

УВЕДЕНО В ДІЮ

з «29» грудня 2025 р. наказ ХУУП
імені Леоніда Юзькова від 29.12.2025 р.
№922\25

ЗАТВЕРДЖЕНО

рішенням вченої ради ХУУП
імені Леоніда Юзькова від 29 грудня 2025 р.
Протокол №5

Стратегія розвитку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова на 2026-2030 роки

Стратегія розвитку Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова на 2026-2030 роки (далі – Стратегія) розроблена на виконання вимог та відповідно до Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки, Статуту Університету. Документ визначає місію, візію, стратегічні, тактичні та оперативні цілі розвитку Університету і є інструментом, завдяки якому Університет встановлює чітку довгострокову дорожню карту, яка забезпечуватиме його конкурентоспроможність, ефективне використання ресурсів та адаптацію до змін, визначаючи цілі, пріоритети та шляхи підвищення якості освіти, наукових досліджень, інфраструктури та фінансової стійкості, а також інтеграції в міжнародний освітній простір.

Під час формування Стратегії враховано такі чинники.

СИЛЬНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ (внутрішні чинники):

1. Високі місця у рейтингу ЗВО України серед закладів вищої освіти Хмельницької області та України (за показником середнього бала НМТ абітурієнтів, яких у 2024 році зараховано до вишів на навчання за кошти державного або місцевого бюджетів Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова – 16 місце в Україні, 1 місце у Хмельницькій області; за показником середнього бала НМТ абітурієнтів, яких у 2024 році зараховано до вишів на навчання за кошти фізичних та юридичних осіб (контракт) – 65 місце в Україні, 1 місце у Хмельницькій області).

2. Позитивна репутація у споживачів освітніх послуг та роботодавців.

3. Фіксована кількість місць та стабільне повне виконання регіонального замовлення, підтримка місцевої влади.

4. Високий рівень кваліфікації кадрів: в Університеті працюють 165 НПП (в т.ч. 114 за основним місцем роботи і 51 за сумісництвом). Серед усіх НПП 35 докторів наук (21%) і 106 кандидатів наук (64%).

5. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова — провідний ЗВО Хмельницької області комунальної форми власності за певними спеціальностями, а саме: Право, Публічне управління та адміністрування, Міжнародне право.

6. Зв'язок освіти з фундаментальними і прикладними науковими дослідженнями через функціонування наукової школи «Хмельницька школа приватного права», Подільської лабораторії з проблем адаптації цивільного законодавства України до стандартів Європейського Союзу, Навчально-наукової лабораторії дослідження проблем публічного адміністрування та децентралізації НДІ державного будівництва та місцевого самоврядування НАПрН України; спеціалізованої вченої ради Д70.895.02 з правом прийняття до розгляду та проведення захистів дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора юридичних наук; аспірантури та докторантури Університету; участь у грантових проєктах (за підтримки USAID, U_CAN — Towards Ukrainian Carbon Neutral Cities).

7. Вмотивованість працівників Університету і високий рівень корпоративної, методичної, педагогічної, наукової та інформаційної культури.

8. Забезпечення наскрізної вищої освіти за всіма рівнями (бакалавр, магістр, доктор філософії, доктор наук).

9. Проведення навчальних курсів з отримання знань у сфері примусового виконання судових рішень і рішень інших органів для осіб, які мають намір здійснювати діяльність

приватного виконавця; проведення навчальних курсів з отримання знань у сфері відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом і здійснення діяльності арбітражного керуючого (розпорядника майна, керуючого санацією, ліквідатора); підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, арбітражних керуючих (розпорядників майна, керуючих санацією, ліквідаторів).

10. Наявність у структурі Університету студентського гуртожитку (300 місць) та гуртожитку готельного типу «Енеїда» (70 місць).

11. Гнучкість організаційної структури відповідно до сучасних викликів.

12. Зростання якості контингенту здобувачів вищої освіти внаслідок підвищення порогового балу вступу на окремих спеціальностях до 150.

13. Системна робота зі стейкхолдерами та започаткування нових освітніх програм у відповідь на запити стейкхолдерів.

14. Активна студентська рада та багатогранне студентське життя.

15. Дотримання принципу студентоцентризму, систематичний зв'язок студентів з адміністрацією, високий рівень стипендіального забезпечення.

16. Стабільний фінансовий стан, належний рівень матеріально-технічного забезпечення підготовки фахівців і виконання науково-дослідних робіт, матеріальне заохочення працівників Університету.

17. Практикоорієнтованість освітнього процесу — функціонування Юридичної клініки, Школи місцевого самоврядування, Студентського бізнес-центру, Літньої бізнес-школа «SmartUp Summer Camp», готелю «Енеїда».

18. Глибоко опрацьовані та чітко інституціоналізовані положення антикорупційної політики, гендерної політики, політики у сфері етики й академічної доброчесності.

19. Участь у спортивних змаганнях та досягнення в окремих видах спорту.

20. Доступність освіти завдяки зручному розташуванню навчальних корпусів і гуртожитків, можливості навчання на бюджетній формі та помірній платі на контрактній формі.

21. Активна участь студентів у наукових конференціях, конкурсах і тренінгах.

СЛАБКІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ (внутрішні чинники)

1. Недостатня активність використання іноземних мов в освітньому процесі (окрім ОП «Бакалавр філології. Германські мови та літератури (переклад включно, перша — англійська)»).

2. Недостатнє залучення іноземних фахівців до освітнього процесу.

3. Недостатньо висока активність ЗдВО за ОНП у програмах внутрішньої та міжнародної академічної мобільності.

4. Відсутність реалізованих проєктів дуального навчання за участю ЗдВО за ОП.

5. Відсутність власних спортивних залів.

6. Відсутність медичних пунктів у навчальних корпусах Університету.

7. Відсутність облаштованих місць для харчування і відпочинку ЗдВО та НПП.

8. Недостатнє використання в освітньому процесі спеціалізованих програмних продуктів.

