



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В. О. СУХОМЛИНСЬКОГО**

**СХВАЛЕНО**

Протокол засідання вченої ради  
МНУ імені В. О. Сухомлинського  
від 28.04.2020 № 22

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Наказ МНУ імені В. О. Сухомлинського  
від 28.04.2020 № 145

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ  
НИКОЛАЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ В. О. СУХОМЛИНСЬКОГО  
на період до 2025 року**

**Миколаїв  
2020**

## ЗМІСТ

ЗГІДНО З ОРИГІНАЛОМ

803 Західна  
канцелярія

Дат

ПЕРЕДМОВА

1. **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**
2. **МІСЦЯ ТА ВІЗІЯ УНІВЕРСИТЕТУ**
3. **ЗАСАДНИЧІ ПРИНЦИПИ ТА ЦІННОСТІ**
  - 3.1. Цінності університету
  - 3.2. Принципи внутрішньої культури та освітньої політики
4. **СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ**
5. **ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС**
  - 5.1. Забезпечення доступу до вищої освіти та збалансованої структури підготовки фахівців
  - 5.2. Створення системи моніторингу та забезпечення якості освітньої діяльності та вищої освіти
  - 5.3. Формування та реалізація кадрової політики
6. **НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ**
  - 6.1. Формування сучасного науково-інноваційного середовища
  - 6.2. Створення умов для формування сучасного наукового потенціалу
7. **МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО**
  - 7.1. Системна робота на міжнародному ринку освітніх послуг, пошук міжнародних партнерів для виконання досліджень, розробки наукових проєктів і технологій
  - 7.2. Інтеграція до європейського освітньо-наукового простору
8. **ГУМАНІТАРНА СФЕРА ТА СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ**
  - 8.1. Реалізація молодіжної політики, розвиток студентського самоврядування
  - 8.2. Соціальний захист науково-педагогічних працівників, співробітників і студентів
  - 8.3. Формування репутаційного іміджу
9. **ІНФРАСТРУКТУРА ТА МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ЗАВДАНЬ**
  - 9.1. Інфраструктура та матеріально-технічна база
  - 9.2. Реорганізація системи фінансування
  - 9.3. Організаційне та фінансове забезпечення реалізації Стратегії
10. **РИЗИКИ У РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ**



# СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НИКОЛАЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ В. О. СУХОМЛИНСЬКОГО НА ПЕРІОД ДО 2025 РОКУ

## ПЕРЕДМОВА

Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського (далі – МНУ імені В. О. Сухомлинського або Університет) заснований у 1913 році. За свою багаторічну історію Університет накопичив багатий досвід і сформував науковий, кадровий, науково-методичний потенціал достатній для виконання ролі провідного вітчизняного науково-дослідницького освітнього центру. Місія, візія та основні завдання функціонування Університету відображені в Стратегії розвитку МНУ імені В. О. Сухомлинського на період до 2025 роки (далі – Стратегія).

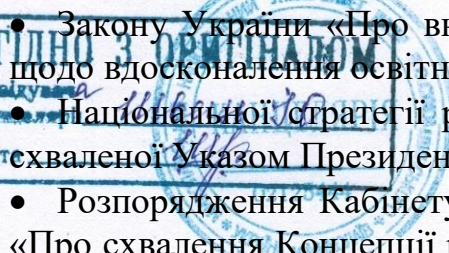
## 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Стратегія розвитку МНУ імені В. О. Сухомлинського на період до 2025 року є документом, що визначає основні параметри розвитку Університету на найближчі п'ять років, забезпечуючи його системний і цілеспрямований характер. Розробка та реалізація Стратегії розвитку Університету дозволяє зосередити зусилля і оптимізувати розподіл ресурсів для виконання заходів необхідних для реалізації місії Університету в умовах зростаючої конкуренції на ринку освітніх послуг.

