обеспечению удовлетворенности потребностей всех внутренних и внешних стейкхолдеров в различных видах поддержки и услуг, а также отобразить политику социальной ориентации ОО. ОО должна предпринимать необходимые меры для обеспечения прозрачности в принятии решений и объективности информации, которую получают как внутренние, так и внешние стейкхолдеры.

Организации высшего и послевузовского образования должны последовательно применять утвержденные и опубликованные правила, охватывающие все этапы и процессы «жизненного цикла» обучающегося, начиная с поступления на учебу до присвоения академической степени / квалификации и выдачи диплома об окончании.

Общая оценка

Анализ содержания стандарта показал, что в соответствии с данным стандартом Академия располагает наличием документированных правил и процедур, которые включают кодекс этического поведения для всех членов сообщества Академии, правила приема, академические правила, руководство по практике, руководство по написанию выпускной работы, которые опубликованы на официальном сайте. Также Академия обеспечивает системную поддержку по адаптации, сопровождению и поддержке академического прогресса студентов, что подтверждается соответствующими данными за последние несколько лет.

В Академии проводится комплексная профориентационная работа с системой привлечения и обеспечения набора абитуриентов, включающей систему многоэтапного отбора наиболее подготовленных кандидатов с информированием о ценностях и миссии Академии на этапе интервью, что позволяет привлекать абитуриентов, разделяющих ценности организации. Также обеспечивается региональный охват и привлечение абитуриентов из Центральной Азии и Афганистана.

Во время визита экспертной комиссии также были сделаны выводы относительно проводимой комплексной работы по сопровождению, поддержке и обеспечению прогресса академической успеваемости студентов. Данная работа включает отлаженную систему поддержки, где сотрудники академических отделов выступают в роли консультантов. Они помогают студентам при выборе курсов, разъясняют академические политики, помогают решать проблемы и трудности, которые возникают в процессе обучения и адаптации иностранных студентов к новой среде. Проводится регулярный контроль текущих и итоговых оценок, что позволяет выявлять студентов в группе риска и своевременно предоставлять необходимую поддержку для оперативной коррекции успеваемости.

Представленные данные подтверждают, что в Академии имеется политика по развитию мобильности, а также равному предоставлению возможностей и доступа к участию студентов по программам мобильности: установлены четко регламентированные правила отбора студентов, основанные на академической успеваемости; имеются грантовые программы и двусторонние соглашения с ведущими университетами Норвегии, Германии, Швейцарии и других стран ОБСЕ; политика мобильности подкреплена конкретными механизмами реализации и процедурами упрощенного перезачета кредитов.

В ходе интервью с ППС и АУП комиссия пришла к выводу что в Академии предусмотрены процедуры и обеспечиваются условия для доступа к образованию социально уязвимых групп. Данный вывод подтверждается системой полного субсидирования, покрывающей стоимость обучения и предоставление стипендии, покрывающей расходы на проживание, питание и транспорт.

Экспертная комиссия подтверждает, что Академия предусматривает меры по профессиональной ориентации и конкурентоспособности выпускников на рынке труда, реализуемые через системный подход к карьерному сопровождению, который включает

оплачиваемые Академией стажировки в рамках программ «Молодые специалисты государственной службы», «Молодой преподаватель», а также исследовательские проекты, реализуемые совместно с партнерами Академии (Норвежский институт международных отношений в Осло, Парламентская ассамблея ОБСЕ в Стокгольме), что позволяет студентам получить первичный профессиональный опыт и зарекомендовать себя перед потенциальными работодателями и обеспечивает базу для входа выпускников в академическую, научную и профессиональную среду региона. Также стоит отметить развитие практических навыков, через интеграцию в учебные планы курсов по управлению проектами, бизнес-коммуникациям и аналитическим инструментам (Python, Stata), востребованных на современном рынке труда.

На основе предоставленной документации и по результатам визита, комиссия подтверждает, что студенты и ППС обеспечены доступом к современным образовательным и информационно-коммуникационным ресурсам: базам данных (JSTOR, Taylor & Francis, Springer и др.), электронной библиотеке и высокоскоростному интернету. Академия использует систему управления обучением (LMS) для оперативного взаимодействия и доступа к учебным материалам.

Также во время интервью было установлено, что ежегодные отчеты (Annual Reports) публикуются на официальном сайте и доступны для доноров (ОБСЕ), государства и общества.

Принимая во внимание полученные данные в ходе изучения документации и во время проведения интервью, комиссия пришла к выводу, что ОО не только декларирует политику удовлетворенности стейкхолдеров, но и располагает действующими механизмами контроля качества на каждом этапе взаимодействия со студентом.

С учетом полученных данных в рамках отчета по самооценке, предоставленной доказательной базы и результатов, проведенных интервью, экспертная комиссия пришла к следующим выводам:

Преимущества ОО:

1. Полное финансирование обучения и выплата стипендий.
2. Наличие устойчивых партнерских связей с европейскими вузами
3. Наличие ассоциации выпускников и показатели трудоустройства выпускников более 90%.
4. Обеспечение студентов доступом к мировым научным базам данных.

Недостатки (области для улучшения):

1. Сильная финансовая зависимость от внешнего донора (приостановлен набор на программу бакалавриата по направлению Экономика).
2. Недостаточная представленность студенческого самоуправления.
3. Инфраструктура и образовательные программы не адаптированы для лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Рекомендуемые меры

1. Провести аудит инфраструктуры и учебных материалов на предмет готовности к приему лиц с особыми образовательными потребностями (напр. слабовидящих и слабослышащих).

2. Систематизация анализа удовлетворенности внешних стейкхолдеров перейти от разовых встреч к ежегодному анкетированию/опросу на предмет удовлетворенности компетенциями и навыками выпускников.
3. Более подробно прописать процедуру подачи апелляций абитуриентами на этапе отбора.

