

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Вченою радою  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка  
«12» грудня 2022 року (Протокол №6)



Ректор

Володимир БУГРОВ

Введено в дію наказом

№ 266-32 від «14» грудня 2022 року

## Стратегічний план розвитку Університету на період 2018-2025 рр.

*Нова редакція*

Від часу заснування Університету з 2 листопада 1833 року і дотепер в його стінах підготовлені десятки поколінь фахівців науки, техніки, освіти, культури, виробництва, соціально-політичних діячів, дипломатів, педагогів, журналістів, політиків і громадських діячів, митців поезії та прози, управлінців, які були й залишаються гордістю української нації.

Виконання основних функцій, покладених на Київський національний університет імені Тараса Шевченка (далі – Університет) щодо формування національної еліти України; підготовки висококваліфікованих кадрів для наукових, освітніх та виробничих українських і міжнародних установ; сприяння європейській та євроатлантичній інтеграції України; гармонійному входженню у світовий економічний простір як рівноправного партнера; вироблення рекомендацій органам державної влади для прийняття ефективних управлінських рішень у процесі реагування на економічні, екологічні, політичні, соціальні та військові виклики, повоєнне відновлення, вимагають розроблення Стратегічного плану розвитку Університету.

Стратегічний план розвитку Університету розробляється на виконання вимог Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. Документ визначає напрями розвитку Університету і є інструментом, завдяки якому Університет встановлює конкретні, адаптовані до потреб суспільства і тенденцій розвитку освіти та науки, цілі й характеристики, які повинні бути досягнуті. Розробка та реалізація Стратегічного плану розвитку Університету дозволяє зосередити зусилля й оптимізувати розподіл ресурсів для реалізації щодо виконання місії Університету і забезпечення його розвитку в умовах реформування і модернізації системи вищої освіти України, поглиблення співробітництва і конкуренції між закладами вищої освіти, активізації мобільності студентів, наукових, науково-

педагогічних, педагогічних працівників, а також в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення країни.

Університет є багатогалузевим класичним закладом вищої освіти, національним надбанням освіти, науки й культури, який за результатами своєї діяльності здобув загальнодержавне та міжнародне визнання як провідний освітній, науковий та експертний центр України. Якість освіти і досліджень забезпечують його відповідне місце в міжнародному масштабі та в університетських рейтингах. Випускники Університету високо цінуються на ринку праці, займають провідні позиції в науці, бізнесі, органах державного управління, є соціально активними.

Враховуючи світові тенденції, пріоритетними напрямками діяльності Університету на середньо- та довготривалу перспективу є розвиток природничих, фізико-математичних досліджень, досліджень про Землю, фундаментальних та прикладних аспектів соціогуманітарних та соціально-політичних, економічних, юридичних, технологічних, мистецьких, медичних наук; патріотичне виховання і формування цінностей вільного демократичного суспільства, широкого світогляду здобувачів освіти відповідно до сучасних тенденцій розвитку інформаційного суспільства й утвердження національних, культурних і загальнолюдських цінностей як важливої передумови до розвитку і захисту держави, руху до ЄС і НАТО.

Під час формування Стратегічного плану розвитку Університету враховано, що у цей період діятимуть такі основні чинники:

#### **Виклики:**

- I. Зростання конкуренції на ринку освітніх послуг і наукових досліджень в Україні, зокрема у зв'язку з інтеграцією до ЄС та розвитком систем неформальної освіти.
- II. Зростання темпів науково-технічного прогресу, наслідком чого є постійна необхідність оновлення матеріально-технічної бази навчального процесу і досліджень.
- III. Демографічна криза і критичні втрати людського потенціалу в результаті воєнної агресії росії.
- IV. Критичне падіння економіки в результаті воєнних дій; ускладнення планування та здійснення освітнього процесу, розподілу часу і ресурсів науково-педагогічних працівників в умовах відсутнього енергозабезпечення та наявних повітряних тривог; проблеми щодо елементарного доступу й можливості користування гаджетами і швидкісним інтернетом для здійснення освітнього процесу; необхідність збереження інфраструктури, матеріально-технічної бази.
- V. Запровадження процедур зовнішнього незалежного оцінювання при підсумковій атестації випускників за регульованими професіями, а також при вступі на магістерські програми.
- VI. Запровадження процедур акредитації освітніх програм, інституційного та постакредитаційного аудиту.