9. Мінімальний досвід участі у міжнародних програмах, зокрема Еразмус+ і Жана Моне.

10. Невідповідність стану окремих будівель та навколишньої інфраструктури сучасним стандартам комфорту та безпеки освітнього середовища.

11. Недостатня розвиненість безбар'єрної інфраструктури та інклюзивних сервісів для студентів з особливими освітніми потребами.

12. Недостатнє кадрове забезпечення науково-дослідної частини Університету.

СПРИЯТЛИВІ МОЖЛИВОСТІ (зовнішні чинники):

1. Плідна співпраця з вітчизняними та зарубіжними закладами вищої освіти.

2. Розвиток автономії Університету.

3. Реформаційні процеси в державному управлінні та місцевому самоврядуванні, а

також у різних сферах суспільного життя, які зумовлюють потребу підготовки високоякісних фахівців за спеціальностями Університету.

4. Посилення співпраці з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, господарюючими суб'єктами усіх форм власності в регіоні як із замовниками освітніх і наукових послуг.

5. Збільшення регіонального замовлення на підготовку фахівців.

6. Розширення переліку сучасних освітніх програм із існуючих та нових спеціальностей, надання додаткових освітніх послуг за потребою стейкхолдерів.

7. Впровадження автоматизованої системи управління Університетом.

8. Наявність великої кількості програм, проєктів, зокрема наукових, у яких можуть брати участь здобувачі освіти та працівники Університету.

9. Вивчення та запровадження зарубіжного досвіду в питаннях організації діяльності Університету, в тому числі створення Фонду ендавменту.

10. Зміцнення фінансової спроможності й удосконалення системи мотивації і стимулювання діяльності працівників Університету.

11. Прогресивна динаміка секторальної інтеграції освіти та науки України до європейського простору, що розширює коло можливостей для участі у програмах ЄС.

ЗАГРОЗИ, ЩО ЗУМОВЛЮЮТЬ РИЗИКИ (зовнішні чинники)

1. Негативний вплив воєнних, політичних, соціально-економічних, чинників, які можуть спричинити погіршення демографічної ситуації в країні та її нестабільність у регіоні.

2. Нестабільне правове регулювання, зокрема подальше посилення вимог до вступу на навчання у ЗВО (підняття мінімального прохідного балу на спеціальності бакалаврату тощо).

3. Розпорошеність контингенту абітурієнтів на непрофільні ЗВО.

4. Подальше зменшення чисельності абітурієнтів у зв'язку з повномасштабним вторгненням РФ.

5. Зменшення регіонального замовлення на підготовку фахівців.

6. Низька ініціативність територіальних громад щодо налагодження співпраці із ЗВО у рамках укладених двосторонніх угод.

7. Загальне «старіння» контингенту науково-педагогічних працівників, відсутність у молодого покоління інтересу до зайняття науково-педагогічною діяльністю.

8. Низький рівень заробітної плати в галузі освіти.

9. Зменшення вступників до аспірантури у зв'язку із заборонаю прийому на денну форму навчання за кошти фізичних та юридичних осіб.

10. Переважна залежність Університету від регіонального контингенту абітурієнтів.

11. Відсутність випускників 11-х класів у 2029-му році.

Місія університету – створення умов для розкриття потенціалу кожної особистості, яка працює та/або навчається в університеті, через вільний творчий освітньо-науковий процес відповідно до особистих та суспільних інтересів і потреб, зумовлених розвитком Української держави в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Візія – Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова — сучасний університет України з усталеними академічними традиціями та цінностями, що функціонує на засадах поєднання освіти, науки та інновацій, автономії, демократизму, студентоцентризму, академічної доброчесності і спрямовує діяльність на формування висококваліфікованих конкурентоспроможних фахівців в умовах євроінтеграції та реалізації цілей сталого розвитку.

Стратегічними цілями Університету є:

1. Поглиблення інституціоналізації Університету.

2. Розвиток корпоративної культури та формування позитивного іміджу.

3. Забезпечення високої якості освіти.

4. Розширення та поглиблення науково-дослідної діяльності.
5. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату.
6. Цифрова й інформаційна трансформація Університету.
7. Інтернаціоналізація та інтеграція в міжнародний освітній простір.
8. Забезпечення фінансово-економічного розвитку Університету.

1. ПОГЛИБЛЕННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЇ УНІВЕРСИТЕТУ

Тактичні та оперативні цілі:

1.1. Подальший розвиток Університету як цілісного дієздатного суб'єкта освітньої діяльності, спроможного виконувати освітньо-наукові завдання в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення:

1.1.1. Забезпечення гнучкості організаційної структури університету, виходячи із завдань розвитку та максимального використання потенціалу учасників освітнього процесу, можливостей і загроз зовнішнього середовища.

1.1.2. Розвиток Університету як освітнього центру повного циклу, що об'єднує програми фахової передвищої, бакалаврської, магістерської та докторської підготовки для забезпечення доступності та неперервності освіти.

1.1.3. Моніторинг усіх сфер діяльності університету (у тому числі освітнього та інших видів аудиту, самоаналізу, SWOT-аналізу тощо) з подальшим напрацюванням конкретних пропозицій щодо коригування установчих та програмних документів, локальних актів університету тощо.

1.1.4. Розвиток системи управління якістю освітньої діяльності.

1.1.5. Удосконалення системи оцінювання діяльності факультетів, кафедр, інших підрозділів університету.

1.1.6. Формування національно-патріотичної свідомості й активної громадянської позиції, підвищення рівня соціальної відповідальності та залученості учасників освітнього процесу до волонтерських та ветеранських ініціатив, освітніх та наукових проєктів, спрямованих на підтримку суспільства у період війни та повоєнного відновлення.

1.1.7. Підтримка культури нетерпимості до корупції, у тому числі через створення ефективних механізмів недопущення та/або виявлення корупційних діянь.

1.1.8. Забезпечення комфортного та безбар'єрного простору для працівників та здобувачів вищої освіти, в тому числі осіб із особливими потребами.