Рекомендации обязательные к исполнению

1. Разработать систему превентивной поддержки студентов из группы риска (студенты испытывающие трудности в связи с адаптацией, академической нагрузкой или в связи с выгоранием).
2. Развитие студенческого самоуправления для участия в принятии решений, касающихся образовательных программ и студенческих сервисов.
3. Углубление связей с работодателями: привлекать экспертов из международных организаций и государственного сектора к регулярному пересмотру компетенций, заложенных в образовательных программах.

Решение комиссии по Стандарту 5 – деятельность ОП – Полностью соответствует

СТАНДАРТ 6. ИННОВАЦИОННАЯ, НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ И ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.

Руководство к стандарту

В соответствии с данным стандартом ОО должна иметь политику по интеграции образования инновационной, научно-исследовательской и практико-ориентированной деятельности. Научно-исследовательская деятельность ОО организована в соответствии с приоритетами страны и потребностями в инновациях. Исследовательская деятельность ориентирована на получение научно-практических результатов.

ОО гарантирует качество системы подготовки научных и научно-педагогических кадров высшей квалификации в сфере образования, науки и инновационного развития, способствующие достижению миссии, целей и стратегических задач ОО.

Общая оценка

Академия демонстрирует наличие сформированной политики в области научно-исследовательской и инновационной деятельности, которая согласована с миссией и стратегией развития организации. Научно-исследовательская деятельность носит системный характер, ориентирована на региональную проблематику и реализуется через разнообразные формы (публикации, конференции, исследовательские проекты, международные инициативы).

В ходе интервью было установлено, что Департамент исследований и тренингов обеспечивает непрерывную реализацию НИР через регулярное объявление конкурсов (call for applications) для исследователей и научных сотрудников. Академия предоставляет необходимую инфраструктуру, включая рабочие пространства, библиотечные ресурсы и платформы для публикации научных работ. Публикационная деятельность осуществляется через серии, такие как *Academy Policy Briefs*, *Research Papers*, а также публикации в рамках *Springer Open Access Series* издательства Springer, с применением процедур слепого рецензирования и редакционного сопровождения.

Интеграция научно-исследовательской деятельности в образовательный процесс реализуется через участие студентов в научных мероприятиях (тренингах, презентациях, лекциях), выполнение магистерских диссертаций под руководством преподавателей, вовлечённых в международные исследовательские проекты, участие в презентациях книг (book launch), экспертных дискуссиях, а также публикационную активность выпускников.

По результатам интервью установлено, что для профессорско-преподавательского состава (ППС) отсутствует система KPI, ориентированная на научно-исследовательскую деятельность. В то же время Департамент НИР функционирует на основе стратегического планирования с установленными KPI на четырехлетний период, при этом, согласно представленным данным, наблюдается устойчивое перевыполнение плановых показателей.

Ежегодно департамент привлекает в среднем около 2 оплачиваемых и 5 неоплачиваемых исследовательских стажеров (research fellows), при этом их количество напрямую зависит от доступного финансирования. Академия применяет ряд мер по стимулированию научной деятельности ППС, включая предоставление исследовательских ресурсов, поддержку участия в грантах, а также покрытие расходов на участие в конференциях и публикации (включая open access). Вместе с тем установлено отсутствие системных внутренних стимулов, таких как выплаты гонораров за публикации, снижение учебной нагрузки или учет научной активности при карьерном продвижении. Также не выявлено чёткого акцента на публикации в международных рецензируемых изданиях, индексируемых в Scopus и Web of Science, что частично обусловлено отсутствием у Академии доступа к данным наукометрическим базам. При этом ППС и представители исследовательского департамента выразили заинтересованность в получении такого доступа для повышения качества и видимости научных исследований.

Академия активно развивает партнёрства с международными организациями, включая Norwegian Institute of International Affairs и Central Asia Regional Economic Cooperation Program, которые участвуют в преподавании, реализации исследовательских проектов и организации стажировок. Партнёры также направляют преподавателей и принимают студентов для научной и практической подготовки.

Академия реализует инновационные исследовательские проекты, направленные на актуальные проблемы Центральной Азии, объединяя международных и региональных экспертов, в том числе в партнёрстве с Norwegian Institute of International Affairs, где реализуются долгосрочные проекты по анализу геополитических вызовов и укреплению исследовательского потенциала. Инновации также проявляются во внедрении современных

образовательных форматов (тренинги, мастер-классы, конференции), ориентированных на развитие практических и междисциплинарных компетенций, включая, например, тренинги по цифровой безопасности и искусственному интеллекту для устойчивого управления.

Интеграция с практической сферой обеспечивается через обязательные стажировки в рамках магистерских программ, включая как международные, так и локальные организации. Академия предоставляет широкий спектр баз практик, среди которых Norwegian Institute of International Affairs (Норвегия), Norwegian Helsinki Committee, Aleksanteri Institute, Ibn Haldun University и European Centre for Minority Issues (Германия), где студенты получают опыт работы в международной исследовательской среде в сферах климата, энергетики, прав человека и региональных исследований.

Распределение студентов на стажировки осуществляется на конкурсной основе, при этом студенты также имеют возможность самостоятельно находить места практики. Во многих случаях успешное прохождение стажировки приводит к предложениям о трудоустройстве. По завершении стажировки принимающая организация предоставляет обратную связь, которая учитывается и оценивается Академией.

По результатам интервью было установлено, что научно-исследовательская деятельность и образовательный процесс в значительной степени функционируют параллельно и недостаточно интегрированы. Участие студентов в полноценной исследовательской деятельности ограничено, и, как правило, публикации возможны либо после завершения обучения, либо в формате магистерской диссертации, что не в полной мере соответствует практике вовлечения студентов в реальную научно-исследовательскую работу. Было отмечено, что целесообразно более активно включать студентов в исследовательские проекты с ранних этапов обучения, что позволит повысить качество их научных результатов к моменту выпуска. Студенты и выпускники также указали на высокую учебную нагрузку, ограничивающую возможности участия в научно-исследовательской деятельности. При этом отмечена необходимость сохранения и развития таких возможностей для мотивированных обучающихся.

