

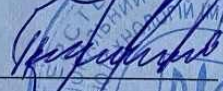
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВЕТЕРИНАРНОЇ
МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ ІМЕНІ С.З. ГЖИЦЬКОГО

СТРАТЕГІЯ
РОЗВИТКУ ЛЬВІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ ТА
БІОТЕХНОЛОГІЙ ІМЕНІ С.З.ГЖИЦЬКОГО
НА 2026–2030 РОКИ

ЗАТВЕРДЖЕНО ВЧЕНОЮ РАДОЮ

Голова вченої ради  / І.О. Парубчак /
(протокол № 13 від "29" вересня 2025 р.)

Ректор  / І.О. Парубчак /
(наказ № 29 від "08" вересня 2025 р.)

Львів – 2025

Стратегію розвитку Львівського національного Університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького на 2026–2030 роки підготовлено комісією у складі:

- Ректор університету І.О. Парубчак;
- Проректор з науково – педагогічної роботи та стратегічного розвитку М.В. Подоляк
- Проректор з науково – педагогічної роботи та цифровізації І.В. Двилюк;
- Проректор з науково – педагогічної роботи та якості освіти В.М. Боярчук
- Проректор з наукової роботи О.М. Федець;
- Керівник навчально – методичного відділу Т.Г. Пенцак;
- Керівник відділу міжнародної співпраці К.С. Янковська;
- Декан факультету ветеринарної медицини Т.О. Пундяк;
- Декан біолого-технологічного факультету А.О. Бойко;
- Декан факультету харчових технологій та біотехнології Г.М. Коваль;
- Декан факультету економіки та менеджменту О.Я. Гримак;
- Декан факультету суспільного благополуччя та здоров'я Б.С. Семенів.
- Декан факультету механіки, енергетики та інформаційних технологій С.Й. Ковалишин
- Декан факультету агротехнологій та охорони довкілля І.А. Шувар
- Декан факультету будівництва та архітектури Т.Ю. Осадчук
- Декан факультету землевпорядкування та інфраструктурного розвитку П.П. Колодій
- Декан факультету управління, економіки та права В.М. Ковалів

Ухвалено Вченою радою Львівського національного Університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, протокол № 13 від "29" вересня 2025 року.

Введено в дію наказом ректора № 196 від "08" 10 2025 р.

Загальні положення

Реалізація основних завдань, покладених на Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького (далі – Університет), зокрема формування національної еліти, підготовка висококваліфікованих фахівців для науки, освіти та виробництва, сприяння інтеграції України у світовий економічний простір на правах рівноправного партнера, а також розробка рекомендацій для органів державної влади щодо прийняття ефективних управлінських рішень у відповідь на економічні, екологічні, політичні й соціальні виклики, потребують створення стратегічного плану розвитку Університету.

Університет підтримує тісні зв'язки з багатьма науковими та навчальними закладами світу (більше 50), зокрема США, Азії, і ЄС.

Стратегічний план розвитку Університету розробляється на виконання вимог Законів України «Про освіту» і «Про вищу освіту», а також Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку та критеріїв надання закладу вищої освіти статусу національного, підтвердження чи позбавлення цього статусу». Стратегічний план розвитку є інструментом, завдяки якому Університет встановлює конкретні, адаптовані до потреб суспільства і тенденцій розвитку освіти та науки, цілі. Розробка та реалізація стратегічного плану розвитку Університету дозволяє зосередити зусилля і оптимізувати розподіл ресурсів для виконання заходів необхідних для виконання місії Університету і забезпечення його розвитку в умовах зростаючої конкуренції.

З огляду на глобальні тенденції, стратегічними пріоритетами діяльності Університету у середньо- та довгостроковій перспективі визначаються розвиток фізичної культури і спорту, природничих, соціально-гуманітарних, соціально-політичних, економічних та юридичних наук, а також технологічних, інженерних, комп'ютерних, ветеринарних і медичних наук. Важливим завданням є також формування у здобувачів освіти широкого світогляду, що відповідає сучасним тенденціям розвитку інформаційного суспільства, а також утвердження національних, культурних і загальнолюдських цінностей як ключової умови поступу держави.

Місія: *Ми працюємо для нинішнього та прийдешніх поколінь*

Університет втілює свою місію через формування моделі європейського закладу вищої освіти, заснованої на випереджальному розвитку освітньої та наукової діяльності, всебічному розвитку особистості та забезпеченні стабільно високої конкурентоспроможності як в Україні, так і на міжнародному рівні.

Місія Університету: забезпечення освітніх послуг для сучасного й майбутніх поколінь на основі поєднання традицій та інновацій з метою сталого

розвитку України.

Університет реалізує свою місію шляхом досягнення таких стратегічних цілей:

- Утвердження статусу Університету як провідного науково-дослідного, освітнього та інноваційного центру України.
- Забезпечення особистісного і професійного розвитку здобувачів вищої освіти, формування компетентностей, що гарантують конкурентоспроможність випускників на національному та міжнародному рівнях.
- Розкриття та розвиток креативного потенціалу науково-педагогічних працівників Університету.
- Формування позитивного іміджу Університету як міжнародного центру освіти й наукових досліджень.
- Сприяння вихованню гармонійно розвиненої особистості, свідомого громадянина та патріота України.
- Розбудова сучасної інфраструктури й ефективної системи управління для забезпечення результативної діяльності Університету.
- Внесок у суспільний розвиток шляхом проведення досліджень, створення і поширення нових знань, а також підготовки висококваліфікованих і креативних фахівців.
- Розвиток інклюзивності в університеті.

Університет реалізує завдання підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях на засадах поєднання освіти з наукою та практикою.

Університет забезпечує формування цілісної системи знань, умінь, практичних навичок, способів мислення, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей та професійних і інших компетентностей у відповідних галузях.

Його діяльність охоплює інноваційну освітню підготовку за всіма рівнями вищої освіти, проведення фундаментальних і прикладних наукових досліджень, поширення наукових знань, а також реалізацію культурно-просвітницьких ініціатив.

В Університеті функціонує система управління якістю, яка в 2019 році була сертифікована на відповідність вимогам стандарту ISO 9001:2015.

Політика забезпечення якості реалізується на всіх рівнях управління

за участю всіх стейкхолдерів – усередині закладу, включаючи здобувачів вищої освіти, зовнішніх - роботодавців та партнерів. Кожний працівник і здобувачів вищої освіти Університету несе персональну відповідальність у межах своєї компетенції за результати роботи.