1.1.9. Забезпечення виконання вимог чинного законодавства про військовий обов'язок і військову службу, мобілізацію та мобілізаційну підготовку, основи національного спротиву.

1.1.10. Сприяння захисту прав інтелектуальної власності.

1.1.11. Підвищення рейтингу університету як на всеукраїнському так і міжнародному рівнях;

1.2. Забезпечення ефективних відносин із органом, до сфери управління якого належить Університет, органами державної влади, місцевого самоврядування, посадовими і службовими особами, громадянським суспільством, розвиток освітньо-наукової діяльності Університету у співпраці із закладами середньої, фахової передвищої та вищої освіти:

1.2.1. Забезпечення ефективної діяльності наглядової ради, ради роботодавців, інших дорадчих органів.

1.2.2. Поглиблення взаємовигідної співпраці з місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, іншими органами влади, підприємствами, установами, організаціями різних форм власності.

1.2.3. Співпраця із Конституційним Судом України в контексті стажування науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти університету, у науковій та навчальній сфері.

1.2.4. Посилення співпраці з громадськими об'єднаннями-партнерами Університету.

1.2.5. Залучення до співпраці студентських та молодіжних громадських організацій.

1.2.6. Визначення кола потенційних партнерів університету з числа міжнародних, всеукраїнських та місцевих громадських організацій, активістів та налагодження співпраці за

напрямами діяльності університету.

1.2.7. Налагодження роботи Асоціації випускників університету як платформи професійного спілкування, аналіз стану працевлаштування та професійного зростання випускників, організація постійного контакту з випускниками, в тому числі за допомогою електронних засобів комунікації.

1.2.8. Розробка нових і масштабування існуючих освітніх проєктів у співпраці з закладами середньої, фахової передвищої та вищої освіти (Школа місцевого самоврядування, Літня бізнес-школа «SmartUp Summer Camp» та інші).

1.3. Підтримка якісного складу працівників університету на стабільно високому рівні:

1.3.1. Підвищення ефективності кадрової політики через систему моніторингу дотримання норм Закону України «Про вищу освіту», Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності закладів освіти, Статуту Університету й інше.

1.3.2. Системне вивчення професійних потреб працівників Університету.

1.3.3. Постійне оновлення каталогу курсів підвищення кваліфікації науково-педагогічних, педагогічних та наукових працівників Університету.

1.3.4. Налагодження партнерських відносин із закладами вищої освіти та організаціями (підприємствами, установами) щодо підвищення кваліфікації (стажування) науково-педагогічних, педагогічних та наукових працівників Університету.

1.3.5. Удосконалення системи загальноуніверситетських нагород і відзнак.

1.4. Забезпечення партисипативного підходу до управління університетом та самоорганізації усіх учасників освітнього процесу:

1.4.1. Забезпечення використання демократичних процедур обговорення та прийняття рішень зі стратегічних питань розвитку, ефективного розподілу та виконання всіх статей кошторису університету шляхом врахування пропозицій конференції трудового колективу, вченої ради, результатів соціологічних опитувань членів колективу та думки органів студентського самоврядування і пропозицій Наглядової ради.

1.4.2. Створення на громадських засадах робочих та/або проєктних груп, фокус-груп за участю працівників та здобувачів вищої освіти Університету для надання консультативної, дорадчої допомоги, здійснення аналізу та проведення досліджень зовнішніх і внутрішніх чинників функціонування всіх сфер університету.

1.4.3. Ефективна співпраця із професійними спілками, членами яких є працівники та здобувачі вищої освіти Університету, профілактика індивідуальних та колективних трудових спорів.

2. РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ

Тактичні та оперативні цілі:

2.1. Підтримка бренду конкурентоспроможного та сучасного освітнього, наукового й соціального закладу вищої освіти:

2.1.1. Просування Університету в міжнародних та національних рейтингах.

2.1.2. Сприяння створенню нових спеціалізованих наукових видань категорії Б з перспективою входження до національного списку фахових видань та наукометричних баз SCOPUS та/або Web of Science.

2.1.3. Формування сучасного екстер'єру та інтер'єру навчальних корпусів університету.

2.1.4. Підтримка в актуальному стані брендбуку університету.

2.1.5. Відзначення ювілейних дат Університету, факультетів, кафедр.

2.2. Розвиток лідерських позицій університету на регіональному та державному рівнях, посилення іміджу університету у європейському освітньому просторі:

2.2.1. Забезпечення представництва університету в складі експертних рад, комісій,

робочих груп та інших органів, створених Міністерством освіти і науки України, Національним агентством забезпечення якості вищої освіти, дорадчих, консультативних та громадських органів центральних і місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування, організаційних комітетах/журі/апеляційних комісіях студентських та учнівських олімпіад.

2.2.2. Пропагування та вдосконалення практики присудження премій і стипендій працівникам і здобувачам вищої освіти.

2.2.3. Посилення іміджу Університету у Європейському освітньому просторі.

2.3. Ефективне просування університету на ринку освітніх, науково-дослідних та інших послуг:

2.3.1. Розробка та реалізація сучасних маркетингових заходів/інструментів просування на ринку освітніх та наукових послуг.

2.3.2. Участь у вітчизняних та міжнародних виставкових заходах, ярмарках, форумах, конгресах освітніх та наукових установ.

2.3.3. Поширення і популяризація корпоративної продукції, в тому числі нагородної, рекламної.

2.3.4. Просування університету в соціальних мережах та на освітніх порталах.

2.3.5. Змістовне, функціональне та візуальне вдосконалення веб-сайту університету, перетворення його в сучасний освітній портал із актуальною інформацією щодо всіх сфер діяльності університету, його історії та символіки.

2.3.6. Популяризація серед молоді, в тому числі учнів випускних класів закладів загальної середньої освіти міста та області, спеціальностей за якими відбуватиметься підготовка здобувачів вищої освіти, проведення конкурсів за майбутнім фахом.

