



**Київський національний
університет імені
Тараса Шевченка**

Спільнота, яка змінює світ

- **Стійкість**
- **Знання**
- **Справедливість**
- **Відповідальність**

Валерій Копійка

кандидат на посаду ректора



Університет у новій освітній парадигмі

Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **інтелектуальний, освітній, науковий і культурний осередок України**. Війна, безпекові ризики та фінансова невизначеність, демографічні зміни, міграція фахівців, європейська інтеграція, цифрова трансформація та потреби повоєнної відбудови вимагають **переходу від переважно кризового реагування до системного управління інституційною стійкістю та розвитком Університету**.

ГОЛОВНА ІДЕЯ

Київський національний університет імені Тараса Шевченка не лише адаптується до сучасних викликів, а й створює умови для **якісної освіти**, фундаментальних та прикладних **наукових досліджень** завдяки прозорому управлінню, належному ресурсному забезпеченню, академічній свободі та суспільній відповідальності.

МІСІЯ

Розвивати людський капітал, створювати знання та перетворювати їх на ефективні рішення для України і світу.

ВІЗІЯ

Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **визнаний європейський освітньо-науковий центр**, лідер інновацій, осередок громадянського лідерства та доброчесності; безпечний, безбар'єрний, вільний і фінансово стійкий Університет – **один із центрів європейської трансформації України**.



Цінності

01

Людиноцентричність,
гідність,
взаємна повага.

02

Академічна свобода
та вимогливість.

03

Доброчесність,
нульова толерантність
до корупції.

04

Справедливість,
прозорість у взаємодії
університетської
спільноти.

05

Автономія,
субсидіарність та
відповідальність.

06

Національна
ідентичність та
глобальна відкритість.

07

Сталий розвиток та
партнерство.

7

цінностей нашої
спільноти

Постійний діалог з університетською спільнотою

Кожне зобов'язання ректора міститиме **мету, конкретні заходи, відповідального, джерела фінансування, терміни та показники виконання**. За результатами аудиту буде визначено першочергові завдання, довгострокові цілі та базові значення індикаторів, стан реалізації яких засвідчуватиме **щорічний відкритий звіт ректора**.

01

Мета

02

Заходи

03

Відповідальний

04

Джерела
фінансування

05

Термін

06

Індикатор

ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ

Очікування мають бути забезпечені ресурсами.

Результати опитувань мають бути підставою для
обґрунтованих управлінських рішень.

Правила – однаковими для всіх.

Повноваження передбачатимуть
відповідальність.



12 напрямів поступу

01

Університетська спільнота:
справедливість та довіра

02

Якісна освіта без надмірної
бюрократизації

03

Наука: від дослідництва до
суспільного впливу

04

Безпека та
безперервність роботи

05

Фінансова стійкість та
виважений розподіл ресурсів

06

Сучасна інфраструктура та
концепція Green Campus

07

Цифровий КНУ, ректорат як
простір управлінських послуг

08

Відкрите, децентралізоване та
відповідальне управління

09

Студенти, аспіранти та
здобувачі – співтворці
освітнього та науково-
дослідницького простору
Університету

10

Ветеранський та інклюзивний
Університет

11

Український університет зі
світовим горизонтом

12

Партнерство з державою,
громадами та бізнесом



Університетська спільнота: справедливість та довіра

Київський національний університет імені Тараса Шевченка поважає особистість, винагороджує результати праці, а також забезпечує рівні можливості для кожного.

МАЙБУТНІ КРОКИ

- **Збереження кадрового потенціалу** та розвиток наукових шкіл Університету.
- Запровадження комплексної системи підтримки науково-педагогічних працівників і науковців, що передбачатиме внутрішні гранти, зменшення навчального навантаження для виконання досліджень, академічну мобільність і належні умови праці.
- **Децентралізація** як інструмент ефективного менеджменту, посилення ролі кафедр в освітній і науковій траєкторіях розвитку структурних підрозділів Університету.
- Створення **базового пакета соціальної підтримки**: безкоштовне первинне медичне обслуговування, медичне страхування, психологічна допомога, адресна підтримка працівників допоміжних служб і відділів Університету.
- Щорічна публікація **звіту за результатами опитувань працівників** щодо шляхів вирішення нагальних проблем, термінів та стану їх розв'язання.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Стабільність кадрового потенціалу, професійне зростання; залучення молодих фахівців та забезпечення їх належною підтримкою; ухвалення рішень на основі детального аналізу результатів опитувань університетської спільноти.