VII. Швидка зміна вимог ринку праці щодо професійних компетентностей працівників.

VIII. Зміна поколінь науково-педагогічних і наукових працівників на більшості факультетів/у навчально-наукових інститутах/інститутах.

IX. Розвиток класичного Університету в умовах глобального інноваційного середовища.

### **Можливості:**

I. Формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти та її зовнішнє, зокрема міжнародне, визнання, є запорукою провідної ролі Університету на ринку освітніх послуг і досліджень в Україні, а також гідного місця в Європі і світі.

II. Закони України «Про освіту», «Про вищу освіту» розширюють автономію закладу вищої освіти і створюють для Університету можливості оперативно реагувати на нові виклики, швидко адаптувати свої освітні програми до змін вимог ринку праці і потреб здобувачів освіти.

III. Університет може отримати додаткові ресурси, розширюючи співпрацю із підприємствами відповідних галузей, столицею та іншими регіонами України.

IV. Розширення доступних Університету форм і можливостей міжнародного співробітництва як засобу вдосконалення кадрового потенціалу, розвитку і забезпечення освітньої і наукової діяльності.

V. Додаткові можливості до розвитку, підвищення ефективності використання людського потенціалу і матеріальних ресурсів можуть бути реалізовані завдяки продуманим структурним реформам, побудованим на основі принципу субсидіарності.

VI. Міжнародна підтримка України, зокрема в галузі освіти та науки; активізація благодійництва, меценатства і волонтерства в Україні.

### **Загрози:**

I. Загроза безпеці громадян та інфраструктури, критичний тиск на особистий простір, сферу інформаційної та кібербезпеки.

II. Зміна підходів до фінансування освіти і науки, зміна пріоритетів Державного бюджету, інфляція та девальвація.

III. Реальні дії з поліпшення стану в Університеті ускладнюються наявністю значної кількості застарілих (не узгоджених із новим законодавством) нормативних вимог, консерватизмом і патерналізмом в академічній спільноті.

IV. З урахуванням швидкої зміни умов затверджені на довгострокову перспективу показники можуть не досягати поставленої мети і навіть виявитися шкідливими.

V. Прагматизм фінансових розрахунків провокує конфлікт інтересів окремих факультетів/навчально-наукових інститутів/інститутів, академічної спільноти в цілому, знижує можливості взаємодії та синергії структурних підрозділів Університету.

VI. Війна створює умови невизначеності перспектив розвитку Університету і виконання стратегічних цілей; призводить до погіршення фінансового становища, зменшення фінансового забезпечення з Державного бюджету та обмеження можливостей отримання власних коштів; втрати викладацького потенціалу і людських ресурсів; зменшення контингенту здобувачів освіти; погіршення емоційно-психологічного стану здобувачів освіти, науково-педагогічних, наукових та інших працівників Університету.

### **Перспективи:**

- I. Незадоволення ринку праці якістю підготовки фахівців призводить до зміни моделі державно-приватного партнерства в питаннях освіти і досліджень.
- II. Швидкі зміни вимог до кваліфікації працівників навіть найвищої кваліфікації обумовлюють необхідність функціонування в університетських і дослідницьких центрах різноманітних програм неформальної освіти різного рівня і спрямування (у тому числі післядипломної підготовки).
- III. Поширення цифрових технологій призводить до швидкої девальвації кодифікованих знань, тому якість освіти визначатиметься якістю взаємодії науково-педагогічних працівників зі студентами.
- IV. В Україні формується мережа центрів визнання професійних кваліфікацій. У цьому контексті Університет має діяти так, щоб його випускники не мали проблем із визнанням їхніх кваліфікацій.
- V. Використання багатогранних інституційних форм міжнародного співробітництва, входження Університету до різносторонніх об'єднань ЗВО у рамках Ініціативи європейських університетів.

Університет визначає десять основних напрямів розвитку, які є взаємопов'язані для реалізації завдань, за якими необхідна взаємодія адміністрації, структурних підрозділів, працівників і здобувачів освіти, а також їх громадських об'єднань:

- 1) освітній процес;
- 2) дослідження та інновації;
- 3) міжнародне співробітництво та інтернаціоналізація;
- 4) інформатизація;
- 5) формування суспільних цінностей;
- 6) розвиток людського потенціалу;
- 7) управління Університетом;
- 8) створення, реконструкція та утримання основних фондів;
- 9) фінансове забезпечення;
- 10) Університет під час російсько-української війни та у післявоєнний період.