В целом, Академия демонстрирует развитую систему научно-исследовательской и инновационной деятельности, обладая устойчивой исследовательской инфраструктурой, активными международными партнёрствами и практико-ориентированным подходом к обучению. Вместе с тем установлены отдельные системные ограничения, связанные с недостаточной интеграцией научно-исследовательской деятельности в образовательный процесс, отсутствием КРІ и внутренних механизмов мотивации ППС, а также ограниченным доступом к международным наукометрическим базам и недостаточным акцентом на публикации в индексируемых изданиях. Устранение данных аспектов позволит значительно повысить качество и международную видимость научной деятельности Академии.

Преимущества:

1. Наличие чёткой политики НИР, согласованной с миссией и стратегией.
2. Активная исследовательская деятельность с региональной направленностью. Привлечение research fellows и создание исследовательской среды.

3. Сильный исследовательский департамент с устойчивым перевыполнением KPI.
4. Развитая публикационная экосистема (Policy Briefs, Research Papers, Springer Open Access).
5. Наличие международных партнёрств (NUPI, CAREC и др.).
6. Организация стажировок в международных и локальных организациях.
7. Финансовая поддержка участия в конференциях и публикациях (open access).
8. Вовлечение практиков и международных экспертов в образовательный процесс.

Рекомендуемые меры

1. Усилить интеграцию НИР в образовательный процесс (включение студентов в реальные исследовательские проекты с ранних этапов обучения).
2. Сбалансировать учебную нагрузку студентов для расширения возможностей участия в исследованиях.
3. Разработать и внедрить KPI по научной деятельности для ППС.
4. Ввести внутренние стимулы для ППС (снижение нагрузки, поощрения, карьерные механизмы).
5. Усилить ориентацию на публикации в международных индексируемых журналах.
6. Развивать культуру академических публикаций среди студентов.

Рекомендации обязательные к исполнению

1. Рассмотреть возможность усиления интеграции научно-исследовательской деятельности в образовательный процесс, включая более раннее вовлечение студентов в исследовательские проекты.
2. По мере возможности разработать и внедрить элементы системы KPI для ППС с учётом научно-исследовательской деятельности.
3. Рассмотреть возможность обеспечения доступа к международным наукометрическим базам данных (Scopus, Web of Science) для повышения качества исследований.
4. Рекомендуется усилить поддержку публикационной активности ППС, в том числе с ориентацией на международные индексируемые издания.
5. По мере возможностей развивать внутренние механизмы мотивации ППС, включая учёт научной деятельности при карьерном развитии.

Решение комиссии по Стандарту 6 – деятельность ОП – Полностью соответствует данному Стандарту Агентства).

СТАНДАРТ 7. КУЛЬТУРА КАЧЕСТВА. ЭТИЧЕСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ.

Руководство к стандарту

В соответствии с данным стандартом ОО должна продвигать культуру качества и высокие этические стандарты среди академического сообщества. Культура качества есть результат подготовки выпускников, качество образовательного процесса и управление им, степень свободы, предоставляемой обучающимся ОО.

Общая оценка

Анализ содержания стандарта показал, что в Академии сформирована и последовательно развивается культура качества как институциональная ценность, интегрированная в образовательную, научную и управленческую деятельность. Экспертная комиссия отмечает, что Академия создает основу и реализует комплекс взаимосвязанных мер, направленных на формирование культуры качества, поддерживаемой обучающимися и сотрудниками через внутренние политики, регламенты и практики, включая: регулярную оценку качества преподавания (анонимные опросы студентов); системный академический мониторинг; внутренние и внешние экспертизы программ; участие международных партнеров в оценке качества; механизмы обратной связи от студентов и выпускников.

Культура качества проявляется в устойчиво высоких количественных показателях: уровень удовлетворенности студентов - до 88%; уровень удовлетворенности выпускников - до 87%; средний балл оценки преподавания — 4.20-4.72 из 5, что свидетельствует о высоком качестве образовательного процесса; до 100% удовлетворения обращений студентов и ППС (по данным системы обратной связи).

Экспертная комиссия подтверждает, что руководство и сотрудники Академии демонстрируют приверженность культуре качества через: развитие кадрового потенциала ППС; совершенствование образовательных программ; обеспечение качества абитуриентов (высокий конкурсный отбор); развитие инфраструктуры и академической среды; поддержание благоприятного нравственно-психологического климата (в штат принят психолог на 0,5 ставки); активное взаимодействие с международной и региональной средой. Академия применяет и интегрирует комплекс мер по обеспечению культуры качества, включая четкое распределение ответственности и функций. В частности, функции контроля качества образовательного процесса закреплены за руководителем образовательного департамента, включая мониторинг преподавания, учебных программ и результатов обучения.

Стоит отметить, что в Академии разработана и действует развернутая нормативно-правовая база, обеспечивающая соблюдение норм профессиональной и межличностной этики. Доказательствами служат: Кодекс поведения сотрудников и ППС; Кодекс поведения научных сотрудников (2018); Кодекс поведения студентов; Academic Regulations 2025–2027, включающие положения академической честности и ответственности обучающихся; правила использования корпоративных коммуникаций; инструкции по безопасности и защите обучающихся и сотрудников.

Экспертная комиссия подтверждает, что Академия обеспечивает соблюдение политики академической честности и этического поведения. В частности: все студенты подписывают обязательство о соблюдении академических правил и Кодекса поведения; в нормативных документах четко определены нарушения (плагиат, списывание, фальсификация данных) и меры ответственности; действует система предупреждения и выявления академических нарушений; предусмотрены дисциплинарные меры.