1.2. Стратегія розроблена з метою встановлення пріоритетів (стратегічних орієнтирів) підвищення ефективності діяльності Університету, принципів, завдань і механізмів його подальшого розвитку на період до 2025 року як закладу вищої освіти, який здійснює підготовку, перепідготовку й атестацію фахівців першого (бакалаврського), другого (магістерського) та третього (доктор філософії) освітніх рівнів за різними формами навчання (денна, заочна), проводить фундаментальні та прикладні наукові дослідження, є провідним науково-методичним центром у регіоні, має розвинуту інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих підрозділів, відповідний рівень кадрового, інформаційного і матеріально-технічного забезпечення, сприяє поширенню наукових знань та здійснює культурно-просвітницьку діяльність.

1.3. Стратегія базується на положеннях законів, нормативних актів та документів:

- Конституції України;
- Закону України «Про освіту» (2017);
- Закону України «Про вищу освіту» (2014);
- Закону України «Про наукову та науково-технічну діяльність» (2015);

- 
- Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення освітньої діяльності у сфері вищої освіти» (2019);
  - Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, схваленої Указом Президента України від 25 червня 2013 р. № 344/2013;
  - Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року»;
  - Рекомендацій та Положень Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти.

1.4. Стратегія має таку структуру:

- Основні положення;
- Місія та візія Університету;
- Зasadничі принципи та цінності;
- Стратегічні цілі Університету;
- Організаційне та фінансове забезпечення реалізації Стратегії;
- Ризики у реалізації стратегії.

1.5. Стратегія розвитку Університету доповнюється та деталізується планами реалізації Стратегії на рівні факультетів, кафедр та інших структурних підрозділів.

## 2. МІСІЯ ТА ВІЗІЯ УНІВЕРСИТЕТУ

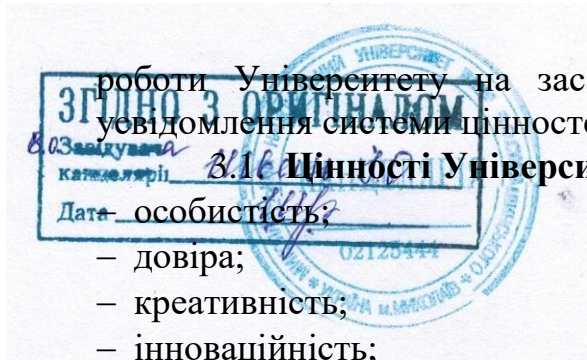
Мета Стратегії – визначити пріоритетні напрями і завдання, реалізація яких забезпечить втілення місії та візії Університету.

2.1. **Місія** Університету – забезпечення суспільного розвитку та модернізації українського суспільства через надання високоякісних освітніх послуг, реалізацію інноваційних наукових досліджень, підготовку висококваліфікованих конкурентоспроможних на національному та міжнародному ринках праці фахівців, наукових та педагогічних кадрів шляхом гармонійного поєднання фундаментальності та професійної спрямованості освіти, розвитку й поширення наукових знань та примноження кращих вітчизняних традицій університетської освіти.

2.2. **Візія** досягається шляхом реалізації проєктів і програм розвитку МНУ імені В. О. Сухомлинського відповідно до засадничих принципів, цінностей та стратегічних цілей.

## 3. ЗАСАДНИЧІ ПРИНЦИПИ ТА ЦІННОСТІ

Покликанням Університету є сприяння особистісному та професійному розвитку успішної особистості шляхом удосконалення її природних здібностей, розкриття потенціалу та формування життєвих компетентностей; самореалізації викладачів та створенню умов для їхнього постійного розвитку; організації



роботи Університету на засадах корпоративної культури, яка передбачає увідомлення системи цінностей, що сповідує університетська спільнота.

### Цінності Університету:

Дата: особистість?

- довіра;
- креативність;
- інноваційність;
- професіоналізм;
- національна свідомість;
- відповідальність;
- доброчесність;
- пріоритетність національних і загальнолюдських духовних цінностей;
- активна громадянська позиція.