2.3.7. Співпраця зі ЗМІ щодо роз'яснення змісту чинного законодавства, організація публіцистичних публікацій з проблем освітньої діяльності.

2.3.8. Удосконалення механізмів сприяння працевлаштуванню здобувачів вищої освіти та випускників.

2.4. Розвиток корпоративної культури, яка приваблює талановиту молодь:

2.4.1 Створення професійно орієнтованих лекторських груп та дискусійних клубів для можливості залучення зовнішніх фахівців.

2.4.2. Сприяння залученню здобувачів освіти та працівників Університету до розробки програм і проєктів соціально-економічного та культурного розвитку Хмельницької області.

2.4.3. Розвиток творчого потенціалу здобувачів освіти та працівників Університету шляхом підтримки мистецьких ініціатив.

2.4.4. Підтримка активного діалогу адміністрації університету з працівниками та здобувачами освіти.

2.5. Створення соціальної інфраструктури для якісного дозвілля працівників та здобувачів вищої освіти Університету:

2.5.1. Сприяння участі здобувачів освіти у міжнародних, всеукраїнських, регіональних і місцевих змаганнях в індивідуальних та командних видах спорту.

2.5.2. Ініціювання університетських та регіональних спортивних змагань.

2.5.3. Забезпечення широкого висвітлення в соціальних мережах та Інтернет-ресурсах творчих конкурсів, спортивних заходів, у яких беруть участь працівники та здобувачі освіти університету.

2.5.4. Розширення зони навчання та відпочинку для здобувачів освіти і викладачів. Організація зон для групової роботи та інноваційних проєктів.

3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИСОКОЇ ЯКОСТІ ОСВІТИ

Тактичні та оперативні цілі:

3.1. Удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти відповідно до

чинних національних та міжнародних стандартів:

3.1.1. Неухильне дотримання вітчизняних і міжнародних стандартів вищої освіти, професійних стандартів.

3.1.2. Подальша інституціоналізація принципів академічної доброчесності в освітніх, наукових та управлінських практиках Університету.

3.1.3. Організація та проведення на постійній основі для учасників освітнього процесу круглих столів, методичних семінарів, тренінгів тощо з питань забезпечення якості освіти.

3.1.4. Оцінювання ефективності реалізації освітніх програм через відгуки студентів, випускників і роботодавців.

3.2. Розширення спектру освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти, програм підвищення кваліфікації з урахуванням потреб ринку праці, євроінтеграційних процесів та цілей сталого розвитку, а також викликів війни та потреб повоєнного відновлення:

3.2.1. Розробка нових конкурентоспроможних освітніх програм на різних рівнях освіти.

3.2.2. Розширення спектру освітніх послуг з підвищення кваліфікації фахівців.

3.2.3. Вивчення досвіду іноземних і вітчизняних закладів освіти щодо впровадження технологій дуальної освіти, реалізації міждисциплінарних освітніх програм, поглиблення співпраці із роботодавцями, територіальними громадами з метою розробки платформи для реалізації проєктів дуальної освіти за окремими освітніми програмами.

3.3. Посилення практичної спрямованості освіти, розширення участі стейкхолдерів у освітньому процесі:

3.3.1. Стійке партнерство з роботодавцями, залучення їх до розробки та реалізації освітніх програм, програм практики тощо.

3.3.2. Посилення практикоорієнтованості викладання освітніх компонентів, у тому числі через запровадження практичних тренінгів тощо.

3.3.3. Моніторинг працевлаштування випускників, розвиток системи кар'єрного консультування та підтримки працевлаштування здобувачів освіти.

3.3.4. Розширення співпраці з випускниками освітніх програм, що передбачає використання їх персонального професійного досвіду для потреб розвитку освітніх програм.

3.3.5. Підвищення ефективності форм і вдосконалення методів роботи юридичної клініки, студентського бізнес-центру, школи місцевого самоврядування, літньої бізнес-школи; започаткування нових форм активізації практичної підготовки здобувачів вищої освіти.

3.4. Поглиблення інтернаціоналізації освіти та розширення академічного партнерства:

3.4.1. Реалізація програм академічної мобільності з вітчизняними та іноземними закладами освіти.

3.4.2. Збільшення кількості освітніх компонентів освітніх програм, що викладаються англійською мовою.

3.4.3. Пошук грантових можливостей для реалізації освітніх та наукових проєктів.

3.4.4. Активізація участі учасників освітнього процесу у міжнародних дослідницьких та освітніх проєктах за фінансування міжнародних організацій (зокрема, Erasmus+).

3.5. Забезпечення різнобічного розвитку здобувачів освіти, формування культури безперервного навчання:

3.5.1. Ініціювання та проведення на базі університету міжнародних, всеукраїнських та регіональних студентських олімпіад з навчальних дисциплін, конкурсів наукових робіт здобувачів вищої освіти, молодих вчених.

3.5.2. Інтенсифікація освітнього процесу шляхом впровадження сучасних освітніх технологій, інтерактивних методів навчання та індивідуалізованих освітніх траєкторій з метою активізації здобувачів вищої освіти, формування у них стійкої мотивації до навчання, а також розвитку потреби в самонавчанні та безперервному самовдосконаленні.

3.6. Постійне підвищення професіоналізму науково-педагогічних, педагогічних працівників, запровадження новітніх методів навчання та сучасних педагогічних технологій:

3.6.1. Розробка та реалізація гнучкої, результативно-орієнтованої системи управління та професійного розвитку науково-педагогічних і наукових працівників, спрямованої на посилення дослідницької спроможності та підвищення міжнародної конкурентоспроможності Університету.

3.6.2. Підтримка належного рівня публікаційної активності науково-педагогічних працівників; інтеграція наукових досліджень в освітній процес, збереження фундаментальності у підготовці здобувачів вищої освіти з урахуванням актуальних новітніх тенденцій і викликів.

3.6.3. Регулярне проведення тренінгів і семінарів з новітніх педагогічних/освітніх технологій.