У межах кожного із цих напрямів визначаються конкретні цілі та індикатори, за якими можна контролювати їх виконання. Перелік індикаторів і значення показників для кожного із них визначаються у плані розвитку

Університету на наступний навчальний рік і затверджуються Вченою радою Університету.

## **I. ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС**

### **1. Формування системи забезпечення якості освітньої діяльності та вищої освіти (внутрішньої системи забезпечення якості освіти) в Університеті.**

1.1. Формування єдиного розуміння критеріїв якості освітньої діяльності та якості вищої освіти Університету і способів їх оцінки.

1.2. Формування системи індикаторів, які дозволяють оцінити і підтвердити якість освітнього процесу.

1.3. Збір, аналіз та інтерпретація інформації про якість навчання і викладання, зокрема шляхом опитувань учасників освітнього процесу.

1.4. Виділення основних чинників, що впливають на якість освітньої діяльності, прогнозування та упередження негативних змін у якості освіти.

1.5. Зовнішня, у тому числі міжнародна, акредитація освітніх програм.

1.6. Впровадження ефективного механізму перезарахування результатів навчання у рамках реалізації програм академічної мобільності та поза межами програм формальної освіти.

### **2. Врахування потреб ринку праці при провадженні освітньої діяльності.**

2.1. Моніторинг потреб ринку праці.

2.2. Створення і підтримка бази даних випускників.

2.3. Формування рад із працедавцями на рівні Університету, структурних підрозділів та окремих освітніх програм. Залучення працедавців до проектування й оцінювання результатів навчання.

2.4. Розвиток зв'язків із організаціями, що є потенційними працедавцями, використання їхніх ресурсів для забезпечення освітнього процесу.

2.5. Впровадження освітніх мікропрограм (micro-credential) як складових освітніх програм певного ступеня вищої освіти, зокрема її вибіркової складової.

### **3. Формування контингенту студентів, які мають необхідні здібності та мотивацію для здобуття вищої освіти в Університеті.**

3.1. Маркетингова і професійно-орієнтаційна робота на різних рівнях (абітурієнти та їхні батьки, заклади середньої, професійно-технічної, фахової передвищої і вищої освіти, освітні інформаційні ресурси України та інших країн).

3.2. Створення в Університеті умов для реалізації рівних можливостей доступу до навчання та інфраструктури Університету особам з обмеженими можливостями.

### **4. Забезпечення різнобічного розвитку здобувачів освіти.**

4.1. Підтримка якості освіти завдяки впровадженню в освітні програми (індивідуальні навчальні плани) міждисциплінарних компонентів.

4.2. Інтеграція освіти і досліджень.

## **5. Інтеграція в міжнародний освітній простір.**

5.1. Запровадження і дотримання міжнародних стандартів викладання іноземних мов та вимог до мовних кваліфікацій.

5.2. Забезпечення викладання здобувачам освіти з України окремих навчальних компонентів та їхніх блоків (до спеціалізацій включно) англійською мовою та іншими мовами Європейського Союзу, створення англо- (франко-, німецько- тощо) мовних груп для іноземних громадян.

5.3. Удосконалення методичної, організаційно-правової та фінансової баз для забезпечення академічної мобільності студентів, аспірантів, науково-педагогічних працівників, а також для розвитку програм подвійного і спільного дипломування.

## **6. Навчання упродовж життя.**

Створення та впровадження програм неформальної освіти різного рівня (зокрема післядипломної освіти), у тому числі для працівників Університету і здобувачів вищої та фахової передвищої освіти.

## **II. ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ІННОВАЦІЇ**

7. Формування наукової тематики наукових досліджень відповідно до актуальних напрямів розвитку фундаментальної та прикладної науки, потреб безпеки, обороноздатності і ефективного соціально-економічного розвитку України.

8. Підвищення персональної відповідальності наукових керівників/наукових консультантів та аспірантів/докторантів за якість і своєчасність виконання індивідуального плану роботи, належну підготовку дисертацій.

9. Покращення системи моніторингу академічної доброчесності виконання дисертаційних робіт із застосуванням сучасних інформаційних технологій технічної перевірки та аналізу тексту на ймовірність некоректних текстових запозичень.

10. Ширше залучення аспірантів і докторантів Університету до програм наукової та освітньої мобільності.