### 3.2. Принципи внутрішньої культури та освітньої політики Університету:

- якість освіти;
- безперервність освіти, її системність та систематичність;
- відповідність освіти до потреб особи, суспільства, держави;
- повага;
- гуманізм;
- демократизм;
- партнерство;
- прозорість.

## 4. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ УНІВЕРСИТЕТУ

4.1. Стратегічні цілі Університету та стратегічні завдання їх реалізації спрямовані на забезпечення випереджального розвитку Університету на період до 2025 року, зокрема це:

- 1) Утвердження Університету як провідного вітчизняного науково-дослідницького, освітнього та інноваційного центру.
- 2) Забезпечення максимального сприяння розвитку здобувачів вищої освіти як свідомих і відповідальних громадян, цілісних та гармонійно розвинених особистостей, конкурентоспроможних фахівців та професіоналів.
- 3) Забезпечення особистісного та професійного зростання студентів, формування компетенцій, що визначають конкурентоздатність випускників в Україні та світі.
- 4) Всебічний розвиток креативного потенціалу науково-педагогічних працівників Університету.
- 5) Створення сучасної інфраструктури та системи управління, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності Університету.



4.2. Стратегічні цілі Університету та стратегічні завдання їх реалізації спрямовані на забезпечення випереджального розвитку Університету в таких напрямках:

- освітній процес;
- науково-дослідницька діяльність;
- міжнародне співробітництво;
- гуманітарна сфера та соціальний захист;
- інфраструктура та матеріально-технічне забезпечення реалізації стратегічних завдань.

У межах кожного з цих напрямів визначаються конкретні завдання та індикатори, за якими можна контролювати їх виконання. Перелік індикаторів і значення показників для кожного із них визначаються у планах реалізації Стратегії кожного структурного підрозділу Університету на наступний навчальний рік і затверджуються вченою радою Університету.

## 5. ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС

### 5.1. Забезпечення доступу до вищої освіти та збалансованої структури підготовки фахівців:

- моніторинг й аналіз потреб ринку праці та прогнозування попиту на окремі спеціальності (освітні програми);
- встановлення збалансованої структури й обсягу підготовки фахівців;
- запровадження ефективної системи інформування громадськості щодо можливостей здобуття вищої освіти в МНУ імені В. О. Сухомлинського;
- започаткування Нової освітньої стратегії, зокрема, оновлення всіх освітніх програм для всіх рівнів вищої освіти;
- розробка бакалаврських та магістерських програм, що відповідають вимогам учасників ринку праці;
- виконання державного замовлення та угод на підготовку здобувачів вищої освіти;
- розвиток системи підготовки до вступу в Університет;
- організація та проведення додаткових освітніх послуг;
- створення, впровадження та розвиток програм післядипломного підвищення кваліфікації педагогічних працівників, фахівців у галузі інклюзивного навчання, соціальної роботи/соціальної педагогіки;
- завершення створення та оновлення існуючої нормативної бази Університету, що забезпечуватиме якість освітньої та наукової діяльності завдяки конкретизації вимог нормативних документів державного рівня;
- створення умов для реалізації рівних можливостей доступу до навчання та інфраструктури Університету осіб з обмеженими можливостями та інших соціально вразливих категорій осіб;

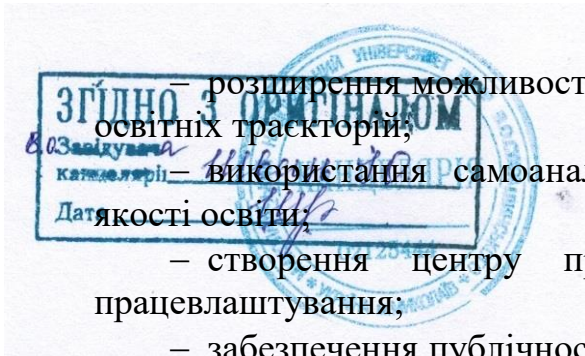


– розвиток системи дистанційної форми здобуття освіти для реалізації рівних можливостей та доступу до освітнього процесу соціально вразливих категорій осіб, зокрема здобувачів з особливими освітніми потребами;

Дата \_\_\_\_\_ – упровадження елементів дуальної форми навчання для студентів денного відділення.