3.6.4. Реалізація англomовних курсів для педагогічних, науково-педагогічних і наукових працівників Університету.

3.6.5. Удосконалення механізму мотивації безперервного професійного зростання педагогічних, науково-педагогічних, наукових працівників Університету.

3.6.6. Удосконалення якості навчально-методичного забезпечення, стабілізація кількості та концентрація уваги на підвищенні якості змісту підручників, посібників, методичних рекомендацій, виданих викладачами університету, у тому числі іноземними мовами.

3.7. Модернізація інфраструктури та освітнього простору з урахуванням вимог безпеки й інклюзивності:

3.7.1. Розвиток інтегрованого цифрового середовища університету для забезпечення гнучкості організації освітнього процесу та підвищення його ефективності.

3.7.2. Забезпечення інклюзивності освітнього середовища шляхом створення умов для рівного доступу до якісної освіти здобувачів освіти з числа осіб з інвалідністю, ветеранів війни та прирівняних до них осіб.

3.7.3. Обладнання навчальних аудиторій сучасною комп'ютерною технікою для ефективного використання інформаційних технологій у освітньому процесі.

3.7.4. Створення безпечного та комфортного освітнього середовища з сучасними технологічними рішеннями.

3.7.5. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в освітньому середовищі.

3.8. Посилення існуючої системи профорієнтаційної роботи:

3.8.1. Зміцнення співпраці з закладами середньої, професійної та вищої освіти.

3.8.2. Розвиток успішних практик профорієнтаційної роботи.

3.8.3. Посилення та пошук нових можливостей популяризації Університету.

3.8.4. Активне просування бренду Університету серед талановитих і вмотивованих абітурієнтів.

4. РОЗШИРЕННЯ ТА ПОГЛИБЛЕННЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Тактичні та оперативні цілі:

4.1. Реалізація інтелектуального потенціалу науково-педагогічних, наукових, педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти шляхом удосконалення дослідницької інфраструктури і системи інформаційного забезпечення науково-дослідної діяльності:

4.1.1. Належне інституційне забезпечення організації та здійснення наукової діяльності, в тому числі через діяльність наукового підрозділу, з метою створення умов для ефективної та повноцінної наукової роботи наукових та науково-педагогічних працівників, здобувачів вищої освіти.

4.1.2. Наукова кооперація з провідними вітчизняними та іноземними університетами, організаціями для спільного доступу до міжнародних баз даних, баз даних періодичних наукових видань англійською (іноземними) мовою (мовами) відповідного або спорідненого профілю.

4.1.3. Організація співпраці з Науково-дослідним інститутом приватного права і підприємництва імені академіка Ф.Г. Бурчака й Науково-дослідним інститутом державного будівництва та місцевого самоврядування Національної академії правових наук України шляхом забезпечення функціонування відповідних лабораторій — з проблем європейського приватного права та з дослідження проблем публічного адміністрування і децентралізації влади.

4.1.4. Формування та виконання науково-дослідних тем (наукових проєктів) самостійно та спільно з освітніми закладами-партнерами, науковими установами, бізнес-структурами України та інших країн.

4.1.5. Подання заявок до Національного фонду досліджень України, інших донорів через забезпечення фахового функціонального супроводу пошуку й отримання освітніх і дослідницьких грантів з міжнародних фондів та організацій, фандрейзингу.

4.1.6. Організаційне забезпечення захисту авторських прав науково-педагогічних і наукових працівників, докторантів та здобувачів вищої освіти університету, зокрема шляхом підготовки та подання документів для отримання авторських свідоцтв, а також розгляд перспективи створення спеціалізованого центру (або структурного підрозділу), відповідального за координацію діяльності у сфері інтелектуальної власності та правового захисту результатів наукових досліджень.

4.1.7. Сприяння науково-педагогічним і науковим працівникам у долученні до професійних спільнот і наукових організацій, участі в міжнародних наукометричних рейтингах, а також у створенні та розвитку персональних наукових профілів на платформах Academia.edu, ResearchGate, Google Scholar, ORCID, Publons, Scopus, Web of Science, LinkedIn та інших ресурсах для підвищення видимості й цитованості результатів наукової діяльності.

4.2. Активізація фундаментальних наукових досліджень, підвищення престижності наукової діяльності, підтримка та заохочення молодих учених:

4.2.1. Відкриття спеціалізованих вчених рад із захисту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора наук та разових спеціалізованих вчених рад на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

4.2.2. Сприяння формуванню та розвитку наукових шкіл Університету.

4.2.3. Відкриття докторантури за новими науковими спеціальностями.

4.2.4. Забезпечення зростання кількості наукових публікацій у престижних міжнародних виданнях шляхом створення тимчасових творчих колективів та стимулювання продуктивної наукової діяльності.

4.2.5. Сприяння підготовці колективних наукових монографій на актуальну тематику, у тому числі іноземними мовами.

4.2.6. Розширення практики проведення конкурсів серед наукових, науково-педагогічних працівників, аспірантів та докторантів на кращі наукові, навчальні та методичні видання з метою стимулювання якісної публікаційної діяльності.

4.2.7. Забезпечення матеріально-фінансового та організаційного стимулювання докторів наук наукових і науково-педагогічних працівників, які готують дисертації на здобуття наукового ступеня доктора наук.

4.3. Підвищення якості наукової роботи здобувачів вищої освіти, сприяння розвитку наукової творчості, дослідницьких навичок:

4.3.1. Удосконалення системи організації та поглиблення змісту студентських наукових досліджень, стимулювання створення здобувачами вищої освіти конкретного наукового продукту.

4.3.2. Забезпечення ефективної роботи Наукового товариства студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених та Ради молодих вчених.

4.3.3. Сприяння участі здобувачів вищої освіти у всеукраїнських і міжнародних наукових конкурсах, проєктах, конференціях, олімпіадах, школах, турнірах та змаганнях тощо.