11. Запровадження англійськомовних освітньо-наукових програм підготовки докторів філософії.

12. Активніше залучення наукових і науково-педагогічних працівників Університету до участі у міжнародних конкурсах за програмами HORIZON EUROPE, CRDF, COST, CreativeEurope, NATO тощо.

13. Забезпечення ефективного функціонування наукових і науково-навчальних підрозділів Університету, створення центрів колективного користування з сучасним аналітичним наукоємним обладнанням.

14. Ефективна взаємодія з Корпорацією «Науковий парк Київський університет імені Тараса Шевченка», подальший розвиток діяльності на його базі студентського бізнес-інкубатора. Формування технологічної інфраструктури Корпорації з метою комерціалізації наукових розробок науковців Університету та організацій-засновників.

15. Прийняття та забезпечення виконання широкомасштабної програми інформатизації Університету з метою оптимальної та ефективної організації навчальної, наукової, управлінської діяльності.

16. Забезпечення ефективної мотивації наукових працівників шляхом створення системи заохочення та умов для проведення міждисциплінарних досліджень.

17. Розроблення й впровадження критеріїв оцінювання інноваційної діяльності освітніх і наукових підрозділів, а також наукових і науково-педагогічних працівників.

18. Ініціювання Університетом відкриття нових перспективних наукових спеціальностей для підготовки докторів філософії і докторів наук із внесенням їх в установленому порядку до Переліку наукових спеціальностей.

19. Проведення постійного моніторингу публікації статей у фахових виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз даних (Web of Science, SCOPUS). Забезпечення високої якості публікацій в університетських виданнях та приведення наукових видань Університету у відповідність до нових вимог Міністерства освіти і науки України.

20. Представлення наукових здобутків Університету на національних і міжнародних наукових, науково-практичних та інноваційних конференціях, виставках шляхом розширення фінансування відповідних відряджень.

21. Розвиток Наукової бібліотеки імені М. Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка як наукового, освітнього і культурно-просвітницького осередка України і м. Києва.

22. Впровадження та розвиток інституційного репозитарію Університету з метою представлення наукових здобутків у відкритому доступі та підвищення цитованості університетських праць світовою науковою спільнотою.

23. Повномасштабне оцифрування фондів для використання в інтернет-середовищі Університету та подальша оптимізація корисних площ Наукової бібліотеки імені М. Максимовича.

24. Створення постійної виставки наукових досягнень Університету. Популяризація наукових досягнень Університету шляхом публікацій у ЗМІ, участі в регіональних, всеукраїнських і міжнародних виставкових заходах тощо.

25. Імплементация в Університеті Європейської хартії дослідників.

26. Розвиток Канівського природного заповідника Київського національного університету імені Тараса Шевченка і Ботанічного саду ім. акад. О.В. Фоміна Київського національного університету імені Тараса Шевченка як наукових природоохоронних, освітніх і просвітницьких осередків України.

27. Реалізація Указу Президента України «Про розширення території Канівського природного заповідника».

28. Зміцнення наукової інфраструктури і матеріально-технічної бази Канівського природного заповідника Київського національного університету імені Тараса Шевченка і Ботанічного саду Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

29. Активізація діяльності Університету щодо участі в професійних асоціаціях/фондах для залучення науково-професійної експертизи, розширення

джерел додаткових коштів, збереження наукового потенціалу та післявоєнного відновлення.

30. Використання інструментів «алюмні-мережі» з метою посилення міжнародної наукової співпраці.

### **III. МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ТА ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ**

31. Збільшення в Університеті кількості закордонних університетів-партнерів, програм «подвійних дипломів», іноземних студентів й аспірантів з урахуванням пріоритетів Стратегії публічної дипломатії України.

32. Розширення співпраці в рамках існуючих і найбільш плідних, у тому числі стратегічних, партнерств та інтеграція новітніх підходів концепції Асоціації Європейських університетів «Університети без стін – візія до 2030 року».

33. Представлення наукових здобутків Університету на національних і міжнародних наукових, науково-практичних та інноваційних конференціях, виставках шляхом розширення фінансування відповідних відряджень. Сприяння розвитку потенціалу Університету на міжнародному ринку освітніх послуг завдяки використанню моделі інтернаціоналізації освіти та освітньої дипломатії, розвиток англомовних програм для іноземних здобувачів вищої освіти.