Візія Університету:

- багатофункціональний Університет, який створює та поширює сучасні знання, забезпечує їх трансфер, формуючи довготривалі цінності та зберігаючи й розвиваючи ресурси для майбутніх поколінь.
- Лідерство в освіті, високі рейтингові позиції;
- високопрофесійний, креативний, здатний до постійного розвитку кадровий склад;
- високий рівень інформаційної відкритості, інтегрований інформаційний «безпаперовий» простір та вдосконалення система управління;
- інтегрованість в міжнародну систему науки та освіти;
- затребуваність в суспільстві та бізнесі результатів досліджень;
- створення умов для розвитку творчості, формування емоційного інтелекту, розкриття креативного потенціалу та оволодіння багатомовністю здобувачами вищої освіти – майбутніми рушіями сталого розвитку суспільства;
- широка автономія, як у формуванні змісту освіти, так і в управлінні життєдіяльністю;
- висока якість освіти, індивідуалізація та інтерактивність навчання, створення міждисциплінарних освітньо-професійних програм, використання онлайн-інструментів, віртуального середовища тощо;
- умови для розвитку творчості, формування емоційного інтелекту, розкриття креативності, набуття багатомовності здобувачами вищої освіти - майбутніми генераторами сталого розвитку суспільства;
- утвердження корпоративної етики, що ґрунтується на академічних цінностях, традиціях і свободах, та формування атмосфери, у якій найвищою цінністю є конструктивне ставлення до нових ідей;
- розвиток правової культури, забезпечення захисту прав інтелектуальної власності та стимулювання інноваційної діяльності;
- функціонування Університету як авторитетної інформаційної, освітньої та інтелектуальної платформи для взаємодії держави, бізнесу й громадян, із залученням усіх стейкхолдерів до управління якістю освітнього процесу.
- розвинена мережа дослідницьких, освітніх та бізнес-структур: наукових центрів, парків, коворкінгів, лабораторій, бізнес-інкубаторів, тощо;

- управління на засадах синергії від мобілізації всіх ресурсів на вирішення внутрішніх та зовнішніх проблем розвитку; бенчмаркінгу;
- соціальна та екологічна відповідальність;
- створення рівних можливостей для навчання, роботи та розвитку всіх учасників освітнього процесу, незалежно від їхніх індивідуальних особливостей чи потреб.

Принципи діяльності Університету:

- Автономія і самоврядування;
- Відкритість;
- Партнерство;
- Студентоцентризм;
- Інтернаціоналізація;
- Соціальна відповідальність;
- Незалежність від політичних партій та релігійних організацій;
- Патріотизм та духовність;
- Поєднання колегіальних та єдиноначальних засад;
- Постійний розвиток;
- Інклюзивність.

Сильні сторони Університету:

- Трудовий та науковий потенціал;
- Прагнення до досконалості;
- Системний підхід в діяльності;
- Внутрішні стандарти освіти;
- Динамічність та випереджувальний розвиток;
- Суспільна значущість напрямів наукових досліджень;
- Бізнес орієнтація та інтернаціоналізація навчання;
- Розвинена інфраструктура та сучасна матеріальна база;
- Активне студентське самоврядування;
- Комунікативна активність;
- Співпраця з органами влади, підприємствами, організаціями;
- Спадкоємність традицій;
- Постійний моніторинг, ідентифікація, корегування всіх процедур та процесів.

Цінності Університету:

- Відповідальність;
- Професіоналізм;
- Професійна етика;
- Інноваційність й індивідуальний підхід (студентоцентризм);
- Академічна доброчесність;
- Творчість;
- Готовність до змін та постійний розвиток;
- Міжнародна діяльність.

Репутація Університету – основна цінність, що формувалась впродовж багатьох років.

Стратегічні цілі і пріоритети розвитку Університету

Стратегія розвитку Університету базується на положеннях Конституції України, Законах України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», Ліцензійних умовах провадження освітньої діяльності закладів освіти, Угоді про асоціацію Україна–ЄС, Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» та інших вітчизняних законодавчих актах в галузі освіти і науки та міжнародних документах в галузі освіти, Стандартах і рекомендаціях щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area), інших.

Ключовим індикатором реалізації стратегії повинно стати визнання суспільством провідної ролі Університету як розробника інтелектуальних ресурсів, здатних вирішувати державні, європейські та світові проблеми.

- Гармонійний розвиток трудового та наукового потенціалу задля забезпечення суспільного й економічного поступу України.
- Формування умов для виховання високоморальних, патріотичних та освічених громадян, здатних робити вагомий внесок у майбутнє держави.
- Підготовка висококваліфікованих фахівців через органічне поєднання освітньої, наукової та інноваційної діяльності на принципах академічної доброчесності.
- Розбудова в Університеті потужної науково-дослідної бази як центру генерації інновацій не лише в Україні, а й на світовому рівні.
- Розвиток міжнародної співпраці з різними організаціями у галузі освіти, науки, культури та спорту.
- Становлення інноваційної корпоративної культури якості, розвитку й співпраці працівників, здобувачів вищої освіти і випускників Університету на основі соціальної та корпоративної відповідальності.
- Створення умов для тісної співпраці з бізнесом та стейкхолдерами з метою якісної підготовки майбутніх фахівців.

Стратегічні напрями розвитку Університету

Задля реалізації місії Університету та досягнення поставлених стратегічних цілей визначено основні стратегічні напрями розвитку:

- Удосконалення навчального процесу шляхом вдосконалення систем

управління навчанням (LMS).

- Забезпечення прогресивного розвитку наукової діяльності в Університеті у контексті відповідності критеріям віднесення до «Університетів світового рівня».
- Активний розвиток міжнародної співпраці в освітній, науковій, проєктній та культурній галузі задля розвитку потужностей Університету, трудових ресурсів та регіону.
- Комплекс заходів щодо розвитку інклюзивності в університеті.
- Удосконалення інформаційно-комунікативної політики та формування позитивного іміджу Університету міжнародного рівня.
- Забезпечення соціально-економічного розвитку Університету для створення сприятливих умов, що сприяють гармонійному розвитку працівників, здобувачів освіти та випускників.
- Розвиток цілісної системи корпоративної культури, професійної етики та академічної доброчесності в Університеті як «організації майбутнього».
- Розвиток тісної співпраці з бізнесом та підприємствами задля покращення якості підготовки висококваліфікованих фахівців.

В основі формування конкретних стратегічних завдань та очікуваних результатів реалізації стратегії розвитку Університету 2026-2030 рр. покладено принцип SMART:

S -specific	Підвищення рівня якості та конкурентоспроможності Університету в освітній, науково-дослідній сфері та міжнародній діяльності
M - measurable	Підвищення конкретних (ключових показників ефективності) (в межах результативності освітніх, наукових та показників міжнародної діяльності) на 18-25 %
A - attainable	Університет має необхідні умови для реалізації стратегічних завдань
R -relevant	Утримання Університетом високих позицій у вітчизняних та міжнародних рейтингах й високої оцінки серед стейкхолдерів
T -time-bound	Дедлайн – 2030 р.