## **5.2. Створення системи моніторингу та забезпечення якості освітньої діяльності та вищої освіти**

- забезпечення якості освітньої діяльності в Університеті на основі запроваджених критеріїв та показників, що дозволяють оцінити і підтвердити якість освітнього процесу;
- розробка і впровадження нової моделі моніторингу навчальних досягнень студентів (ректорських контроль якості);
- розробка й реалізація моделі загальних вимог до університетського конкурентоспроможного випускника з органічним поєднанням професійних, соціальних, підприємницьких, мовних та комп'ютерних компетентностей;
- розробка та осучаснення нормативно-правового забезпечення якості освітньої діяльності в Університеті;
- встановлення відповідності змісту освітніх програм та освітньої діяльності за цими програмами стандартам вищої освіти та потребам внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін (стейкхолдерів) та суспільства;
- виокремлення та врахування чинників, що впливають на якість освітньої діяльності, прогнозування та упередження негативних наслідків та змін;
- упровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери діяльності Університету та їх подальший розвиток;
- забезпечення навчально- й науково-дослідницької діяльності за принципом наступності й перспективності: абітурієнт – студент – молодий викладач – доктор філософії – доктор наук;
- участь фахівців-практиків і роботодавців у проектуванні та реалізації освітнього процесу;
- розвиток зв'язків та співпраця з випускниками Університету;
- реалізація принципів студентоцентричного навчання та компетентнісного підходу до здобуття вищої освіти;
- провадження заходів моніторингу кар'єрної траєкторії випускників Університету;
- розроблення методології, здатної гарантувати стійке функціонування та розвиток системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в Університеті;
- розвиток системи дистанційної освіти, її елементів і нормативно-правової документації;
- впровадження доступних для учасників освітньої діяльності політики і процедур, що сприятимуть втіленню стратегії постійного підвищення якості вищої освіти та освітньої діяльності в Університеті;



- розширення можливостей участі студентів у формуванні індивідуальних освітніх траєкторій;
- використання самоаналізу діяльності для ефективного забезпечення якості освіти;
- створення центру професійної орієнтації кар'єрного росту та працевлаштування;
- забезпечення публічності інформації щодо цілей, очікуваних результатів навчання, змісту навчальних занять, порядку та критеріїв оцінювання у межах окремих освітніх компонентів.

### **5.3. Формування та реалізація кадрової політики:**

- удосконалення системи конкурсного обрання науково-педагогічних працівників за об'єктивними та прозорими критеріями;
- моніторинг якості викладання навчальних дисциплін і виконання наукових досліджень науково-педагогічними працівниками (у тому числі спираючись на сучасні методи досліджень);
- рейтингування викладачів за активністю та результативністю діяльності за різними видами робіт (навчальна, наукова, методична, організаційно-виховна);
- забезпечення ефективності стажування та підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників в провідних міжнародних освітньо-наукових центрах;
- удосконалення системи формування професійної компетентності молодих викладачів і науковців.
- розробка об'єктивних показників результативності, що характеризують діяльність викладацького складу Університету;
- упровадження системи рейтингування на основі об'єктивних показників результативності діяльності викладачів;
- формування сучасного наукового кадрового потенціалу, здатного забезпечити розробку та впровадження інноваційних наукових розробок.