Освітня програма має бути цілісною системою, що поєднує фундаментальні та прикладні аспекти, світоглядний та громадянсько-етичний складники й відповідати потребам держави, громад, здобувачів освіти та ринку праці.

СКЛАДНИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ

- **Системне оновлення програм** за участю здобувачів освіти, роботодавців і професійних спільнот, зі збереженням засад академічної вимогливості.
- **Інституційна акредитація**, збільшення частки освітніх програм із **міжнародною акредитацією**, упровадження цифрових технологій під час підготовки до акредитації освітніх програм.
- Розширення **міжфакультетських модулів**, програм **подвійних і спільних дипломів**, дуальної освіти, мікрокредитних сертифікатних програм та засад неперервної освіти (lifelong learning).
- Розвиток лабораторій, центрів колективного користування за напрямками **інженерії, робототехніки, цифрової економіки, кібербезпеки, оборонних технологій** та відновлення України з одночасним зміцненням фундаментальних природничих і гуманітарних дисциплін.
- **Цифровізація управління** освітніми і бізнес-процесами (CRM і LMS) з використанням можливостей ШІ для їх супроводу.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Частка оновлених програм; кількість міждисциплінарних, joint/double degree і сертифікатних програм; результати опитувань студентів і роботодавців; скорочення пакета освітньої документації.



Перетворити Київський національний університет імені Тараса Шевченка на експертний, аналітичний і дослідницький хаб, у якому підтримується не лише структура, а передусім дослідники, команди та проекти.

ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ

- Створення єдиного **Центру грантового і фандрайзингового супроводу**: пошук конкурсів, навчання працівників центру, бюджетування, юридичний супровід та адміністрування.
- Запуск **порталу університетських проєктів**, на якому працівники зможуть мати доступ до відкритих ресурсів, конкурсів та можливостей долучення до команди.
- Забезпечення фінансування фундаментальних досліджень і розвиток прикладних досліджень через договори на виконання досліджень і розробок, трансфер технологій, ліцензування інтелектуальної власності, створення університетських spin-off-компаній та розвиток технопарку.
- Створення **KNU Sustainable Recovery Lab** для міждисциплінарних рішень у сфері енергетики, екології війни, цифрової держави, громадського здоров'я, реінтеграції та відбудови.
- **Розробка механізмів підтримки авторів пріоритетних наукових публікацій**, конференцій і наукових відряджень за прозорими критеріями; розширення доступу до фондів партнерських бібліотек.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Зовнішнє грантове фінансування; кількість міждисциплінарних проєктів і залучених дослідників; R&D-контракти, патенти, ліцензії та spin-off; вплив проведених досліджень на ухвалення державних рішень.



Безпека людей та здатність забезпечити якісну освіту, наукові дослідження й ефективне управління є першоосновою сталого розвитку.

КРОКИ ЗАДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ

- Проведення **аудиту укриттів**, доступності, систем оповіщення, маршрутів евакуації та стану гуртожитків.
- Забезпечення критично важливих об'єктів резервними джерелами живлення та системами накопичення енергії; поетапне встановлення сонячних електростанцій на будівлях, технічно придатних для їх розміщення.
- Резервування критичних інформаційних систем, **посилення кіберзахисту** та затвердження **планів безперервності роботи** кожного підрозділу.
- Створення **єдиного цифрового каналу для кризових повідомлень**, проведення регулярних навчань для спільноти, що передбачатимуть опанування навичок дій у кризових ситуаціях.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ

Збільшення частки укриттів, що відповідають вимогам; години автономної роботи критичних об'єктів.