Основні завдання стратегічного розвитку Університету

- Продовження реалізації сформованого курсу щодо інноваційного розвитку Університету європейського типу, забезпечення підготовки висококваліфікованих фахівців, максимально адаптованих до вирішення

завдань професійної діяльності, бізнес-орієнтованих, інтелектуально та творчо розвинених, мовно компетентних, патріотично та громадянсько свідомих;

- Розвиток та акредитація міждисциплінарних освітньо-професійних програм;
- Постійне удосконалення системи управління якістю, забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, виконання стандартів вищої освіти;
- Вдосконалення системи автоматизації управління університетом (вибір дисциплін студентами, наукової звітності та вдосконалення репозитарію бібліотеки);
- Активна інтеграція до світового, європейського освітнього та наукового простору; міжнародне співробітництво; широке представництво результатів досліджень в глобальних наукометричних базах даних;
- Розвиток академічної мобільності здобувачів вищої освіти та викладачів;
- Розширення переліку акредитованих конкурентоспроможних освітніх (освітньо-професійних та освітньо-наукових) програм, забезпечення високої якості їх змісту;
- Використання оцінок КПЕ (KPI) для оцінювання ефективності керівників підрозділів університету;
- Розвиток стійкого зв'язку та реалізація спільних проектів із роботодавцями, бізнес-середовищем, провадження наукового консалтингу, бізнес-освіти;
- Створення умов для безперервної освіти протягом життя на принципах гнучкості та динамічності, здатності швидко реагувати на потреби ринку праці та задовольняти індивідуально орієнтовані запити;
- Забезпечення високого професійного рівня науково-педагогічних працівників, підвищення ефективності підготовки наукових кадрів, стажування та підвищення кваліфікації;
- Розвиток наукової діяльності, наближення до параметрів дослідницького закладу вищої освіти; збільшення надходжень до спеціального фонду університету за результатами науково-технічних робіт, господарських договорів та наданні науково-дослідницьких послуг;
- Оновлення, розвиток та актуалізація наукових видань університету;
- Розвиток матеріально-технічної бази з метою забезпечення подальшого поліпшення умов проведення освітнього процесу та наукової діяльності, творчого розвитку особистості, спортивної та виховної роботи, підвищення побутової комфортності;
- Формування корпоративної культури, соціальної та екологічної відповідальності, підвищення мотивації та дотримання безпечних умов

праці.

При формуванні Стратегічного плану розвитку на 2025-2030 роки Університет враховує, що у цей період діятимуть наступні основні чинники:

- Виклики;
- Можливості;
- Загрози;
- Перспективи.

Виклики:

Процеси глобалізації, динамізм розвитку високотехнологічного інноваційного суспільства висувають перед освітою якісно нові завдання. Для їх успішної реалізації необхідним є усвідомлення сучасних зовнішніх та внутрішніх факторів, основних проблем та загроз, що здійснюватимуть вплив на освітню діяльність протягом наступних десятиріч:

- глобальна нестабільність;
- стрімке нарощування масиву та темпів оновлення інформації;
- розвиток цифрових технологій, соціальної сфери;
- стрімке нарощування масиву та темпів оновлення інформації;
- демографічна криза та відтік людського капіталу;
- зниження попиту на освітні послуги;
- зростання запиту на поза аудиторне навчання у зв'язку з розповсюдженням медіа технологій, онлайн освіти;
- Україно-російська війна;
- зростання витрат закладів освіти через подорожчання ресурсів;

Можливості:

- Організація спільних з провідними закордонними університетами освітніх програм паралельного навчання з можливістю отримання двох дипломів.
- просування бренду Університету на національному та світовому рівні;
- • модернізація організаційної структури Університету шляхом ліквідації, реорганізації неефективних структур і розвитку підрозділів, які є «точками зростання»; • просування Університету як майданчика консолідації співробітників, аспірантів, інтелектуальної еліти, студентської молоді

через проведення міських, обласних, регіональних наукових, культурних і спортивно-масових заходів.

- створені умов для підвищення освітньо-інтелектуального рівня студентів;
 - розширення спектра напрямів і спеціальностей підготовки кадрів по всіх рівнях вищої освіти із застосуванням дистанційних освітніх технологій.
 - розробка і реалізація нових освітніх програм;
- вдосконалення всіх освітніх програм до вимог ринку праці;
- розвиток дуальної форми навчання;
- розробка нових освітніх продуктів перепідготовки та підвищення кваліфікації, в тому числі короткострокових програм і курсів, спрямованих на формування актуальних на ринку праці компетенцій;
- залучення фінансування міжнародних, державних і регіональних програм;
- підвищення рівня знання іноземних мов співробітниками для більш активного входження Університету в міжнародний освітній і науковий простір;
- прагнення до міжнародної акредитації освітніх програм;
- розвиток взаємодії з іншими освітніми організаціями та розширення практики здійснення освітньої діяльності на іноземних мовах.

Загрози:

- негативні зовнішньополітичні чинники і їх вплив на фінансування і інфраструктуру освітнього середовища в регіоні;
- нестабільність і низький рівень доходів більшості господарюючих суб'єктів регіону - потенційних замовників на підготовку кваліфікованих кадрів;
- низький рівень якості життя в регіоні (низький рівень заробітної плати, слабо розвинена соціальна інфраструктура);
- негативний вплив демографічної ситуації в регіоні на кількісні і якісні показники прийому до Університету;
- високий рівень конкуренції на ринку освітніх послуг в регіоні;
- низький рівень потреби господарюючих суб'єктів регіональної промисловості в фахівцях;
- Україно-російська війна.

Перспективи:

- Удосконалення змісту освіти та технологій навчання, управління освітніми програмами; створення міждисциплінарних освітньо-професійних

програм.

- Створення сучасної інфраструктури наукової і інноваційної діяльності університету.
- Інтернаціоналізація та інтеграція університету в європейській та світовий наукові простори.
- Забезпечення ефективних вкладень в трудові ресурси або науковий потенціал, які працюють в регіоні і сталого розвитку територій області.
- Удосконалення організаційно-управлінського, кадрового та інфраструктурного забезпечення науково-освітньої діяльності університету.

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

- 1) освітній процес;
- 2) дослідження та інновації;
- 3) міжнародне співробітництво;
- 4) інформатизація;
- 5) формування суспільних цінностей;
- 6) розвиток наукового потенціалу;
- 7) управління Університетом;
- 8) виховна робота;
- 9) створення, реконструкція та утримання основних фондів;
- 10) фінансове забезпечення.

В межах кожного із цих напрямів визначаються конкретні цілі та індикатори за якими можна контролювати їх виконання. Перелік індикаторів і значення показників для кожного із них визначаються у плані розвитку Університету на наступний навчальний рік і затверджуються Вченою радою Університету.