Академия демонстрирует наличие механизмов защиты от дискриминации и нетерпимости: закреплены принципы равенства и недискриминации независимо от пола, расы, языка, религии и других факторов; функционирует система подачи жалоб и безопасного информирования; обеспечивается конфиденциальность, и защита персональных данных; действует политика уважительного и безопасного общения.

Во время визита внешней экспертной комиссии установлено, что: нормы академической и профессиональной этики соблюдаются на практике; коммуникация между студентами, ППС и администрацией носит открытый и уважительный характер; руководство доступно для обращений; культура качества поддерживается на всех уровнях.

В ходе интервью с ППС, АУП и студентами/магистрантами подтверждено: понимание принципов академической честности и этики; высокая степень доверия к системе управления; позитивная оценка образовательной среды.

Однако в ходе анализа выявлено, что: часть нормативных документов носит разрозненный характер; отсутствует единая консолидированная политика по культуре качества; отдельные документы не полностью представлены в открытом доступе.

На основе предоставленной документации и интервью комиссия пришла к выводу, что Академия демонстрирует развитую культуру качества и эффективную систему этического регулирования, при наличии потенциала для дальнейшей систематизации и повышения прозрачности.

Преимущества:

1. Сформированная культура качества, интегрированная во все процессы Академии.
2. Высокая удовлетворенность: студенты – до 88%, выпускники – до 87%, качество преподавания – 4.20-4.72/5.
3. Наличие нормативной базы (кодексы поведения, академическая честность).
4. Эффективные механизмы обеспечения академической честности и ответственности.
5. Инклюзивная, безопасная и недискриминационная образовательная среда.

Рекомендуемые меры

1. Систематизировать нормативную базу в единую политику культуры качества.
2. Усилить информирование и обучение стейкхолдеров по вопросам этики и качества.
3. Расширить количественный мониторинг культуры качества.
4. Повысить доступность нормативных документов.

Рекомендации обязательные к исполнению

1. Разработать и утвердить единую политику культуры качества и этики.
2. Разместить ключевые документы на официальном сайте
3. Внедрить регулярный количественный мониторинг.
4. Обеспечить учет и анализ всех обращений и нарушений.
5. Усилить контроль соблюдения академической честности, в том числе и по использованию ИИ.

Решение комиссии по Стандарту 7 – деятельность ОП – Полностью соответствует

СТАНДАРТ 8. ПОДОТЧЕТНОСТЬ, ПРОЗРАЧНОСТЬ, УПРАВЛЕНИЕ И ДОСТОВЕРНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ. ИНФОРМИРОВАНИЕ ОБЩЕСТВЕННОСТИ.

Руководство к стандарту

ОО/ОП должны гарантировать, что они собирают, анализируют и используют соответствующую информацию для эффективного управления своими образовательными программами и другими направлениями своей деятельности.

В соответствии с данным стандартом при реализации программ должна действовать прозрачная система управления и обеспечиваться доступ ко всем необходимым документам и информации для всех стейкхолдеров.

При реализации образовательных программ соблюдаются принципы подотчетности: полного, систематического и достоверного информирования общественности и всех стейкхолдеров.

ОО/ОП предоставляет и демонстрирует доказательства открытости и доступности руководства ОП для обучающихся, ППС и других стейкхолдеров.

В ОО действует политика по прозрачности принятия решений и механизмы объективного и своевременного информирования общественности и заинтересованных сторон. ОО/ОП должны публиковать информацию о своей деятельности, которая должна быть ясной, точной, объективной, актуальной и легкодоступной.

Достоверная информация является необходимым условием для принятия решения и для того, чтобы знать, что работает эффективно, а что нуждается в улучшении. Эффективные регулярные систематические процессы сбора и анализа информации об образовательных программах и других видах деятельности вносят огромный вклад в работу внутренней системы гарантии качества.

Прозрачность и доступность информации для всех стейкхолдеров должна быть особенно для таких ключевых показателей, как сведения о контингенте студентов; уровень успеваемости, достижения студентов и их отчисление; удовлетворенность студентов выбранными программами; доступность образовательных ресурсов и служб поддержки студентов; карьерный рост выпускников.

Важно, чтобы студенты и сотрудники участвовали в сборе и анализе информации, а также в планировании последующих действий.

В связи с этим образовательные организации должны предоставлять информацию о своей деятельности, включая предлагаемые программы и критерии приема по ним, ожидаемые результаты обучения по этим программам, присваиваемые квалификации, преподавание, обучение, процедуры оценки с указанием проходных баллов, возможности для обучения, предоставляемые студентам, а также информацию о трудоустройстве выпускников.

Наличие наполненного веб-сайта ОО с полной информацией является одним из ключевых факторов, подтверждающих прозрачность деятельности ОО.

Общая оценка

Академия демонстрирует в целом функционирующую систему подотчётности, прозрачности и информирования заинтересованных сторон. В ходе интервью с руководством, административно-управленческим персоналом и профессорско-преподавательским составом установлено, что Академия на регулярной основе (как правило, один-два раза в год) обеспечивает подотчётность перед ключевыми стейкхолдерами, включая совет попечителей, доноров и международных партнёров.

В части прозрачности установлено, что внутри организации выстроены эффективные коммуникационные механизмы. Проводятся регулярные (ежемесячные) общие собрания сотрудников, на которых обсуждаются ключевые вопросы, включая кадровые, финансовые и международные направления деятельности. Небольшой размер Академии способствует формированию открытой и небюрократичной среды, обеспечивая доступность руководства и оперативность принятия решений. Основным каналом коммуникации является электронная почта, при этом взаимодействие между сотрудниками и руководством характеризуется как доступное и эффективное.