34. Іntenсифікація участі Університету в міжнародних та європейських асоціаціях дослідницьких університетів, консорціумах, альянсах, у Великій хартії університетів.

35. Формування спільних наукових програм, консорціумів для інтеграції наукових досліджень Університету в європейський та світовий дослідницький простір, зокрема забезпечення активної участі науковців Університету у виконанні міжнародного наукового проєкту СТА.

36. Приваблення іноземних викладачів, з урахуванням викликів воєнного та повоєнного періодів, у тому числі у формі віртуальної залученості та у формах діджиталізації.

37. Ініціювання відкриття кафедр україністики в університетах-партнерах, надання їм методичної підтримки.

38. Організація та проведення літніх і зимових шкіл на базі Університету для індивідуальних слухачів, представників університетів-партнерів та інших навчальних закладів, наукових установ.

39. Створення (за підтримки відповідних Посольств) центрів з дослідження окремих регіонів/країн або пов'язаної з ними проблематики з метою підготовки спеціалістів, здатних розробляти, досліджувати та працювати над питаннями відповідного напрямку, створення позитивного іміджу України.

### **IV. ІНФОРМАТИЗАЦІЯ**

#### **40. Створення сучасного інформаційного середовища.**

40.1. Підтримка, розвиток та оновлення всієї інфраструктури комп'ютерної мережі Університету (серверів, роутерів та інших телекомунікаційних пристроїв); перехід на новітні версії телекомунікаційного програмного забезпечення (сервісів, протоколів передачі даних, IP-адрес тощо).



40.2. Забезпечення функціонування бездротових комп'ютерних мереж у навчальних приміщеннях і бібліотеках Університету.

40.3. Запровадження обов'язкової авторизації користувачів при доступі до комп'ютерних мереж, освітніх і матеріальних ресурсів, приміщень корпусів Університету тощо з використанням сучасних інформаційних засобів (студентських квитків у вигляді ID-карток, елементів штучного інтелекту ідентифікації особистості тощо).

40.4. Забезпечення інформаційного супроводу здобувачів освіти (академічна складова – книги, методички, розклади, зв'язок з науково-педагогічним працівником, вибір дисциплін тощо; неакадемічна складова – актуальна інформація про проживання, роботу служб, можливості працевлаштування тощо).

40.5. Забезпечення необхідних умов функціонування і розвитку відкритої та закритої частин електронного банку Інституційного репозитарію кваліфікаційних робіт і навчально-методичного забезпечення освітнього процесу.

40.6. Створення всіх необхідних передумов на рівні надання необхідних інформаційних ресурсів для розвитку дистанційних освітніх послуг. Розроблення та широке впровадження дистанційних освітніх курсів та всіх необхідних компонентів для реалізації автоматизованої перевірки рівня знань. Розгорнення і постійне оновлення сучасних систем управління навчанням.

40.7. Впровадження ефективної системи відеоспостереження/контролю в усіх корпусах Університету.

40.8. Обладнання усіх потокових аудиторій Університету стаціонарними сучасними медійними та аудіовізуальними технічними засобами. Обладнання студії для запису дистанційних відеолекцій.

#### **41. Інформатизація в суспільній та культурній сфері.**

41.1. Розгортання централізованих ресурсів для створення та постійної підтримки електронних банків випускників на факультетах/у навчально-наукових інститутах/інститутах Університету.

41.2. Забезпечення супроводу сторінок Університету в усіх основних соціальних мережах.

41.3. Забезпечення інформаційними ресурсами ведення на законодавчо закріпленій основі електронного документообігу та дистанційного доступу до публічних документів Університету, запровадження системи електронного підпису документів.

41.4. Систематичне проведення аналізу впливу інформатизації на зміну структури ринку праці.

### **V. ФОРМУВАННЯ СУСПІЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ**

42. Популяризація шевченківської творчої спадщини, здобутків провідних учених, науковців, політичних і громадських діячів, імена яких нерозривно пов'язані з історією Університету, з метою підвищення іміджу України.

43. Започаткування щорічного конкурсу наукових студентських робіт та студентської олімпіади з історії Університету.

44. Запровадження на всіх факультетах/в навчально-наукових інститутах/інститутах вивчення історії Університету в курсі «Вступ до університетських студій».

45. Забезпечення всебічної співпраці лабораторії соціологічних та освітніх досліджень із сервісними службами Університету задля систематичного вивчення громадської думки.