Стратегія розвитку діяльності Університету реалізується за пріоритетними напрямками

➤ Удосконалення системи управління

Мета: забезпечення Університетської автономії

Засоби досягнення:

- Розвиток складових формування автономії та самоврядування;
- Розробка програм перспективного розвитку за видами діяльності Університету (наукова, міжнародна, навчальна, виховна, методична та інші), враховуючи завдання та проблеми, які потребують розв'язання у наступні десятиріччя;*
- Вдосконалення електронної системи управління навчанням;*
- Оптимізація територіально розподіленої науково-освітньої структури Університету з метою виконання вимог Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту» та інших нормативних актів щодо забезпечення підготовки фахівців за ступеневою освітою, сприяння інноваційному розвитку регіону (програми та плани відокремлених структурних підрозділів);*
- Удосконалення системи управління якістю та системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти;
- Розробка стандартів діяльності, стандартів вищої освіти та міждисциплінарних освітніх програм Університету;
- Гармонізація систем управління якістю регіональних навчальних структурних підрозділів з базовим навчальним закладом на засадах стандартів ISO 9001-2015;*
- Розвиток демократичних принципів управління через удосконалення роботи колегіальних та дорадчих органів, із залученням студентського самоврядування, наукових товариств та представників роботодавців.
- Забезпечення прозорості діяльності та процесу прийняття рішень, підвищення поінформованості співробітників, здобувачів освіти та громадськості, а також розвиток корпоративних комунікаційних платформ.
- Реалізація інформаційної політики Університету, цифрова трансформація всіх видів діяльності;*

- Вдосконалення системи автоматизації управління університетом, нормотворчості, реєстрів документообігу, електронного діловодства, інтеграція інформаційних систем, ліквідація бар'єрів для вільної комунікації та передачі інформації;
- Розбудова єдиної корпоративної цифрової платформи для доступу та обміну інформацією, включно з веб-порталом Університету та «особистим кабінетом», у тому числі у мобільній версії.
- Поглиблення та розвиток партнерських відносин і співпраці з органами державного управління, бізнес-структурами, роботодавцями та іншими зацікавленими сторонами.
- Розвиток маркетингової стратегії Університету, бренду та фірмового стилю.

➤ Фінансове забезпечення розвитку

Мета: забезпечення стабільного фінансово-економічного середовища задля розвитку пріоритетних напрямів діяльності, продукування довгострокових цінностей

Засоби досягнення:

- Забезпечення стабільного фінансово-економічного становища, раціонального та економного витрачання ресурсів на розвиток пріоритетних напрямів діяльності;
- Збільшення обсягу надходжень до спеціального фонду університету за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг;
- Диверсифікація джерел, форм фінансування, оптимізація структури доходів, посилення прозорості формування та витрачання коштів;
- Формування нової фінансової культури відповідно до положень Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту» та інших нормативно-правових актів;
- Забезпечення фінансування для придбання наукового та навчального обладнання, комп'ютерних систем із залученням різноманітних джерел, інвесторів та інших зацікавлених сторін.
- Створення інноваційних навчальних, науково-дослідних та навчально-науково-виробничих підрозділів, а також участь у формуванні статутного капіталу інноваційних структур, зокрема наукових парків і бізнес-

інкубаторів.

- Заснування сталого фонду (ендаумент) Університету;*
- Інвестування в актуальні, пріоритетні, стратегічно важливі напрями діяльності Університету;
- Забезпечення прозорого моніторингу розподілу та використання фінансових ресурсів, регулярного внутрішнього фінансового аудиту та оприлюднення його результатів;
- Розширення освітніх платних послуг (дистанційне навчання, life long learning, літні школи, сертифікаційні програми, залучення іноземних здобувачів вищої освіти та ін.), фандрейзингу і спільних проектів з партнерами Університету;
- Пріоритетне забезпечення фінансування створення та розвитку соціально-побутової, спортивно-оздоровчої, лікувально-профілактичної та культурно-мистецької інфраструктури.

➤ Якість кадрового складу

Мета: досягнення кадрової досконалості задля реалізації завдань діяльності

Засоби досягнення:

- Забезпечення виконання вимог Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності та критеріїв підтвердження статуту національного закладу вищої освіти;*
- Збільшення частки науково-педагогічних працівників із науковими ступенями та вченими званнями, лауреатів державних премій, членів Національної академії наук та галузевих академій, іноземних наукових і освітніх організацій, представників провідних наукових шкіл та досвідчених практиків.
- Забезпечення випереджального підвищення кваліфікації, стажування педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів відповідно до потреб реформування освіти та викликів суспільного розвитку.
- Підвищення ефективності аспірантури та докторантури, дотримання аспірантами та докторантами встановлених термінів підготовки дисертацій, а також розширення переліку спеціальностей у цих програмах.
- Формування кадрового резерву керівного складу всіх структурних підрозділів Університету, регіональних навчальних закладів, науково-педагогічних працівників;

- Створення умов для опанування кожним викладачем педагогічної майстерності, інноваційних освітніх технологій, реалізації компетентнісного підходу, студентоцентризму, наукового зростання, підвищення рівня володіння іноземними мовами, мобільності, стимулювання до розробки авторських курсів, а також стимулювання викладачів до викладання освітніх компонентів іноземними мовами;
- Реалізація заходів із забезпечення володіння учасниками освітнього процесу англійською та іншими іноземними мовами (курси з вивчення, освітні програми з іноземними мовами викладання, освітні та культурно-мистецькі конкурси);*
- Розвиток конструктивного ставлення співробітників до нових ідей, готовності і здатності їх продукувати та реалізовувати; стимулювання дотримання принципів академічної доброчесності;
- Сприяння академічним обмінам студентів, аспірантів, докторантів, викладачів, науковців у закладах вищої освіти та наукових установах країнах світу; проведення наукових досліджень за кордоном;
- Підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників за напрямками освітньої діяльності, керівництва підрозділів - у сфері сучасних методів корпоративного управління, стратегічного, фінансового, кадрового менеджменту, управління якістю;*
- Розвиток форм матеріального заохочення учасників освітнього процесу.

➤ Залучення здобувачів вищої освіти

Мета: формування контингенту вмотивованих до навчання здобувачів вищої освіти в з високими рейтинговими показниками

Засоби досягнення:

- Розробка та забезпечення реалізації перспективних планів ліцензування освітньої діяльності та акредитації освітніх програм;*
- Розширення переліку привабливих для вступників експериментальних бакалаврських та магістерських програм, програм PhD, збільшення переліку освітніх програм, що викладаються мовами міжнародного спілкування, а також міждисциплінарних освітніх програм;*
- Розширення переліку освітніх програм за дуальною формою навчання;
- Оптимізація обсягів прийому на навчання за державним замовленням та договорами з юридичними і фізичними особами із врахуванням змін у структурі контингенту абітурієнтів та кон'юнктури на ринку праці;

- Проведення індивідуалізованої профорієнтаційної роботи та розвиток довузівської професійної підготовки в школах, ліцєях, коледжах тощо.
- Реалізація креативних профорієнтаційних та рекламно-роз'яснювальних заходів через усі доступні канали комунікації для залучення молоді та осіб, які вже здобули освіту, до Університету.
- Збільшення контингенту здобувачів вищої освіти за рахунок розвитку ступеневої освіти;*
- Популяризація інформації про переваги та здобутки Університету через корпоративні інформаційні засоби, експансію в соціальні мережі, співпрацю із засобами масової інформації, контактними групами здобувачів вищої освіти;
- Розширення форм ознайомлення потенційних вступників із особливостями навчання в Університеті, зокрема через дні відкритих дверей, дні гостинності, воркшопи, конкурси, олімпіади, фестивалі та надання консультативної підтримки.