## **6. НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ**

### **6.1. Формування сучасного науково-інноваційного середовища:**

- впровадження та розвиток академічного репозитарію Університету з метою представлення наукових здобутків у відкритому доступі та підвищення цитованості університетських праць світовою науковою спільнотою;
- збільшення кількості публікацій у провідних наукових виданнях, зокрема, включених до наукометричних баз даних Scopus та Web of Science;
- доведення результатів наукової та науково-технічної діяльності до стану інноваційного продукту з його подальшою комерціалізацією й впровадженням;
- інтенсифікація участі університетських підрозділів, викладачів і науковців у міжнародних грантових програмах;



підвищення дослідницької компетентності здобувачів вищої освіти через активне залучення до участі у наукових заходах, проектах, конкурсах;

– впровадження, виробництво та реалізація дослідної, промислової, наукової, науково-технічної, інноваційної продукції, техніки, обладнання, приладів та устаткування, що виготовлені за власними технологіями;

– забезпечення доступу до локальних і корпоративних комп'ютерних мереж, Інтернету, автоматизованих баз даних і пошукових систем через сегменти локальних і корпоративних мереж;

– надання пріоритету духовно-ціннісним, етико-моральним і світоглядно-культурним підходам в організації освітнього й науково-практичного процесів.

## **6.2. Створення умов для формування сучасного наукового потенціалу:**

– забезпечення ефективної мотивації наукових співробітників шляхом створення системи заохочення і умов для проведення міждисциплінарних досліджень;

– забезпечення дотримання законодавчо встановлених диференційованих норм навчального навантаження, моніторинг якості його виконання та соціологічні опитування про якість занять, заохочення (преміювання) викладачів, які мають високий рейтинг у студентів;

– розвиток матеріально-технічної бази навчального процесу та наукових досліджень, оснащення освітньо-наукових центрів сучасним обладнанням і технічними засобами;

– зміна структури навантаження науково-педагогічних працівників на користь науково-інноваційної складової;

– сприяння збільшенню частки викладачів, які здійснюють науково-дослідницьку діяльність;

– формування політики академічної доброчесності через впровадження прозорих і ефективних процедур;

– покращення системи моніторингу академічної доброчесності із застосуванням сучасних інформаційних технологій технічної перевірки та аналізу тексту на ймовірність некоректних запозичень;

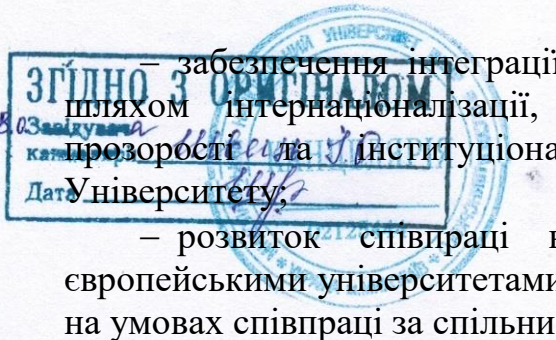
– покращення матеріально-технічних умов праці науково-педагогічних працівників відповідно до їх професійних потреб та досягнень;

– зміна структури навантаження науково-педагогічних працівників на користь науково-інноваційної складової;

– забезпечення динамічного кар'єрного та кваліфікаційного зростання молодих співробітників, своєчасної ротації кадрів.

## **7. МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО**

**7.1. Системна робота на міжнародному ринку освітніх послуг, пошук міжнародних партнерів для виконання досліджень, розробки наукових проектів і технологій:**



– забезпечення інтеграції до світового освітнього і наукового простору шляхом інтернаціоналізації, досягнення належного рівня відкритості й прозорості та інституціонального вдосконалення освітньої діяльності Університету;

– розвиток співпраці в освітній сфері та розробка спільних з європейськими університетами міжнародних освітніх програм та їх акредитація на умовах співпраці за спільними угодами сторін;

– збільшення в Університеті кількості закордонних університетів-партнерів, програм «подвійних дипломів» та іноземних студентів і аспірантів;

– моніторинг міжнародного ринку науково-дослідницьких і освітніх послуг;