46. Реорганізація університетської газети в повноформатне дискусійне творче видання.

47. Забезпечення розміщення на інтернет-порталі Університету інформації українською та англійською мовами, яка сприятиме підвищенню іміджу Університету.

48. Створення Асоціації випускників Університету. Вдосконалення та робота над базою даних про випускників, яка існує, зокрема й про громадян іноземних країн; створення веб-сторінки цієї Асоціації.

49. Розроблення з метою популяризації Університету програми PR-заходів, виготовлення рекламної продукції та атрибутики Університету.

50. Регулярна підготовка і випуск наукових та науково-популярних видань, присвячених історії Університету, його науковим досягненням, видатним вихованцям і працівникам.

51. Розроблення та впровадження програми підтримки та збереження ментального здоров'я представників освітньої спільноти Університету.

52. Посилення національно-патріотичної діяльності серед представників університетської спільноти задля боротьби із наративами країни-агресора в освітньому середовищі.

## **VI. РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

53. Створення системи підготовки кадрового резерву через аспірантуру та докторантуру безпосередньо для продовження роботи на кафедрах Університету.

54. Розроблення системи заохочення науковців, які мають високу публікаційну активність. Систематичне преміювання кращих з науковців, стимулювання молодих науковців брати участь в конкурсах наукових робіт.

55. Забезпечення дотримання законодавчо встановлених диференційованих норм навчального навантаження, проведення моніторингів якості його виконання та соціологічних опитувань про якість занять, преміювання науково-педагогічних працівників, які мають високий рейтинг у студентів.

56. З метою підтримки молодих фахівців для подальшого професійного розвитку створити належні умови для їхньої наукової діяльності та забезпечити інформаційною та методичною підтримкою в освітньому процесі.

57. Удосконалення системи загальноуніверситетських нагород і відзнак, забезпечення публічного вручення нагород на факультетах/в навчально-наукових інститутах/інститутах.

58. Розроблення і запровадження системи підтримки науково-педагогічних працівників, які досягають пенсійного віку, яка була б спрямована на забезпечення соціального захисту ветеранів праці Університету; поважне

ставлення до ветеранів, використання їхніх знань і досвіду для організації наукової, педагогічної та громадської роботи, виховання молоді.

## **VII. УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТОМ**

59. Сприяння активній діяльності з боку громадських організацій, фондів, меценатів, засобів масової інформації; залучення їх до розроблення та реалізації рішень освітніх та наукових програм; розширення ролі студентського самоврядування в освітньому і виховному процесі.

60. Забезпечення функціонування етики управлінської діяльності на основі Етичного кодексу університетської спільноти, що ґрунтується на принципах взаємоповаги і позитивної мотивації, розширення повноваження структурних підрозділів Університету.

61. Створення умов для забезпечення повної відкритості та публічності процесу розроблення основних нормативних документів (положень, планів, наказів, розпоряджень тощо), їхньої громадської експертизи та затвердження.

62. Впровадження системи регулярної звітності кожного виборного керівника перед своїм колективом за всіма напрямками діяльності; чітке дотримання демократичних засад виборчої системи.

63. Впровадження в Університеті сучасних міжнародних практик управління та процедури прийняття спільних рішень.

## **VIII. СТВОРЕННЯ, РЕКОНСТРУКЦІЯ ТА УТРИМАННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ**

64. Розроблення програми нового будівництва, комплексної реконструкції та розвитку матеріально-технічної бази Університету, включаючи основні корпуси для всіх факультетів/навчально-наукових інститутів/інститутів Університету, нові дослідницькі лабораторії, гуртожитки, бази практик, зокрема з урахуванням наслідків збройної агресії російської федерації проти України після закінчення повномасштабного вторгнення російських військ на територію України.

65. Розширення території студентського містечка для розроблення і зведення Палацу студентів та нового сучасного науково-готельного комплексу Університету після закінчення повномасштабного вторгнення російських військ на територію України.

66. Виконання невідкладних ремонтних, зокрема відновлювальних робіт щодо усунення наслідків збройної агресії російської федерації проти України, у навчальних і лабораторних корпусах, гуртожитках, інших спорудах Університету.

67. Здійснення будівництва нових навчальних і лабораторних корпусів, сприяння будівництва житла для студентів і працівників.