➤ Забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти

Мета: формування інтелектуальної еліти країни

Засоби досягнення:

- Забезпечення відповідності якості організації та змісту освіти в Університеті стандартам Європейського простору вищої освіти та практикам провідних університетів світу.
- Постійне вдосконалення системи забезпечення якості освітньої діяльності та вищої освіти як складової загальної системи управління якістю, із дотриманням вимог університетських стандартів.
- Органічне поєднання в освітньому процесі освітньої, наукової та інноваційної діяльності;
- Ліцензійна та акредитаційна діяльність;*
- Актуалізація освітніх програм за участі зовнішніх експертів та здобувачів вищої освіти, забезпечення дотримання вимог стандартів вищої освіти, врахування результатів наукової діяльності викладачів, регіональних та корпоративних потреб роботодавців;
- Розширення переліку спеціальностей та спеціалізацій, розробка нових освітніх програм, адекватних запитам суспільства;*

- Розширення переліку вибіркових дисциплін та практики їх попередньої презентації здобувачам вищої освіти; прийняття концепції «вільної траєкторії» у виборі дисциплін і викладачів;*
- Збільшення залучення органів студентського самоврядування до формування вибіркових компонентів освітніх програм, організації науково-освітнього процесу, оцінювання його якості та адаптації першокурсників до навчальної системи.
- Підвищення якості навчально-методичного забезпечення, наукоємності та професійного спрямування дисциплін;
- Забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу, в тому числі ефективної самостійної роботи здобувачів вищої освіти;*
- Вдосконалення системи управління навчанням, а також впровадження сучасного комп'ютерного програмного забезпечення, мультимедійного обладнання, електронних баз даних, інтерактивних засобів проведення занять, тренінгів, напрацювання елементів «електронної педагогіки», дистанційного навчання, створення віртуальних підручників, практикумів тощо;*
- Забезпечення особистісно-орієнтованого навчання здобувачів вищої освіти, масштабування використання педагогічного інноваційного інструментарію (кейсів, ділових ігор, вебінарів, імітаційних ситуацій, аудіовізуальних методів навчання, методу проєктів, сторітелігу, інтерв'ювання, брейнстормінгу, майстер-класів, моделювання, тренінгів, модерації тощо);
- Перехід від викладання готових повідомлень до навчання у формі постановки проблем та пошуку їх рішень;
- Розвиток практики участі в освітньому процесі провідних вчених, висококваліфікованих фахівців міністерств, відомств, організацій, підприємств, банків тощо, іноземних фахівців для викладання окремих дисциплін (тем), проведення майстер-класів, круглих столів тощо;*
- Удосконалення системи оцінювання знань здобувачів вищої освіти через застосування прозорих критеріїв, правил і процедур, проведення соціологічних досліджень щодо організації та якості освіти, визначення рівня педагогічної майстерності викладачів, оцінювання сприйняття студентами сучасних навчальних технологій і нововведень у навчально-методичному забезпеченні.
- Поліпшення практичної підготовки здобувачів освіти з метою формування конкурентоспроможних професійних компетентностей, розвиток дуальної форми навчання та практичних навичок.
- Модернізація центру навчально-виробничого тренінгу із

укомплектуванням та використанням широкого спектру сучасних професійно-орієнтованих інформаційних продуктів, баз даних реальних підприємств, наочних матеріалів, забезпечення участі в роботі представників-практиків, коворкінгу;*

- Забезпечення ефективності денної та заочної форми навчання та їх поєднання через напрацювання якісних дидактичних матеріалів;
- Розвиток різноманітних форм інтерактивного спілкування, дистанційної форми навчання;*
- Зростання академічної мобільності здобувачів вищої освіти і викладачів;
- Розробка викладачами та науковцями Університету сучасних наукоємних авторських підручників, посібників, практикумів, довідників, енциклопедій, інших комплексних навчальних матеріалів за всіма дисциплінами навчальних планів;*
- Трансформація бібліотеки в Університетський інтелектуально-інформаційний HUB з ефективним використанням глобальних інформаційних ресурсів, багатоаспектного книжкового фонду, комп'ютерної мережі, довідково-інформаційного апарату, електронних видань, функціонуванням дискусійної платформи спілкування, обміну інформацією, а також створення репозитарію університету;*
- Забезпечення передплати ліцензованих інформаційних продуктів – електронних журналів, книг, баз даних; доступів до відомих академічних ресурсів, баз даних та ресурсів відкритого доступу; впровадження в практику ознайомлення з бібліотечним потенціалом через вебінари, тренінги, відеоконференції;
- Вдосконалення системи моніторингу та діагностики результатів навчання, рівня сформованості компетентностей, розвиток системи «зворотнього зв'язку» з усіма стейкхолдерами освітнього процесу, залучення їх до розробки, удосконалення змісту освітніх програм, навчальних планів, дисциплін;*
- Публікація на офіційному сайті Університету рейтингів за результатами оцінювання здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників із забезпеченням їх мотиваційної цінності для розвитку.
- Розвиток академічної доброчесності та створення ефективної системи запобігання й виявлення академічного плагіату.
- Розширення англomовного навчального середовища, збільшення переліку та поглиблення змісту освітніх програм із викладанням іноземними мовами.

➤ Розвиток науки та інновації

Мета: інтеграція науки та інновацій в освітній процес, вклад Університету у суспільно-економічний розвиток країни та світу.

Засоби досягнень:

- Розвиток практики виконання прикладних досліджень з пріоритетних напрямів на замовлення державних органів влади та бізнес-структур;*
- Розширення міжнародного наукового та науково-технічного співробітництва на принципах взаємовигідності та рівноправності у сфері науки, технологій та інновацій, із розширенням тематики фундаментальних досліджень.
- Створення умов для комерціалізації результатів наукових досліджень та інновацій, активізація взаємодії науки і виробництва, налагодження партнерства з підприємствами для визначення їх потреб у наукових розробках та широкого впровадження результатів у кінцеву продукцію.
- Розроблення організаційно-правового та економічного механізму запровадження наукового консалтингу;*
- Розширення співпраці з Інститутами НАНУ України, НААН України, міністерствами, відомствами, облдержадміністраціями, бізнес-структурами з питань проведення спільних досліджень, обміну досвідом наукової роботи, використання наукових проектів, проведення наукових заходів;*
- Забезпечення збільшення (у розрахунку на одного викладача) кількості публікацій у міжнародних наукометричних базах даних Scopus, Web of Science, журналах з імпакт-фактором, у вітчизняних та/або міжнародних рецензованих фахових виданнях країн ОЕСР, у тому числі з метою забезпечення індексу цитування викладачів;
- Розвиток наукового партнерства, висвітлення результатів спільних наукових досліджень з іноземними партнерами через монографічні видання та наукові статті;*
- Сприяння активізації винахідницької діяльності через отримання патентів на винахід; розвиток міжнародного співробітництва щодо питань інтелектуальної діяльності; започаткування практики отримання охоронних документів на об'єкти права інтелектуальної власності за кордоном;*
- Обмін науковою інформацією з державними структурами виконавчої влади, науковими організаціями, центрами, фондами науково-технічного та інноваційного розвитку; пошук потенційних інвесторів та зацікавлених