Вместе с тем установлено, что Академия находится в процессе обновления официального веб-сайта (с января 2026 года), в связи с чем на момент проведения оценки не вся информация размещена в полном объёме, что временно ограничивает полноту и доступность публичной информации. В частности, отсутствует информация о содержании учебных дисциплин (coursework) по программам MA in Economic Governance and Development и MAHRS, что снижает уровень информированности заинтересованных сторон.

Информирование общественности осуществляется через официальный сайт и активное использование социальных сетей, где регулярно публикуется информация о мероприятиях, тренингах, конференциях, грантах, исследовательских проектах и публикациях. Дополнительно функционирует работа с выпускниками: отдел по работе с выпускниками обеспечивает регулярные рассылки, информирует о научных и профессиональных возможностях, оказывает поддержку в исследовательской деятельности и способствует развитию профессионального сообщества, включая доступ к экспертной базе и международным грантам (в том числе при поддержке партнёрских организаций, таких как Norwegian Institute of International Affairs).

Студенты отмечают прозрачность системы оценивания: преподаватели предоставляют чёткие критерии и регулярную обратную связь по выполненным работам, что способствует пониманию ожиданий и повышению качества обучения.

Академия демонстрирует высокий уровень соответствия данному стандарту и в целом эффективно обеспечивает подотчётность, прозрачность и информирование заинтересованных сторон. Вместе с тем отмечается недостаточная популяризация достижений, деятельности и вклада Академии для более широкой аудитории, не относящейся к профессиональному сообществу. В этой связи рекомендуется усилить взаимодействие со средствами массовой информации и расширить каналы внешней коммуникации с целью более активного распространения информации о реализуемых инициативах и результатах деятельности.

Преимущества:

1. Налаженная система подотчётности перед ключевыми стейкхолдерами (совет попечителей, доноры, международные партнёры).
2. Высокий уровень внутренней прозрачности за счёт регулярных встреч и открытых коммуникаций.
3. Небольшой размер организации, обеспечивающий оперативность взаимодействия и доступность руководства.
4. Прозрачная система оценивания студентов с регулярной обратной связью.
5. Активное информирование через сайт, социальные сети и работу с выпускниками.
6. Развитая система коммуникации с alumni, включая поддержку исследований и профессионального развития.

Рекомендуемые меры

1. Усилить внешнюю коммуникацию для более широкой аудитории (не только академического и профессионального сообщества).
2. Развивать сотрудничество со СМИ (новостные порталы, телевидение, интервью, экспертные комментарии).
3. Повысить узнаваемость Академии на национальном и региональном уровне через популяризацию результатов исследований.
4. Расширить форматы представления информации (простые объяснения исследований, инфографика, публичные лекции).
5. Усилить позиционирование Академии как экспертного центра по вопросам Центральной Азии.

Рекомендации обязательные к исполнению

1. Завершить обновление официального веб-сайта с обеспечением полной, актуальной и доступной информации по всем образовательным программам (включая coursework).
2. Обеспечить систематическое и регулярное обновление информации на сайте.

3. Разработать и внедрить стратегию внешней коммуникации, направленную на информирование широкой общественности о деятельности, достижениях и вкладе Академии.
4. Обеспечить прозрачность и доступность ключевой информации для всех категорий заинтересованных сторон.

Решение комиссии по Стандарту 8 – деятельность ОП – Полностью соответствует данному Стандарту Агентства.

ПРЕИМУЩЕСТВА ОО

Стандарт	ПРЕИМУЩЕСТВА ОО/ОП
Стандарт 1	1. Четко сформулированная, общеизвестная миссия, соответствующая международным принципам и региональным приоритетам. 2. Наличие утвержденной стратегии развития (2026–2030), основанной на миссии и видении, с системой КРІ и мониторинга. 3. Эффективная и прозрачная организационная структура управления с четким распределением функций. 4. Высокий уровень вовлеченности в региональное и международное сотрудничество.
Стандарт 2	1. Наличие утвержденной политики гарантии качества (2025 г.) и ее интеграция в стратегическое управление. 2. Функционирующая система внутреннего обеспечения качества на основе регламентированных документов. 3. Высокие показатели удовлетворенности студентов (до 88%) и выпускников (до 87%). 4. Эффективная система обработки обращений (до 100% положительных решений). 5. Высокое качество преподавания (4.2–4.8 баллов) и наличие механизмов корректировки.
Стандарт 3	1. Наличие доноров и соответствующих финансовых обязательств от партнеров обеспечивают финансовую устойчивость ОО при реализации свое основное Уставной цели и Миссии Академии ОБСЕ. 2. Высокая степень знания и понимания Миссии, Видения и Ценностей ОО, равно как и присутствие особой корпоративной культуры, поддерживающей высокий профессионализм и качество работы всех структурных подразделений.

	3. Высокая доля Докторов наук в составе ППС обеспечивает высокое качество преподавания, а также положительный эффект от получения студентами ОО опыта взаимодействия с представителями международных образовательных структур, культур, традиции, и международного опыта. 4. Многоуровневый и строгий процесс отбора ППС обеспечивает высокое качество академического процесса. 5. Стажировки и командировки для повышения профессиональной квалификации ППС и АУП.
Стандарт 4	1. Политика “Открытых дверей” дает возможность быстрого и точного реагирования на запросы учащихся. 2. Стипендии, высококвалифицированный международный ППС состав, высокий академический потенциал и мотивация абитуриентов. 3. Студенческие конференции, гостевые лекции, международные стажировки. 4. Позитивная академическая среда и культура, свобода слова и самовыражения, безопасность и стабильность. 5. Международный контекст и уникальность: образовательные программы имеют высокий уровень интеграции международных стандартов и привлечению иностранных лекторов. 6. Прозрачность оценивания: четкая корреляция между результатами обучения, методами преподавания и критериями оценки в курсах. 7. Ресурсная поддержка обучения: наличие доступа к электронным базам данных, инфраструктура и среда, поддерживающая активные методы обучения.
Стандарт 5	1. Полное финансирование обучения и выплата стипендий. 2. Наличие устойчивых партнерских связей с европейскими вузами 3. Наличие ассоциации выпускников и показатели трудоустройства выпускников более 90%. 4. Обеспечение студентов доступом к мировым научным базам данных.
Стандарт 6	1. Наличие четкой политики НИР, согласованной с миссией и стратегией. 2. Активная исследовательская деятельность с региональной направленностью. Привлечение research fellows и создание исследовательской среды. 3. Сильный исследовательский департамент с устойчивым перевыполнением KPI. 4. Развитая публикационная экосистема (Policy Briefs, Research Papers, Springer Open Access).