Фінансова стійкість та виважений розподіл ресурсів

Збереження та передбачуваність державного фінансування мають поєднуватися з диверсифікацією джерел доходів і прозорим розподілом та використанням фінансових ресурсів.

СКЛАДНИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ

- Формування «**портфеля доходів**»: гранти, R&D, сертифікатні програми, експертиза, відкриті онлайн-курси, фандрайзинг, благодійні внески та **ендаумент**.
- **Прозорість та відкрите обговорення** засад формування бюджету та його витрат.
- Пошук **нових джерел фінансування** для модернізації аудиторій, лабораторій, центрів, освітніх хабів, дослідницького обладнання, а також будівель кампусів та гуртожитків.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Частка позабюджетних доходів; обсяг коштів, залишених у структурних підрозділах; частка інвестиційних витрат; енергоощадний ефект.



Сучасна інфраструктура та концепція Green Campus

Кампус повинен бути безпечним, безбар'єрним, енергоефективним і придатним для якісної професійної роботи, навчання та відпочинку.

СКЛАДНИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ

- Затвердження **Campus Master Plan** і **оприлюдненого плану пріоритетності ремонтів** на основі безпеки, завантаженості та освітньо-наукового ефекту.
- **Модернізація лабораторій, аудиторій, освітніх просторів, спортивної інфраструктури, гуртожитків**; створення належних умов з відповідним матеріально-технічним забезпеченням.
- Запровадження **обліку енергії, тепла, води**, втілення проєкту сортування відходів і зелених закупівель.
- Реновація **Ботанічного саду** як наукового, освітнього та дозвільного простору міста.
- Залучення партнерів до **прозорого співфінансування** ремонтів та оновлення обладнання.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Обсяги споживання енергії і води; збільшення частки власної електрогенерації; відремонтовані площі та кількість оновлених робочих місць; доступність корпусів; оновлення матеріально-технічної бази гуртожитків.



Цифровий КНУ, ректорат як простір управлінських послуг

Створення цифрового адміністративного середовища, яке мінімізуватиме витрати часу викладачів і дослідників на підготовку документів та проходження адміністративних процедур.

ДЛЯ ЦЬОГО ПОТРІБНО

- Проведення **аудиту документообігу** з метою зменшення бюрократизації процедур та запровадження **цифровізації документообігу на всіх рівнях**.
- Упровадження принципу «**необхідні дані вводяться один раз**», усеохопна реалізація електронного документообігу, ідентифікація за цифровим підписом, інтеграція університетських реєстрів та сервісів.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Кількість скасованих дубльованих звітів; частка повністю цифрових процедур; середній термін надання послуг; задоволеність користувачів.



Відкрите, децентралізоване та відповідальне управління

Ректорат забезпечує організаційну, методичну та адміністративну підтримку факультетів, інститутів, кафедр, наукових центрів, лабораторій, працівників і здобувачів освіти. Рішення ухвалюються на найнижчому організаційному рівні, якому відповідно до законодавства та внутрішніх актів делеговано необхідні повноваження й ресурси та визначено відповідальність за результати.

КРОКИ ДОСЯГНЕННЯ

- Упровадження **механізмів взаємодії** між ректоратом та структурними підрозділами.
- **Постійні відкриті зустрічі** з ректоратом.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Виконання річних завдань; довіра працівників і здобувачів освіти; частка повноважень, делегованих підрозділам.



Студенти, аспіранти та здобувачі – співтворці освітнього та науково-дослідницького простору Університету

Студентська політика – це не лише про навчання, а й про участь молоді у формуванні Університету.

ДОСЯГНЕННЯ ЗАВДЯКИ

- Залученню **студентського самоврядування** до стратегічного планування, визначення бюджетних пріоритетів й оцінювання якості цих процесів.
- Створенню **кар'єрного центру нового покоління**, стажуванню, менторству, підтримці стартапів та студентських дослідницьких команд.
- Розвитку **психологічної підтримки, спортивних, волонтерських, суспільно-культурних проєктів**; доступних освітніх просторів.
- Включенню **щонайменше однієї студентської ініціативи** як одного з п'яти ключових завдань Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Працевлаштування випускників; участь студентів в ухваленні рішень; кількість стажувань і менторських заходів; задоволеність середовищем.