осіб;

- Створення умов для просування на міжнародний ринок наукової та науково-технічної продукції шляхом експорту результатів наукової діяльності Університету, підготовки та перепідготовки закордонних спеціалістів;
- Розвиток престижності наукових видань університету;
- Продовження роботи науковців щодо надання допомоги державним інституціям у формі участі у законотворчому процесі з питань удосконалення освітньої та наукової діяльності, проблем соціально-економічного розвитку країни, надання консультаційних та освітніх послуг;
- Проведення системної роботи зі збору і регулярного оновлення інформації щодо наукових і освітніх проектів в Університеті, які потребують грантового фінансування, а також можливих джерел їх фінансування;*
- Грантова діяльність; підвищення рівня компетентності науково-педагогічних працівників щодо підготовки грантових заявок і супроводу отриманих грантів;*
- Підвищення інтеграції у світовий та європейський інтелектуальний простір через збільшення кількості міжнародних проектів, створених об'єктів інтелектуальної власності, реалізованих спільно з підприємствами та іноземними закладами вищої освіти, а також залучення фінансування міжнародних фондів, установ і громадських організацій для реалізації наукових програм Університету;
- Залучення фахівців академічних і галузевих установ до навчального процесу та використання їхнього наукового потенціалу в інноваційній і науковій діяльності; створення спільних дослідних центрів для проведення комплексних науково-дослідних робіт;
- Формування інноваційних структур різних типів (наукові та технологічні парки, бізнес-інкубатори, малі підприємства тощо) на засадах поєднання інтересів високотехнологічних компаній, науки, освіти, бізнесу та держави з метою виконання і впровадження інноваційних проектів;
- Розробка проекту наукового парку на базі навчально-виробничого центру з реалізацією наукового потенціалу Університету в галузі енергоресурсоощадних технологій переробки продукції рослинництва, тваринництва, аквакультури;*
- Розширення співпраці зі створення єдиного наукового інформаційного простору, формування спільних творчих колективів для реалізації проектів наукових досліджень за підтримки базового бюджетного фінансування та інших джерел;*
- Залучення інвесторів та партнерів для реалізації комплексних наукових та

інноваційних проектів;

- Приведення показників діяльності спеціалізованих вчених рад з правом прийняття до розгляду та проведення захисту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора (кандидата) наук до вимог Положення про акредитацію спеціалізованих вчених рад; акредитація спеціалізованих вчених рад;
- Залучення провідних вчених, висококваліфікованих фахівців міністерств, відомств, організацій, підприємств, іноземних викладачів та науковців для викладання окремих тем, проведення майстер-класів, круглих столів для здобувачів ступеня вищої освіти доктор філософії та доктор наук;
- Співпраця з провідними науковими школами України шляхом проведення спільних досліджень, обміну досвідом наукової роботи, взаємного рецензування наукових робіт, використання спільних наукових проектів;
- Проведення системної роботи із виявлення найбільш талановитих, підготовлених та вмотивованих до науково-дослідної діяльності здобувачів вищої освіти, вступу їх в аспірантуру;*
- Залучення стипендійних інвестицій від стейкхолдерів для підтримки навчання здобувачів першого наукового ступеня (PhD); стимулювання створення комерційно перспективних наукових продуктів через забезпечення широкого доступу та ефективної взаємодії з партнерами Університету, підтримку спільних наукових заходів, розробку програм та отримання грантів;
- Розвиток існуючих та започаткування нових наукових шкіл відповідно до специфіки досліджень, із урахуванням змістового наповнення освітніх програм за новим переліком спеціальностей;
- Ініціювання та реалізація великомасштабних, міжгалузевих наукових проектів;*
- Виявлення та посилення досліджень на замовлення бізнес-структур в нових, «нішевих» сегментах наукової тематики;
- Підготовка матеріалів для отримання державних премій в галузі освіти, науки, інших.*

➤ Міжнародне співробітництво

Мета: інтеграція в світовий освітянський та науковий простір

Засоби досягнень:

- Підвищення репутації Університету, лідерства в освіті, рейтингових

позиції;

- Побудова стратегічних партнерських відносин з зарубіжними Університетами та підприємствами, задля розширення досліджень та забезпечення взаємозв'язків через обмін знаннями;
- Встановлення нового партнерства, активізація та поглиблення пріоритетних напрямів співпраці з існуючими партнерами - закордонними закладами вищої освіти, установами, професійними громадськими організаціями;
- Розвиток системної роботи з пошуку та отримання грантів, участі в реалізації міжнародних програм освітніх та бізнес-проектах;
- Реалізація міжнародних освітніх програм та довгострокових договорів про співробітництво, сприяння академічному обміну здобувачами вищої освіти з закладами вищої освіти Європи та інших країн;
- Забезпечення академічному обміну викладачами університету;
- Розвиток діяльності з Університетами-партнерами щодо подвійного диплому, розширення переліку баз практики, забезпечення мобільності викладачів та здобувачів вищої освіти;
- Активізація організаційної роботи з питань розширення контингенту іноземних громадян для навчання в Університеті; надання послуг, пов'язаних із здобуттям вищої та післядипломної освіти іноземним громадянам;
- Забезпечення інформування міжнародного середовища про діяльність Університету через: офіційний сайт, соціальні мережі, інформаційні буклети англійською та іншими мовами, участь представників у міжнародних виставках, форумах, конференціях;
- Розширення переліку заходів для інтеграції в освітню та наукову діяльність Університету культури інших країн світу з широким залученням здобувачів вищої освіти.
- Розробка та реалізація щорічних програм поглиблення вивчення англійської та інших мов здобувачами вищої освіти, аспірантами та науково-педагогічними працівниками Університету.

➤ Освіта впродовж життя

Мета: розширення доступу до здобуття вищої освіти всім верствам населення

Засоби досягнень:

- Активна ініціативна участь у функціонуванні державної системи освіти протягом життя, розвиток форм та засобів розширення можливостей доступу для здобуття вищої освіти всіма верствами населення, в тому числі з особливими освітніми потребами;
- Забезпечення подальшого розвитку освіти дорослих в рамках концепції Life Long Learning, дотримуючись високих стандартів якості;
- Напрацювання пулу пропозицій та реалізація інноваційних навчальних програм, семінарів, тренінгів тощо для випереджального забезпечення потреб бізнес-середовища в підготовці конкурентоспроможних кадрів;
- Подальше впровадження новітніх інформаційних технологій, розвиток форм дистанційного навчання, що сприятимуть забезпеченню ефективності освітнього процесу для дорослої аудиторії слухачів, забезпечення їх мобільності у роботі та навчанні;*
- Розширення партнерської мережі закордонних Університетів для розробки і реалізації спільних програм післядипломної освіти, стажування, підвищення кваліфікації; реалізації міжнародних освітніх проектів, грантів;
- Напрацювання програм підвищення кваліфікації для державних службовців, представників різних галузей економіки, освіти, бізнесу; участь в реалізації програм навчання та підтвердження кваліфікації згідно з вимогами професійних стандартів (паспортів професій);
- Створення центру з надання консалтингових науково-освітніх послуг для підтримки малого та середнього підприємництва, у т.ч. проведення тренінгів, семінарів, консультацій з питань ведення ефективного бізнесу, подолання кризового стану, розвитку менеджменту, маркетингу, реклами тощо.*