– моніторинг та використання зарубіжного досвіду в Університеті через проведення спільних наукових досліджень;

– формування спільних наукових програм для інтеграції наукових досліджень Університету в європейський та світовий дослідницький простір;

– формування та реалізація довгострокової політики у сфері мовної підготовки студентів, аспірантів, викладачів і науково-педагогічних співробітників;

– стимулювання використання іноземної мови під час проведення навчальних занять, у наукових публікаціях, презентаціях на міжнародних конференціях;

– збільшення частки міжнародних здобувачів вищої освіти в Університеті;

– збільшення частки програм з англomовним викладанням;

– збільшення кількості спільних міжнародних курсів та програм;

– створення сервісної інфраструктури для надання освітніх послуг, пов'язаних з міжнародною діяльністю;

– залучення позабюджетних коштів за рахунок актуальних проектів у галузі міжнародної діяльності;

– формування інституціональної інфраструктури підтримки розвитку міжнародних зв'язків, функціонування сайту на іноземних мовах.

## **7.2. Інтеграція до європейського освітньо-наукового простору:**

– реалізація інтернаціоналізації освіти і науки як невід'ємної складової стратегічного розвитку Університету;

– стимулювання участі Університету в міжнародних освітньо-наукових рейтингах;

– запровадження прозорості аналітики, моніторингу та звітності за всіма міжнародними проектами;

– впровадження результатів участі у міжнародних освітніх і дослідницьких проектах;

– створення системи двосторонніх освітніх магістерських програм із закордонними партнерами;

803  
кап  
Дата \_\_\_\_\_

— формування власної позитивної репутації й авторитету на вітчизняному й міжнародному ринку освітніх послуг, наукових досліджень і розробок (міжнародні проєкти, виставки, конкурси, рейтинги, номінації);

— забезпечення планування та сприяння діяльності підрозділів Університету з розробки та виконання міжнародних і міжрегіональних угод, договорів і програм;

— підвищення кваліфікації викладачів і співробітників шляхом науково-педагогічних і професійних закордонних стажувань;

— стимулювання міжнародного співробітництва та участь у міжнародних дослідженнях якості освіти, міжнародних рейтингах, проєктах тощо шляхом упровадження заохочувальних заходів для підвищення результативності діяльності працівників;

— залучення міжнародних експертів до процесів оцінки якості вищої освіти в Університеті.

## **8. ГУМАНІТАРНА СФЕРА ТА СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ**

### **8.1. Реалізація молодіжної політики, розвиток студентського самоврядування:**

— виховання студентської молоді в дусі патріотизму і поваги до Конституції та державних символів України, на вшануванні національної та загальнолюдської спадщини духовної й матеріальної культури в умовах полікультурності;

— реалізація прав здобувачів вищої освіти відповідно до Закону України «Про вищу освіту», положення Кабінету Міністрів України «Про затвердження порядку організації інклюзивного навчання в закладах вищої освіти» (наказ від 10.07.2019 р. № 635);

— запровадження процедури систематичного моніторингу запитів студентів, їх думок щодо якості навчання та механізмів її підвищення на основі соціологічних опитувань;

— організація постійного моніторингу та врахування управлінням Університету думки науково-педагогічних працівників;

— активізація діяльності та ресурсний супровід розвитку системи студентського самоврядування та наукових студентських товариств;

— запровадження діяльності студентських наукових гуртків (із програмування, ІТ-освіти та ін.), молодіжних програм та ініціатив студентського самоврядування;

— розроблення та впровадження цілісної системи виявлення та психолого-педагогічного супроводу обдарованої молоді;

— впровадження програм підготовки молоді до подружнього життя, формування усвідомленого батьківства та формування здорового способу життя;

8.1. **Згідно з оригіналом** – активізація діяльності та ресурсний супровід розвитку системи студентського самоврядування та наукових студентських товариств;  
**8.03** **Катедра** – ресурсна підтримка розвитку системи студентського самоврядування;  
**Дат** **стимулювання ініціатив, культурно-просвітницьких проєктів.;**