	5. Наличие международных партнерств (NUPI, CAREC и др.). 6. Организация стажировок в международных и локальных организациях. 7. Финансовая поддержка участия в конференциях и публикациях (open access). 8. Вовлечение практиков и международных экспертов в образовательный процесс.
Стандарт 7	1. Сформированная культура качества, интегрированная во все процессы Академии. 2. Высокая удовлетворенность: студенты – до 88%, выпускники – до 87%, качество преподавания – 4.20-4.72/5. 3. Наличие нормативной базы (кодексы поведения, академическая честность). 4. Эффективные механизмы обеспечения академической честности и ответственности. 5. Инклюзивная, безопасная и недискриминационная образовательная среда.
Стандарт 8	1. Налаженная система подотчётности перед ключевыми стейкхолдерами (совет попечителей, доноры, международные партнёры). 2. Высокий уровень внутренней прозрачности за счёт регулярных встреч и открытых коммуникаций. 3. Небольшой размер организации, обеспечивающий оперативность взаимодействия и доступность руководства. 4. Прозрачная система оценивания студентов с регулярной обратной связью. 5. Активное информирование через сайт, социальные сети и работу с выпускниками. 6. Развитая система коммуникации с alumni, включая поддержку исследований и профессионального развития.

РЕКОМЕНДУЕМЫЕ МЕРЫ

Стандарт	РЕКОМЕНДАЦИИ
Стандарт 1	1. Расширить участие студентов и ППС в процессах стратегического планирования и принятия решений. 2. Усилить механизмы количественной оценки удовлетворенности всех категорий стейкхолдеров. 3. Продолжить развитие инструментов мониторинга эффективности реализации стратегии (включая цифровые панели KPI).

	4. Повысить уровень вовлеченности выпускников в академическую и исследовательскую деятельность.
Стандарт 2	1. Обеспечить дальнейшую институционализацию политики гарантии качества и расширение ее практического применения. 2. Внедрить регулярный количественный мониторинг удовлетворенности ППС и работодателей. 3. Разработать автоматизированную цифровую систему управления качеством (KPI, опросы, аналитика). 4. Усилить вовлеченность ППС в процессы обеспечения качества и внутреннего аудита.
Стандарт 3	1. Рассмотреть возможность запуска деятельности по привлечению грантов и внешнего финансирования, проанализировать и дать оценку возможности открытия коммерческого направления или мест для роста финансовой стабильности ОО. 2. Рассмотреть необходимость введения дополнительных процедур и/или инструментов анализа оценки качества академической деятельности ППС.
Стандарт 4	1. Внедрить Политику по использованию генеративного искусственного интеллекта, либо внедрить инструкции на уровне каждого учебного курса. 2. Обратить внимание на наличие базы данных арендодателей для иностранных ППС и студентов. 3. Рассмотреть возможность заключения меморандумов с зарубежными партнерскими ВУЗАми для получения скидок на проживание в общежитиях последних. 4. Ввести практику онлайн встреч с ППС-совместителями для вовлечения их в процессы принятия решений, в частности при формировании обновлений и нововведений на образовательных программах. 5. Вести ориентацию иностранных ППС относительно контекста Центральноазиатского региона для фокуса образовательных курсов на специфику региона.
Стандарт 5	1. Провести аудит инфраструктуры и учебных материалов на предмет готовности к приему лиц с особыми образовательными потребностями (напр. слабовидящих и слабослышащих). 2. Систематизация анализа удовлетворенности внешних стейкхолдеров перейти от разовых встреч к ежегодному анкетированию/опросу на предмет удовлетворенности компетенциями и навыками выпускников. 3. Более подробно прописать процедуру подачи апелляций абитуриентами на этапе отбора.

Стандарт 6	1. Усилить интеграцию НИР в образовательный процесс (включение студентов в реальные исследовательские проекты с ранних этапов обучения). 2. Сбалансировать учебную нагрузку студентов для расширения возможностей участия в исследованиях. 3. Разработать и внедрить КРІ по научной деятельности для ППС. 4. Ввести внутренние стимулы для ППС (снижение нагрузки, поощрения, карьерные механизмы). 5. Усилить ориентацию на публикации в международных индексируемых журналах. 6. Развивать культуру академических публикаций среди студентов.
Стандарт 7	1. Систематизировать нормативную базу в единую политику культуры качества. 2. Усилить информирование и обучение стейкхолдеров по вопросам этики и качества. 3. Расширить количественный мониторинг культуры качества. 4. Повысить доступность нормативных документов.
Стандарт 8	1. Усилить внешнюю коммуникацию для более широкой аудитории (не только академического и профессионального сообщества). 2. Развивать сотрудничество со СМИ (новостные порталы, телевидение, интервью, экспертные комментарии). 3. Повысить узнаваемость Академии на национальном и региональном уровне через популяризацию результатов исследований. 4. Расширить форматы представления информации (простые объяснения исследований, инфографика, публичные лекции). 5. Усилить позиционирование Академии как экспертного центра по вопросам Центральной Азии.