➤ Розвиток партнерства із стейкхолдерами

Мета: поглиблення суспільної значущості діяльності

Засоби досягнення:

- Створення системної взаємодії із зацікавленими сторонами для реалізації суспільних проблем та Університетських напрямів діяльності;
- Системна співпраця з державними органами, науковими установами, бізнесом, промисловістю, громадськістю щодо забезпечення їх участі у формуванні та проведенні освітнього процесу, професіоналізації освітніх,

освітньо-наукових програм;

- Диверсифікація наукового, культурного, громадянського внеску у суспільство;
- Запровадження та вдосконалення дуальної форми освіти в університеті;
- Оперативне реагування через актуалізацію змісту підготовки фахівців, налаштування діяльності Університету на законодавчі, інституціональні, інноваційні зміни та перетворення у суспільстві;
- Розвиток державно-приватного партнерства. Забезпечення умов для системної співпраці з випускниками як партнерами Університетської діяльності.

➤ Соціальна відповідальність

Прозорість діяльності

Мета: забезпечення соціального захисту працівників та здобувачів вищої освіти, соціальної відповідальності Університету перед індивідуальними та колективними споживачами, суспільством, відкритість діяльності.

Засоби досягнення:

- Підвищення рівня соціального захисту працівників, ступеня свобод, соціальної відповідальності Університету перед індивідуальними та колективними споживачами, суспільством, громадськістю, співробітниками;
- Реалізація програми, спрямованої на досягнення соціальних цілей щодо забезпечення своєчасної виплати заробітної плати, вдосконалення системи морального і матеріального заохочення працівників і здобувачів вищої освіти, підтримки осіб, які вкрай цього потребують, охорони праці, розвитку інфраструктури тощо;
- Забезпечення прозорості процедур зарахування на навчання та випуску, прийому на роботу, вступу до аспірантури, докторантури, присвоєння звань, рекомендації на відзнаки та нагороди;
- Формування відкритого системного діалогу адміністрації з усіма членами колективу, здобувачами освіти;
- Взаємодія з профспілковою організацією працівників і здобувачів вищої освіти Університету з питань формування та виконання Колективного

договору. Підтримка та сприяння розвитку органів студентського самоврядування;

- Підтримка діяльності Наглядової ради Університету, громадського контролю;
- Оприлюднення на офіційному веб сайті, інформаційних стендах та в інші способи інформації щодо всіх аспектів діяльності Університету, реалізації прав і виконання зобов'язань;
- Розвиток корпоративних каналів інформування та комунікації (офіційний сайт, газета «Університет і час», Часопис Університету, журнали, інші інформаційні джерела);
- Розширення та підвищення ефективності представництва Університету в соціальних мережах;
- Підтримка функціонування середовища, вільного від здирництва та хабарництва, академічного плагіату, зловживань адміністративним положенням, фаворитизму, протекціонізму тощо;
- Стимулювання розповсюдження знань щодо глобальної соціальної відповідальності;
- Підтримання ініціатив та розвиток діяльності, направлених на збереження навколишнього середовища, популяризація серед членів колективу та здобувачів вищої освіти ресурсо-, енергоощадних технологій в усіх видах життєдіяльності;
- Ініціювання та розвиток соціальної взаємодії всіх зацікавлених у діяльності Університету сторін соціуму.

➤ Створення умов для розвитку особистості, реалізації здібностей та таланту

Мета: формування гармонійної особистості, добробуту та конкурентоспроможності здобувачів вищої освіти

Засоби досягнень:

- Формування загальнолюдських цінностей, культури, духовності, патріотизму, здорового способу життя та етичної поведінки здобувачів вищої освіти;
- Виховання особистості, яка усвідомлює свою належність до українського народу та сучасної європейської цивілізації, орієнтується в соціокультурних процесах, готова до життя і праці у мінливому світі, соціально та екологічно відповідальна;
- Формування у молоді сучасного світогляду, розвиток творчих здібностей, навичок самостійного наукового пізнання, самоосвіти та самореалізації, а також підтримка здорового способу життя;
- Популяризація правової культури та виховання у здобувачів освіти потреби активно протидіяти антигромадській поведінці, правопорушенням, бездуховності, жорстокості та плагіату;
- Подальше поширення серед здобувачів вищої освіти волонтерського руху, благодійності та милосердя; підтримка будинків-інтернатів, дитячих будинків, донорства, участі в акціях милосердя.

➤ Розвиток матеріально-технічної бази та соціальної сфери

Мета: забезпечення сприятливих умов для навчання, побуту та праці здобувачів вищої освіти і співробітників, творчого розвитку

Засоби досягнень:

- Концентрації фінансових і матеріальних ресурсів для забезпечення пріоритетних напрямів діяльності;
- Забезпечення ефективного використання матеріалів, енергоресурсів,

безпеності та надійної експлуатації будівель, споруд та інженерних мереж, переобладнання та технічне оснащення більш ефективними контрольними та енергозберігаючими приладами, реконструкції систем опалення;

- Забезпечення наукових досліджень аналітичним обладнанням та приладами; облаштування нових навчальних та наукових лабораторій, модернізація існуючих;
- Розвиток та удосконалення спортивно-оздоровчої бази шляхом проведення ремонту та технічного оснащення діючих об'єктів;*
- Проведення професійного та трудового виховання, спрямованого на формування у здобувачів вищої освіти усвідомленого ставлення до навчання як основної форми трудової діяльності під час перебування в Університеті, бережливого ставлення до державного майна, дотримання правил проживання в гуртожитку та активної участі у заходах з благоустрою території;
- Превентивно-оздоровче виховання з метою запобігання виникнення шкідливих звичок у здобувачів вищої освіти; забезпечення психологічної підтримки освіти, стресових ситуацій; залучення молоді до творчих, фізкультурних, дозвільних і пізнавальних заходів;*
- Реалізація заходів із розвитку здобувачів вищої освіти як гармонійної особистості: художньо-естетичного виховання здобувачів вищої освіти на основі їх залучення до творчих гуртків, проведення тематичних вечорів, творчих та інтелектуальних конкурсів, ігор, диспутів, зустрічей з творчими особистостями, відвідування музеїв, театрів, виставок тощо;*
- Розширення мережі фізкультурно-оздоровчих секцій, активізація роботи спортивних клубів та проведення університетських спартакіад; подальше оснащення спортивних залів і створення нових зон для занять спортом;
- Розвиток спорту високого рівня, створення сприятливих умов для тренувань, проведення змагань, забезпечення спортивним інвентарем;
- Активізація взаємодії та допомоги органам студентського самоврядування у виконанні ними повноважень згідно із Законом України «Про вищу освіту»;
- Створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів; розвиток культурно-мистецьких осередків та заходів;
- Збереження та примноження моральних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства; підвищення освітнього і культурного рівня громадян;
- Поліпшення санітарно-гігієнічних умов праці за рахунок реконструкції системи кондиціонування, ремонту і технічного переоснащення навчальних