4.3.4. Інтеграція в міжнародний науковий простір шляхом сприяння участі у програмах академічної мобільності, спільних дослідженнях, стажуваннях за кордоном і публікаціях у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах.

4.3.5. Формування дослідницької культури та етики академічної доброчесності шляхом впровадження освітніх курсів, профілактики академічного плагіату та популяризації наукової діяльності серед студентської молоді.

4.4. Розвиток ефективної співпраці між науково-дослідною діяльністю Університету та ринком праці шляхом налагодження партнерських відносин із представниками бізнесу та недержавного сектору, органами державної влади та місцевого самоврядування для забезпечення прикладного характеру досліджень і підвищення конкурентних переваг випускників:

4.4.1. Розвиток партнерської мережі Університету через налагодження системної співпраці з представниками бізнесу, органів державної влади та місцевого самоврядування, недержавного сектору для реалізації спільних науково-дослідних і освітніх ініціатив.

4.4.2. Забезпечення практичної спрямованості наукових досліджень шляхом орієнтації тематики на актуальні потреби ринку праці, соціально-економічного розвитку регіону та запити роботодавців.

4.4.3. Сприяння інтеграції науки й освіти з економічним середовищем через створення умов для стажувань, дуальної освіти, участі здобувачів освіти і викладачів у прикладних проєктах і програмах інноваційного розвитку.

4.4.4. Підтримка комерціалізації результатів наукової діяльності та розвитку інноваційного підприємництва через трансфер технологій, стартапи й науково-виробниче партнерство.

4.4.5. Моніторинг і вдосконалення взаємодії з ринком праці шляхом аналізу потреб роботодавців, оцінювання конкурентоспроможності випускників і коригування науково-освітньої діяльності відповідно до сучасних тенденцій.

4.5. Розвиток в Університеті культури відкритості наукових досліджень, забезпечення вільного доступу до результатів наукової діяльності, відкритих даних, наукових публікацій і цифрової інфраструктури для підвищення прозорості, відтворюваності та суспільної користі наукових результатів:

4.5.1. Упровадження політики відкритої науки шляхом розроблення та реалізації внутрішніх нормативних документів, які визначають принципи відкритості, прозорості, академічної доброчесності та забезпечують вільний доступ до результатів наукової діяльності, публікацій і дослідницьких даних.

4.5.2. Створення та впровадження інструментів відкритої наукової комунікації через розвиток електронних платформ, репозитаріїв і сервісів для зберігання, обміну та поширення результатів досліджень, що забезпечують їх доступність, цитованість і інтеграція в міжнародний науковий простір.

4.5.3. Формування компетентностей і культури відкритої науки серед науково-педагогічних працівників і здобувачів освіти через проведення тренінгів, семінарів, консультацій і поширення кращих практик з управління відкритими даними.

4.5.4. Проведення систематичного моніторингу міжнародних і національних грантових програм, що підтримують принципи відкритої науки і вимагають від учасників забезпечення відкритого доступу до публікацій та дослідницьких даних.

5. ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ

Тактичні та оперативні цілі:

5.1. Формування сприятливих умов для розвитку особистості як ефективного та

відповідального члена університетської академічної спільноти та суспільства:

- 5.1.1. Забезпечення виконання умов колективного договору на засадах партнерства.
- 5.1.2. Розвиток та пропагування університетських традицій, організація і проведення корпоративних заходів.
- 5.1.3. Проведення заходів із національно-патріотичного виховання.
- 5.1.4. Розвиток волонтерської діяльності.
- 5.1.5. Розвиток патріотичної свідомості та зацікавленості рідним краєм, вивчення історичної та культурної спадщини.
- 5.1.6. Розвиток здатності зберігати та примножувати моральні, культурні цінності.

5.2. Соціальна підтримка та забезпечення стійкості працівників та здобувачів освіти університету:

- 5.2.1. Соціальна підтримка сімей здобувачів освіти, допомога у вирішенні їхніх побутових та економічних проблем;
- 5.2.2. Сприяння залученості працівників та здобувачів освіти до активного відпочинку та ведення здорового способу життя, туристично-рекреаційної діяльності.
- 5.2.3. Поліпшення умов проживання у гуртожитках Університету.
- 5.2.4. Вдосконалення діяльності з моніторингу ринку праці, пошуку потенційних роботодавців, сприяння працевлаштуванню випускників.
- 5.2.5. Сприяння психологічному благополуччю здобувачів освіти та працівників Університету.
- 5.2.6. Розвиток інклюзивного та безпечного освітнього середовища.

5.3. Підтримка ефективної системи комунікацій між здобувачами освіти, педагогічними, науково-педагогічними працівниками та адміністрацією Університету:

- 5.3.1. Формування культури відкритості, довіри, партнерства, поваги та взаємної підтримки в Університеті.
- 5.3.2. Розвиток системи медіації, психологічного консультування та навчання працівників і здобувачів освіти методам конструктивної взаємодії.
- 5.3.3. Мотивація активної участі учасників освітнього процесу в ініціативах Університету.
- 5.3.4. Підвищення рівня комунікативної культури всіх учасників освітнього процесу.
- 5.3.5. Застосування цифрових інструментів для оперативного обміну інформацією, зворотного зв'язку та забезпечення прозорості процесів навчання, наукової діяльності та управління.

5.4. Розвиток ціннісно орієнтованої корпоративної культури Університету, заснованої на принципах академічної доброчесності, відповідальності, відкритості та взаємоповаги:

- 5.4.1. Залучення здобувачів освіти до вирішення завдань, пов'язаних із функціонуванням і розвитком Університету.
- 5.4.2. Надання органам студентського самоврядування всебічної підтримки, забезпечення їх функціональної та організаційної самостійності.
- 5.4.3. Підвищення ефективності системи забезпечення академічної доброчесності.
- 5.4.4. Підтримка нульової толерантності до корупції та неетичної поведінки.
- 5.4.5. Стимулювання професійного та особистісного розвитку працівників та здобувачів освіти.
- 5.4.6. Забезпечення партисипативної участі університетської спільноти у процесах підготовки та прийняття управлінських рішень.
- 5.4.7. Забезпечення протидії будь-яким проявам дискримінації та насильства.
- 5.4.8. Формування культури конструктивної співпраці та партнерства, вирішення конфліктів шляхом медіації та діалогу.