Київський національний університет імені Тараса Шевченка має забезпечити постійну взаємодію з ветеранами, військовослужбовцями, їхніми родинами, тими, хто постраждав від війни, людьми з інвалідністю та іншими особами, які потребують додаткової підтримки або пристосування освітнього середовища.

ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ

- Створення координаційного центру, який забезпечуватиме супровід вступу й навчання, сприятиме працевлаштуванню та координуватиме доступ до психологічної, правової, реабілітаційної й професійної підтримки.
- Забезпечення **гнучкої освітньої траєкторії**, психологічної і правової підтримки.
- Проведення **аудиту фізичної, цифрової та освітньої безбар'єрності**.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Кількість людей, охоплених супроводом; усунення бар'єрів у межах університетського простору; завершення навчання учасниками програм.



Результативність міжнародної співпраці визначається не кількістю підписаних меморандумів, а реалізацією спільних освітніх і дослідницьких програм, залученням грантового фінансування, академічною мобільністю та участю Університету в міжнародних академічних мережах.

КРОКИ РЕАЛІЗАЦІЇ

- Розвиток **Erasmus+**, **Horizon Europe**, університетських альянсів, **joint/double degree**, спільних лабораторій та освітніх шкіл.
- Створення **професійного адміністративного супроводу** міжнародних проєктів і мобільностей.
- Залучення **іноземних професорів і студентів**, розвиток англomовних програм та партнерських освітніх осередків за кордоном.
- Підтримка **повернення та реінтеграції українських учених і підтримання** сталих зв'язків з академічною закордонною спільнотою.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Активні міжнародні програми; мобільності; міжнародні гранти й публікації; іноземні студенти та професори.



Київський національний університет імені Тараса Шевченка має перетворювати знання на суспільну й економічну цінність, не поступаючись академічною свободою та незалежністю досліджень.

ЩО БУДЕ ЗРОБЛЕНО

- Підготовка аналітичних документів із питань державної політики, експертних висновків і досліджень на запит органів державної влади, територіальних громад та бізнесу.
- Розвиток **спільних лабораторій, R&D, стажувань, стипендій**, оновлення обладнання та підтримка стартапів.
- Створення **KNU Global Alumni** як мережі менторства, кар'єри, міжнародного представництва і фандрайзингу.
- Системне висвітлення наукових, освітніх та інноваційних результатів кафедр, лабораторій, факультетів і навчально-наукових інститутів.

ІНДИКАТОРИ РЕЗУЛЬТАТУ



Виконані експертизи; партнерські R&D-проекти; активні учасники Alumni; охоплення науково-популярних проєктів.



Перший рік спільної роботи

- 1 Запустити **незалежний аудит** фінансів, майна, безпеки, енергостійкості, цифрових систем і адміністративних процедур Університету.
- 2 Розпочати формування **Центру грантового і фандрайзингового супроводу** та **порталу університетських проєктів**.
- 3 Затвердити **план скасування дубльованої звітності та карту цифровізації** процедур.
- 4 Підготувати **Energy & Resource Baseline** та відкрити черговість ремонтів.
- 5 Розпочати створення **KNU Global Alumni** та **координаційного центру** ветеранської й інклюзивної політики.
- 6 Перші **електронні послуги** за принципом «необхідні дані вводяться один раз» та вимірюване скорочення звітності.
- 7 **Публічний бюджет**, правила фінансової децентралізації та **фонд модернізації**.





**Київський
національний
університет імені
Тараса Шевченка**

Спільнота, яка змінює світ

- **Стійкість**
- **Знання**
- **Справедливість**
- **Відповідальність**

Валерій Копійка

кандидат на посаду ректора