РЕКОМЕНДАЦИИ ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ К ИСПОЛНЕНИЮ

Стандарт	РЕКОМЕНДАЦИИ
Стандарт 1	1. Усилить системный подход к документированию участия стейкхолдеров в управлении и стратегическом планировании. 2. Разработать формализованные инструменты регулярной оценки удовлетворенности ППС и внешних партнеров. 3. Обеспечить дальнейшее совершенствование механизмов внутренней коммуникации и контроля исполнения решений. 4. Укрепить устойчивость ресурсного обеспечения стратегии (финансового и кадрового).

	5. Повысить уровень формализации процедур мониторинга выполнения стратегических целей
Стандарт 2	1. Обеспечить размещение Политики гарантии качества в открытом доступе на официальном сайте Академии. 2. Внедрить формализованные регулярные опросы ППС и работодателей, проработанные совместно. 3. Обеспечить системный учет и анализ всех обращений стейкхолдеров. 4. Повысить уровень формализации процедур мониторинга и корректирующих действий. 5. Обеспечить прозрачность результатов системы гарантии качества для всех стейкхолдеров.
Стандарт 3	<i>не имеется</i>
Стандарт 4	1. Рассмотреть возможность разработки междисциплинарных элективов, доступных для студентов разных магистерских программ. 2. Разработка мероприятий предусматривающих более полноценное вовлечение штатного и внештатного профессорско-преподавательского состава в планирование, внеучебную и административную деятельность, в процесс принятия решений. 3. Формализовать процедуру и документальную фиксацию мониторинга, оценки и актуализации образовательных программ. 4. Провести дополнительный анализ распределения учебной нагрузки студентов, чтобы избежать перегрузки без потери качества подготовки.
Стандарт 5	1. Разработать систему превентивной поддержки студентов из группы риска (студенты испытывающие трудности в связи с адаптацией, академической нагрузкой или в связи с выгоранием). 2. Развитие студенческого самоуправления для участия в принятии решений, касающихся образовательных программ и студенческих сервисов. 3. Углубление связей с работодателями: привлекать экспертов из международных организаций и государственного сектора к регулярному пересмотру компетенций, заложенных в образовательных программах.
Стандарт 6	1. Рассмотреть возможность усиления интеграции научно-исследовательской деятельности в образовательный процесс, включая более раннее вовлечение студентов в исследовательские проекты. 2. По мере возможности разработать и внедрить элементы системы КРІ для ППС с учётом научно-исследовательской деятельности.

	3. Рассмотреть возможность обеспечения доступа к международным наукометрическим базам данных (Scopus, Web of Science) для повышения качества исследований. 4. Рекомендуется усилить поддержку публикационной активности ППС, в том числе с ориентацией на международные индексируемые издания. 5. По мере возможностей развивать внутренние механизмы мотивации ППС, включая учёт научной деятельности при карьерном развитии.
Стандарт 7	1. Разработать и утвердить единую политику культуры качества и этики. 2. Разместить ключевые документы на официальном сайте 3. Внедрить регулярный количественный мониторинг. 4. Обеспечить учет и анализ всех обращений и нарушений. 5. Усилить контроль соблюдения академической честности, в том числе и по использованию ИИ.
Стандарт 8	1. Завершить обновление официального веб-сайта с обеспечением полной, актуальной и доступной информации по всем образовательным программам (включая coursework). 2. Обеспечить систематическое и регулярное обновление информации на сайте. 3. Разработать и внедрить стратегию внешней коммуникации, направленную на информирование широкой общественности о деятельности, достижениях и вкладе Академии. 4. Обеспечить прозрачность и доступность ключевой информации для всех категорий заинтересованных сторон.

Приложение 1. **БИО ЧЛЕНОВ ЭКСПЕРТНОЙ КОМИССИИ**

1. **Садырова Гулзат Камчыбековна**, кандидат филологических наук, доцент, почетный доктор СФНЦА РАН. Заведующая отделом качества, аккредитации и лицензирования КНАУ им. К.Скрябина. Председатель. Эксперт по гарантии качества и аккредитации Агентства EdNet;
2. **Джумабаев Артур Маратович**, Вице президент Международного Университета в Центральной Азии;
3. **Толубаева Мунара Жолчуевна**, PhD – Директор Американского института технологий, разработчик ИИ в корпорации Intel. Имеет степень PhD in Computer Science, 2010-2014, University of Houston и Master’s Degree in Informatics, 2006-2009, Middle East Technical University. Работала в таких компаниях как Total, PGS, ISP, Hewlett-Packard, Intel Corporation.
4. **Тойчубекова Жибек**, руководитель Учебного отдела Американского Университета Центральной Азии;
5. **Зарина Дуйшегулова**, «ОсОО «EduOrdo» Международный Центр Образования и Исследований», Генеральный директор, официальный представитель дистанционного обучения Московских университетов в Кыргызстане».
6. **Есенова Гульмира Жексеновна**, кандидат экономических наук, ассоциированный профессор. АО «Казахский университет технологий и бизнеса имени К. Кулажанова», профессор кафедры Финансы и учет. Экс начальник отдела образовательных программ Центра профессионального мастерства «Назарбаев Интеллектуальные школы» (г. Астана, Казахстан).
7. **Асель Кыргызбаева**, старший преподаватель, ассоциированный профессор, Департамент «Экономика», Американский Университет Центральной Азии.
8. **Шабданова Акылай**, студентка 4 курса, Международная экономика и бизнес, Международный Университет Ала-Тоо.