## **8.2. Соціальний захист науково-педагогічних працівників, співробітників і студентів:**

- використання нових адресних форм індивідуальної та групової підтримки перспективних співробітників Університету, які реалізують пріоритетні напрями його діяльності;
- реалізація програми соціальної підтримки студентів і співробітників, враховуючи потенціал інноваційної діяльності університету, спільно з профкомом і студентським активом;
- заохочення студентів за високі досягнення у навчанні, науковій роботі та громадській діяльності;
- розвиток соціальних програм для забезпечення медичного страхування, санітарно-курортного лікування й відпочинку, покращення умов обстеження, лікування та профілактики захворювання студентів, викладачів і співробітників.

## **8.3. Формування репутаційного іміджу:**

- забезпечення позиціонування Університету в національних і міжнародних рейтингах відповідно до його місії та потенціалу;
- популяризація освітньої діяльності та наукових досягнень Університету шляхом публікацій у ЗМІ, участі у регіональних, всеукраїнських і міжнародних виставкових заходах та проєктах;
- популяризація з метою підвищення іміджу МНУ імені В. О. Сухомлинського здобутків провідних учених, науковців, політичних і громадських діячів, чий імена нерозривно пов'язані з історією Університету;
- розвиток соціального партнерства з іншими закладами вищої освіти України та Європи;
- забезпечення розміщення на офіційному Інтернет-порталі Університету інформації, що сприятиме підвищенню іміджу Університету, українською та англійською мовами;
- оцифрування фондів для використання в Інтранет-середовищі Університету та оптимізація площі наукової бібліотеки
- активна співпраця з регіональними засобами інформації з метою надання громадськості інформації про запропоновані освітні програми, технології викладання, навчання та оцінювання знань, популяризації PR-заходів, дослідницьких, освітніх, соціально-культурних проєктів та досягнень Університету;
- оприлюднення неупередженої, об'єктивної та прозорої інформації щодо контингенту студентів, відгуків колишніх випускників, дані про їх кар'єрну траєкторію;





– аналіз та участь в оцінюванні законопроектів, комплексних програм соціально-економічного розвитку південного регіону України;  
– забезпечення консолідації діяльності всіх підрозділів університету на підставі усвідомлення та дотримання корпоративної культури закладу.

## **9. ІНФРАСТРУКТУРА ТА МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ЗАВДАНЬ**

### **9.1. Інфраструктура та матеріально-технічна база:**

– оптимізація структури підрозділів і відділів Університету відповідно до потреб сталого інноваційного розвитку закладу, наукового потенціалу та кадрових можливостей;

– збереження та зміцнення матеріально-технічної бази університету;

– удосконалення інформаційно-комунікаційного забезпечення кафедр;

– створення мультимедійних електронних освітніх ресурсів для навчальних дисциплін;

– реалізація акредитаційних вимог до матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу (навчальні площі, лабораторна та комп'ютерна бази, спортивні споруди та ін.);

– визначення шляхів розвитку сервісної інфраструктури Університету для занять спортом, надання побутових, інформаційних, медичних, фінансових та інших послуг;

– створення автоматизованої системи видачі документів студентам і співробітникам за принципом «єдиного вікна»;

– організація і підтримка проведення колективних заходів на рівні кафедр, факультетів та Університету в цілому для формування корпоративної культури та відносин;

– створення центрів колективного використання наукового та комп'ютерного обладнання, розширення кількості користувачів (у тому числі на комерційній основі);

– створення наукових лабораторій сучасного рівня та їх оснащення унікальним науковим обладнанням;

– модернізація існуючих лабораторій для проведення наукових досліджень;