5.5. Підтримка толерантної гендерної політики:

5.5.1. Проведення просвітницької діяльності з питань гендерної толерантності, рівності, недискримінації та протидії стереотипам.

5.5.2. Створення інклюзивного комунікаційного середовища.

5.5.3. Регулярний аудит локальних актів щодо їхньої гендерної нейтральності та відповідності принципам толерантної політики.

5.5.4. Проведення регулярних опитувань для виявлення випадків дискримінації чи упередженості, оцінювання рівня толерантності, сприйняття гендерної політики.

6. ЦИФРОВА Й ІНФОРМАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ УНІВЕРСИТЕТУ

Тактичні та оперативні цілі:

6.1. Створення в університеті сучасної, безпечної та масштабованої інформаційної інфраструктури, яка забезпечить цифрову трансформацію освітнього процесу, наукових досліджень, управління та комунікацій:

6.1.1. Модернізація та уніфікація цифрових платформ університету через забезпечення стабільної роботи LMS (Learning Management System), системи електронного документообігу, наукового репозитарію і комунікаційних сервісів з можливістю масштабування.

6.1.2. Підвищення рівня кібербезпеки та захисту даних за допомогою впровадження сучасних засобів захисту інформації, резервного копіювання та контролю доступу відповідно до вимог інформаційної безпеки і законодавства.

6.1.3. Розвиток цифрової інфраструктури освітнього процесу за рахунок оснащення навчальних аудиторій і лабораторій сучасним мультимедійним обладнанням, інтеграція інструментів дистанційного та змішаного навчання.

6.1.4. Цифрова підтримка наукової діяльності та академічних комунікацій, створення умов для електронного управління науковими проєктами, забезпечення доступу до міжнародних баз даних, цифрових бібліотек і платформ наукової співпраці.

6.1.5. Організація системного навчання усіх учасників освітнього процесу щодо ефективного використання цифрових сервісів і технологій.

6.1.6. Подальший розвиток системи ефективного зворотного зв'язку з адміністрацією, забезпечення функціонування системи онлайн-петицій.

6.1.7. Впровадження технологій штучного інтелекту в освітній процес та наукову діяльність, розробка політики доброчесності відповідно до етичних та правових норм.

6.2. Модернізація апаратної та мережевої інфраструктури:

6.2.1. Побудова відмовостійкої серверної архітектури з використанням гібридних хмарних рішень для гарантування збереження даних в умовах безпекових загроз.

6.2.2. Забезпечення безперебійного високошвидкісного доступу до мережі Інтернет (Wi-Fi 6) у всіх навчальних корпусах та гуртожитках (покриття 100%).

6.2.3. Забезпечення безперебійного живлення серверних та мережевих вузлів.

6.3. Цифровізація науки та бібліотечної справи:

6.3.1. Трансформація бібліотеки в сучасний Інформаційно-ресурсний центр: оцифрування фондів, надання віддаленого доступу до світових наукометричних баз (Scopus, Web of Science, Research4Life).

6.3.2. Розвиток інституційного репозитарію та його інтеграція з Національним репозитарієм академічних текстів (НРАТ) та європейськими відкритими архівами (Open Science).

6.3.3. Переведення періодичних та серійних видань університету в електронну форму з використанням англійської мови для популяризації і широкого доступу до наукових розробок науковців.

6.3.4. Інформаційна інтеграція інституційного репозитарію наукових праць університету з НРАТ.

6.4. Кібербезпека та захист інформації:

6.4.1. Розробка політики кіберзахисту Університету.

- 6.4.2. Встановлення сучасних систем захисту від кібератак і витоку даних.
- 6.4.3. Посилення захисту протоколів безпеки особистих даних учасників освітнього процесу.
- 6.4.4. Проведення регулярного аудиту інформаційної безпеки.

7. ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ТА ІНТЕГРАЦІЯ В МІЖНАРОДНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОСТІР

Тактичні та оперативні цілі:

7.1. Забезпечення розвитку Університету відповідно до міжнародних (у тому числі, європейських) стандартів якості освіти, наукової діяльності та управління:

7.1.1. Підвищення ефективності внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти відповідно до міжнародних стандартів.

7.1.2. Здійснення моніторингу вимог і рекомендацій міжнародних (європейських) організацій щодо забезпечення високої якості освіти та конкурентоспроможності випускників на ринку праці.

7.1.3. Систематичне вивчення та впровадження передового зарубіжного досвіду управління закладами вищої освіти.

7.1.4. Сприяння поширенню результатів наукових досліджень наукових та науково-педагогічних працівників Університету та забезпечення відкритого доступу до наукових даних і публікацій міжнародної наукової спільноти.

7.1.5. Розширення стратегічних векторів, географічних напрямів та форм міжнародного співробітництва Університету.

7.1.6. Формування ефективної моделі управління міжнародним співробітництвом Університету.

7.1.7. Забезпечення орієнтованості всіх освітніх програм на розкриття актуальних аспектів глобалізації, інтернаціоналізації та євроінтеграції.

7.1.8. Розширення спектру іноземних мов, вивчення яких можуть обрати здобувачі освіти у рамках вибіркового блоку освітніх компонентів.

7.2. Розвиток позитивного академічного іміджу та підвищення конкурентоспроможності університету на міжнародному ринку освітніх послуг:

7.2.1. Поетапна інтеграція Університету в міжнародні та регіональні академічні спільноти й організації.

7.2.2. Підвищення рівня цитованості наукових і науково-педагогічних працівників Університету шляхом активізації публікаційної діяльності у виданнях, що індексуються в міжнародних наукометричних базах даних, спільних досліджень з іноземними партнерами.