Приложение 2. ПЛАН РАБОТЫ ЭКСПЕРТНОЙ КОМИССИИ

Образовательная организация: Академия ОБСЕ в Бишкеке

Вид аккредитации: Институциональная аккредитация

Дата: 17 – 18 марта 2026 года

Адрес: г. Бишкек, пер. Ботанический 1А

Время	Мероприятие	Участники
17 марта 2026 г.		
08.40 – 09.00	Сбор в Академии ОБСЕ в Бишкеке	Экспертная комиссия
09.10 – 10.00	Встреча с • Директором Академии ОБСЕ • Программным координатором (Programme coordinator)	<i>Список респондентов указан в Приложении 1</i>
10.00 – 11.00	Встреча с АУП (административно-управленческим персоналом) и дополнительными структурами Академии ОБСЕ • Глава административного департамента • Глава Международного департамента • PR ассистент • HR специалист • Библиотекарь • ИТ специалист • Специалист по вопросам транспорта (Travel specialist)	<i>Приложение 1</i>
11.00 - 12.30	Интервью с рабочей группой	<i>Приложение 1</i>
12.40 – 13.40	Обед	
13.45 - 15.00	Интервью с • Главой образовательного департамента • Старшими преподавателями программ (ответственными по программам) • Программными ассистентами	<i>Приложение 1 Экспертная комиссия</i>

15.05 – 16.00	Интервью с представителями Совета попечителей	Приложение 1
16.05 - 17.05	Обзор инфраструктуры	
17.05 – 17.45	Работа с документацией	Экспертная комиссия
17.45 – 17.50	Обсуждение результатов визита 1-го дня	Экспертная комиссия
18 марта 2026 г.		
08.40 – 09.00	Сбор в Академии ОБСЕ в Бишкеке	Экспертная комиссия
09.05 – 10.30	Интервью с • Главой Департамента по Исследованиям и обучению • Представителями Департамента по Исследованиям и обучению • Представителями Финансового Департамента	Экспертная комиссия
10.35 – 11.35	Интервью со студентами, магистрантами	Приложение 1
11.50 – 12.50	Обед	
13.00 – 14.00	Интервью с преподавателями образовательных программ	Приложение 1
14.05 – 15.00	Интервью с работодателями	Приложение 1
15.05 -15.50	Дополнительное интервью по согласованию	
16.00 – 17.20	Закрытое обсуждение результатов визита экспертной комиссии	Экспертная комиссия
17.30-17.50	Обсуждение результатов визита комиссии с руководством и административным составом Академии ОБСЕ и членами рабочей группы по самооценке	одство Академии

Приложение 3. СПИСОК ДОКУМЕНТОВ, КОТОРЫЕ БЫЛИ ПРОАНАЛИЗИРОВАНЫ ЧЛЕНАМИ ЭКСПЕРТНОЙ КОМИССИИ.

1. Устав ОФ “Академия ОБСЕ в Бишкеке” <https://osce-academy.net/upload/file/charter.pdf>
2. Коммуникационная стратегия 2025 <https://osce-academy.net/wp-content/uploads/2026/02/communication-strategy-2025.pdf>
3. Стратегия развития Академии ОБСЕ в Бишкеке на 2026–2030 годы
4. Политика обеспечения качества 29.12.2025 г.
5. Стратегия интернационализации Академии ОБСЕ в Бишкеке на 2020-2025 годы.
6. Academic Regulations 2025-2027
7. Development Concept 2003
8. Memorandum of Understanding
9. Устав ОО “Академия ОБСЕ в Бишкеке”
10. Организационная структура
11. Государственные образовательные стандарты Академических программ Академии ОБСЕ
12. Учебные планы Академических программ Академии ОБСЕ
13. Порядок приема ППС
14. Должностная инструкция старшего преподавателя
15. Инструкция по кадровому делопроизводству и работе с персоналом
16. Приказ №59
17. Служебная записка №82
18. Приказ №60
19. Служебная записка №95
20. Приказ №162
21. Служебная записка №252 (Приложение №1 включительно)
22. Приказ №241
23. Служебная записка №390
24. Приказ №299
25. Служебная записка №519
26. Сертификат по международным стандартам финансовой отчетности
27. Сертификат “Изменения в налоговом законодательстве”
28. Сертификат “Защита детей: Права детей, теория и практика”
29. Academic Regulations of the Academic Programs
30. Code of Conduct
31. Guidelines for grading

32. Instructions for Visa and Registration
33. Declaration
34. Warning letter
35. Examination retake procedure
36. Procedure for retaking the comprehensive state examination
37. Academic Leave and Return Procedures
38. Procedure for voluntary withdrawal
39. MA Thesis Guides
40. Student Feedback Survey Template
41. Practical Information for Visitors of the OSCE Academy
42. Two syllabuses
43. Self-study task for the students
44. Course evaluation policy and results analysis
45. Course homework assignments, case study and quiz
46. Call for applications
47. Admission Timeline
48. Alumni statistics, survey results and template
49. Протокол встречи со студентами программы Бакалавриата по направлению «Экономика» от 13.11.2025
50. Протокол заседания комиссии по рассмотрению результатов анкетирования среди студентов за 2022-2023 учебный год
51. Протокол встречи по рассмотрению письменного обращения студентов программы бакалавриата по направлению «Экономика» относительно проведения занятий по физической культуре
52. Questions for the meeting with OSCE Director
53. База данных Магистерских работ
54. Ethical Approval Form
55. Supervisor's Intermediate Report
56. Отчет проверки на плагиат
57. A THESIS Presented to the MA Programme of the OSCE Academy in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Arts in Politics and Security (Central Asia) Programme
58. Master Thesis Grading Lists (4)
59. Презентация на ГАК
60. Supervisor's review on Master thesis
61. Протокол заседания ГАК

- 62. Оценка плана диссертации**
- 63. Порядок приема ППС**
- 64. Функциональные обязанности старшего преподавателя**
- 65. Инструкции по кадровому делопроизводству**
- 66. Сертификаты повышения квалификации ППС**
- 67. Другие документы в соответствии с доказательной базой.**