68. Розроблення проєктної, кошторисної документації на поточний, капітальний ремонт, реконструкцію, реставрацію та нове будівництво будівель, споруд, систем життєзабезпечення Університету.

69. Проведення заходів щодо капітального ремонту, реконструкції, реставрації та нового будівництва будівель та споруд Університету, у тому числі

Ботанічного саду імені академіка О.В. Фоміна, заміських баз практик і баз відпочинку Університету.

70. Здійснення комплексу заходів і забезпечення освоєння коштів Кіотського протоколу до Рамкової конвенції організації Об'єднаних Націй про зміну клімату та виконання капітальних ремонтів з термомодернізації будівель учбових корпусів.

71. Проведення комплексу заходів з енергозбереження, підвищення енергетичної ефективності будівель і споруд Університету.

72. Забезпечення благоустрою територій Університету та проведення поточного, капітального ремонтів, реконструкції, нового будівництва інженерних мереж і доріг.

73. Виконання комплексу заходів щодо співпраці з Європейським інвестиційним банком у рамках реалізації проекту «Вища освіта України» з метою підвищення енергоефективності будівель і поліпшення якості навчання.

### **ІХ. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

74. Використання всіх необхідних заходів для наповнення бюджету Університету, систематичне формування перспективного плану потреб у фінансових ресурсах для забезпечення стратегічних завдань розвитку Університету.

75. Прозоре розподілення коштів на матеріально-технічне постачання, ремонтні і будівельні роботи між факультетами/навчально-науковими інститутами/інститутами з урахуванням їхніх об'єктивних потреб і стратегічних напрямів розвитку Університету; систематичне визначення частки зароблених факультетами/навчально-науковими інститутами/інститутами позабюджетних коштів і їх направлення як на розвиток цих структурних підрозділів, так і на реалізацію стратегічних загальноуніверситетських проектів; посилення особистої відповідальності керівників підрозділів за використання виділених коштів.

76. Визначення критеріїв обчислення вартості підготовки кадрів за державним замовленням, розроблення та впровадження методики розрахунку видатків, пов'язаних із здобуттям вищої освіти та наукових ступенів із різних напрямів і спеціальностей.

77. Здійснення громадського контролю та забезпечення публічності (Вчена рада, профспілка, студентське самоуправління) при проведенні розподілу коштів та забезпечення моніторингу виконання усіх статей кошторису Університету.

78. Розроблення програми енергозбереження в Університеті, передбачивши витрати не менше 5 відсотків від загального кошторису Університету на впровадження енергозберігаючих технологій.

79. Налагодження ефективної системи співробітництва з бізнесом (українськими та міжнародними компаніями) з метою залучення додаткових коштів для розвитку Університету.

## Х. УНІВЕРСИТЕТ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ ТА У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

80. Докладання зусиль для забезпечення сталості викладання та навчання, створення безпечних умов для науково-педагогічних працівників і здобувачів освіти. Запровадження заходів для мінімізації освітніх втрат та забезпечення стійкості університетської освіти під час війни.

81. Забезпечення навчальних корпусів сучасними медичними засобами; удосконалення обізнаності і навичок домедичної допомоги працівників, студентів Університету з урахуванням безпекової ситуації; організація проведення інформувань/інструктажів щодо протоколів безпеки та навчань/тренувань із цивільного захисту працівників та здобувачів освіти Університету.

82. Організація і проведення роз'яснювальної роботи, тренінгів для працівників Університету з метою дотримання усіх норм інформаційної безпеки, захисту персональних даних та їхньої обізнаності щодо особливостей реалізації громадянських, особистих, політичних, інших прав людини в умовах воєнного стану.

83. Посилення захисту персональних даних під час дистанційного навчання шляхом використання ліцензованого програмного забезпечення та корпоративних онлайн-сервісів Університету.

84. Продовження очищення освітнього простору від російської імперської та радянської спадщини, наративів і пропаганди, дотримуючись чинного законодавства.

85. Підтримання спадкоємності поколінь та вшанування героїзму студентів, працівників і випускників Університету, які виборювали свободу і незалежність України.

86. Всіляке сприяння збереженню здоров'я та профілактиці захворювань працівників Університету.

Погоджено:

Перший проректор



Володимир ІЛЬЧЕНКО

Голова Постійної комісії  
Вченої ради з питань  
перспективного розвитку



Анжела ІГНАТЮК