7.2.3. Створення умов для безперервного розвитку мовних, комунікаційних, міжкультурних компетентностей учасників освітнього процесу і наукової діяльності, достатніх для належної презентації освітніх програм та наукових здобутків на міжнародному рівні.

7.2.4. Сприяння участі наукових та науково-педагогічних працівників Університету у редакційних колегіях престижних наукових видань.

7.3. Розширення можливостей для академічної мобільності учасників освітнього процесу:

7.3.1. Створення внутрішніх механізмів підтримки академічної мобільності.

7.3.2. Створення передумов для розробки та реалізації спільних освітніх траєкторій із закордонними закладами освіти.

7.3.3. Впровадження цифрових інструментів академічної мобільності, зокрема віртуальних обмінів і дистанційних курсів із міжнародними партнерами.

7.3.4. Популяризація позитивних практик реалізації академічної мобільності.

7.4. Розвиток інтернаціоналізованого освітнього та наукового середовища:

7.4.1. Створення умов для міжкультурного обміну та професійної взаємодії з

іноземними здобувачами освіти, науково-педагогічними, науковими та педагогічними працівниками.

7.4.2. Участь у міжнародних молодіжних, студентських клубах та об'єднаннях.

7.4.3. Налагодження співпраці з випускниками, які працюють у міжнародних компаніях в Україні та за кордоном.

7.4.4. Удосконалення підходів до вибору іноземних партнерів для укладання угод про співпрацю.

7.4.5. Стратегування діяльності щодо формування інтернаціоналізованого освітнього та наукового середовища.

7.5. Стимулювання участі здобувачів освіти, науково-педагогічних, наукових та педагогічних працівників у міжнародних грантових програмах:

7.5.1. Моніторинг грантових можливостей та інформування учасників освітнього процесу про доступні міжнародні грантові програми.

7.5.2. Організація тренінгів та консультацій щодо підготовки грантових заявок, бюджету проєктів і вимог до звітності.

7.5.3. Підтримка потенційних заявників через створення внутрішніх ресурсних центрів та наставницьких програм для здобувачів освіти, науково-педагогічних, наукових та педагогічних працівників.

8. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТУ

Тактичні та оперативні цілі:

8.1. Забезпечення фінансово-економічної стійкості Університету:

8.1.1. Активізація залучення фінансових ресурсів із державного та місцевих бюджетів, коштів фізичних та юридичних осіб, грантових програм, а також інших джерел, не заборонених законодавством.

8.1.2. Запровадження стандартизованого фінансово-операційного аналізу діяльності бюджетоформуючих підрозділів.

8.1.3. Розширення переліку спеціальностей та освітніх програм підготовки здобувачів освіти, програм підвищення кваліфікації з орієнтацією на потреби ринку праці та запити стейкхолдерів.

8.1.4. Підвищення кваліфікації працівників Університету з питань фінансового менеджменту, цифрових навичок, управління проєктами.

8.1.5. Впровадження системи внутрішнього аудиту з періодичним залученням зовнішніх незалежних експертів для оцінки ефективності використання ресурсів.

8.2. Раціональне та ефективне використання ресурсів Університету:

8.2.1. Ефективне використання фінансових, матеріальних та енергоресурсів із впровадженням енергоощадних і «зелених» технологій.

8.2.2. Розвиток електронного документообігу та цифрових сервісів з метою зменшення витрат на паперові носії та оптимізації адміністративних, управлінських, фінансових процесів.

8.2.3. Створення нових та перепрофілювання існуючих структурних підрозділів відповідно до викликів ринку праці та інноваційних технологій із посиленням тенденції до самоокупності.

8.2.4. Розвиток гуртожитку готельного типу «Енеїда» як провідного бюджетоутворюючого підрозділу через впровадження сучасної системи управління, онлайн-бронювання, маркетингової стратегії та розширенням переліку платних послуг.

8.3. Удосконалення матеріально-технічного забезпечення діяльності Університету та його структурних підрозділів:

8.3.1. Своєчасна модернізація і профілактика будівель та інженерних мереж для створення безпечного освітнього середовища для учасників освітнього процесу і зменшення витрат на їхнє утримання.

8.3.2. Посилення інклюзивності матеріально-технічної бази в освітньому середовищі.

8.3.3. Розвиток матеріально-технічної бази Університету шляхом капітальних ремонтів, реконструкцій і модернізацій.

8.3.4. Проведення енергетичного аудиту будівель Університету з визначенням пріоритетних напрямів енергомодернізації та джерел її фінансування.

8.3.5. Удосконалення системи планування закупівель через електронні платформи із забезпеченням прозорості, конкурентності та ефективності використання бюджетних коштів.

8.3.6. Облаштування комфортних зон відпочинку, харчування та групової роботи для здобувачів освіти та працівників Університету в навчальних корпусах та гуртожитках.

8.4. Залучення фінансових ресурсів державного та місцевих бюджетів, грантів і донорських програм:

8.4.1. Розвиток додаткових освітніх і сервісних послуг для наповнення спеціального фонду, зокрема програм підвищення кваліфікації, корпоративного навчання, консалтингових послуг, літніх шкіл тощо.

8.4.2. Розширення джерел фінансування за рахунок благодійної допомоги, бізнес-партнерів, міжнародних донорів та реалізації інноваційних наукових проєктів.

8.4.3. Активна участь у державних і регіональних програмах фінансування освіти, науки та інфраструктурного розвитку, зокрема програмах енергоефективності, цифровізації, інклюзивності.

8.4.4. Розвиток партнерських відносин із бізнесом, органами державної влади, місцевого самоврядування, їхніми посадовими особами, представниками недержавного сектору для забезпечення практичної спрямованості досліджень і підвищення конкурентоспроможності випускників.

8.4.5. Щорічне диференційоване коригування вартості надання освітніх послуг із орієнтацією на ринкову конкурентоспроможність, врахуванням інфляції та забезпеченням доступності освіти для пільгових категорій громадян.