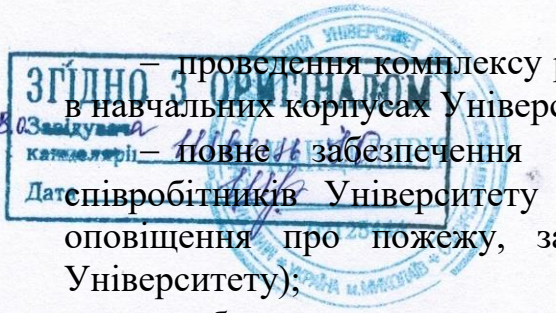
– ремонт і модернізація навчальних приміщень та корпусів;

– формування університетського ресурсу у вигляді приміщень для проведення публічних заходів («університетський конгрес-хол»);

– впровадження сучасних енергозберігаючих технологій і систем опалення навчальних корпусів та підвищення енергоефективності функціонування майнового комплексу;

– здійснення реконструкцій, капітального і поточного ремонту основних фондів гуртожитків;





– проведення комплексу робіт із облаштування безбар'єрного середовища в навчальних корпусах Університету;

– повне забезпечення безпечних умов для здобувачів освіти і співробітників Університету (облаштування систем пожежної сигналізації, оповіщення про пожежу, заземлення в навчальних та інших корпусах Університету);

– забезпечення вимог охорони праці студентів і персоналу.

## **9.2. Реорганізація системи фінансування:**

– удосконалення механізму перспективного планування діяльності Університету, управлінського обліку, управління фінансами, оптимізації процесів і структур планування діяльності та моніторингу освітнього процесу;

– підвищення організаційної ролі підрозділів при розподілі та використанні зароблених коштів, фінансуванні їх з отриманих доходів;

– введення системи економічного обґрунтування вартості та поточного моніторингу ефективності надання освітніх послуг за спеціальностями, програмами додаткових освітніх послуг на основі співвідношення доходів/витрат на одну особу, яка навчається;

– удосконалення механізму планування та контролю за виконанням консолідованого бюджету Університету та бюджетів структурних підрозділів в умовах багатоканального фінансування;

– розробка організаційно-фінансових механізмів, що забезпечують підвищення самостійності, зацікавленості та відповідальності за кінцевий результат діяльності підрозділів Університету;

– створення системи середньострокового фінансово-економічного прогнозування розвитку й функціонування окремих підрозділів Університету;

– створення фінансових резервів і фондів для ресурсного забезпечення перспективних напрямів діяльності;

– удосконалення механізмів ціноутворення освітніх та інших послуг на основі систематичних маркетингових досліджень;

– удосконалення структури управління фінансово-економічними відносинами в Університеті, організація системи внутрішнього та зовнішнього аудиту;

– забезпечення участі підрозділів у розподілі й використанні зароблених коштів (спецфонду).

## **9.3. Організаційне та фінансове забезпечення реалізації Стратегії.**

**9.3.1.** Організаційне забезпечення реалізації Стратегії здійснюватиметься шляхом розроблення та прийняття в установленому порядку відповідних планів і заходів, спрямованих на реалізацію положень Стратегії, проведення моніторингу стану їх реалізації й виконання.

**9.3.2.** Фінансове забезпечення реалізації Стратегії здійснюватиметься за рахунок бюджетних коштів (загальний і спеціальний фонд) із залученням коштів суб'єктів господарювання і громадських організацій, інвестиційних

програм, програм міжнародної технічної та фінансової допомоги та інших не заборонених законодавством джерел.

Згідно з оригіналом  
Завідуюча  
кафедри \_\_\_\_\_  
Дата \_\_\_\_\_

## 10. РИЗИКИ У РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

### 10.1. Ризиками у реалізації Стратегії можуть бути:

- зміни у законодавстві (або неузгоджені із новим законодавством діючі нормативні вимоги);
- зміна підходів до фінансування, високий рівень інфляції;
- демографічні або суспільно-економічні кризові явища;
- опір працівників інноваціям;
- нерозуміння стратегічного цілепокладання членами колективу;
- фрагментарність менеджменту.