та службових приміщень;*

- Оновлення комп'ютерного забезпечення навчальних аудиторій та робочих місць викладачів, працівників та здобувачів вищої освіти;*
- Модернізація навчально-виробничого об'єднання та інших існуючих, створення нових закладів з організації харчування співробітників і здобувачів вищої освіти, розширення побутових послуг;*
- Здійснення ремонтно-монтажних робіт систем опалення, покрівлі, інженерних мереж навчальних корпусів та гуртожитків;
- Ремонт та опорядження житлових та інших приміщень у гуртожитках;
- Капітальний ремонт корпусів, навчально-виробничого комплексу;
- Модернізація технічного оснащення лекційних аудиторій;
- Проведення ремонту, технічного оснащення аудиторного фонду відповідно до щорічних планів здійснення ремонтно-будівельних робіт.
- Поліпшення архітектурно-ландшафтного оформлення кампусу Університету; опорядження, озеленення прилеглих до корпусів та будівель територій.
- Створення фінансово-господарських механізмів для ресурсного забезпечення діяльності Університету у разі тимчасового ускладнення надходжень від надання освітніх послуг.
- Проектне, матеріально-технічне забезпечення створення та функціонування наукового парку Університету.

➤ Інклюзивність освітнього процесу

Системний план дій і підходів, спрямований на створення рівних можливостей для навчання, роботи та розвитку всіх учасників освітнього процесу, незалежно від їхніх індивідуальних особливостей чи потреб, який включатиме такі складові:

- Політика рівних можливостей – офіційні документи та правила, що гарантують недискримінаційне ставлення.
- Доступність інфраструктури – безбар'єрний простір (пандуси, ліфти, спеціальне обладнання в аудиторіях).
- Адаптовані навчальні програми – можливість індивідуального графіку, спеціальних методик викладання, цифрових ресурсів.
- Психологічна та соціальна підтримка – служби допомоги студентам з особливими освітніми потребами.

- Підготовка персоналу – тренінги для викладачів і співробітників з теми інклюзії.
- Залучення студентів – формування культури взаємоповаги та толерантності в університетському середовищі.

**Примітка: реалізація потребує розробки програми дій/плану заходів*

ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Реалізація Стратегії дозволить суттєво підвищити академічний потенціал і організаційну спроможність Університету для ефективного виконання його місії, візії, базових цінностей, правових принципів та статутних завдань.

Університет забезпечить гармонізацію ключових напрямів діяльності: фундаментальних і прикладних наукових досліджень, експериментальних розробок, підготовки здобувачів вищої освіти на всіх рівнях, підвищення кваліфікації, інноваційної діяльності з впровадження наукових результатів, науково-методичної експертизи змісту освіти та освітнього законодавства.

На рівні Університету постійно вдосконалюватиметься стратегічний менеджмент та управління, утверджуватиметься колективний стиль і проектний підхід у роботі, здійснюватиметься мережна оптимізація, забезпечуватиметься організаційна цілісність і розвиток корпоративної культури, підвищуватиметься професійний рівень керівного, наукового та науково-педагогічного персоналу, формуватиметься нове покоління вчених, урізноманітнюватимуться джерела фінансування та забезпечуватиметься їх стабільність, а також вдосконалюватиметься інфраструктура та інформатизація основної діяльності.

Орієнтовні щорічні індикатори розвитку Університету наведено в Додатку.

**Орієнтовні щорічні індикатори
розвитку Львівського національного Університету ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З.Гжицького**

<i>№</i>	<i>Назва індикатора розвитку</i>	<i>Показник</i>
1. Якість досліджень і розробок та результативність їх упровадження		
1.1	Середній індекс цитувань учених	
1.2	Середній імпакт-фактор наукових видань	
1.3	Кількість видань Університету, які входять до наукометричних баз даних	
1.4	Кількість інноваційних розробок учених Університету	
1.5	Кількість організацій України, у яких відбулося фактичне впровадження результатів досліджень і розробок, що привело до конкретної інновації	
2. Вплив на державну освітню і наукову політику та громадську думку щодо вирішення актуальних проблем гуманітарної сфери суспільного життя		
2.1	Кількість нормативно-правових актів, прийнятих за ініціативи/участі експертів Університету	
2.2	Кількість програм, репортажів, виступів у ЗМІ про діяльність Університету	
2.3	Кількість публікацій про діяльність Університету у друкованих ЗМІ та мережі Інтернет	
2.4	Відсоток недержавного фінансування	
3. Дослідницький потенціал науковців		
3.1	Середній вік персоналу	
3.2	Відсоток штатних працівників за основним місцем роботи	
3.3	Відсоток керівників наукових підрозділів підвідомчих наукових установ та Університету з науковим ступенем доктора наук віком до 45 років	
3.4	Відсоток керівників наукових підрозділів підвідомчих наукових установ та Університету з науковим ступенем доктора наук віком 45-60 років	
3.5	Відсоток докторів і кандидатів наук від кількості штатного за основним місцем роботи наукового персоналу	

<i>№</i>	<i>Назва індикатора розвитку</i>	<i>Показник</i>
3.6	Відсоток здобувачів ступеня доктора філософії і доктора наук від загальної чисельності наукових працівників за основним місцем роботи	
3.7	Середнє значення конкурсу на вступ в аспірантуру/докторантуру	
3.8	Кількість захищених аспірантів/докторантів	
3.9	Кількість спеціалізованих учених рад і спеціальностей, за якими захищаються дисертації	
3.10	Кількість наукових шкіл	
4. Конкурентоспроможність, імідж у суспільстві та освітньо-науковому просторі		
4.1	Кількість публікацій у зарубіжних виданнях країн ОЕСР (включаючи, матеріали конференцій)	
4.2	Відсоток публікацій у зарубіжних виданнях (включаючи, матеріали конференцій) із загальної кількості публікацій працівників Університету	
4.3	Кількість публікацій англійською та іншими мовами	
4.4	Відсоток публікацій англійською та іншими мовами із загальної кількості публікацій працівників Університету	
4.5	Кількість публікацій у виданнях, які входять до наукометричних баз даних	
4.6	Відсоток публікацій у виданнях, які входять до наукометричних баз даних	
4.7	Кількість видань Університету, заснованих із зарубіжними партнерами	
4.8	Кількість структурованих докторських програм з подвійними дипломами (спільно із зарубіжними партнерами)	
4.9	Кількість міжнародних освітніх та наукових проектів	
4.10	Кількість учених – членів іноземних академій, міжнародних наукових товариств	
4.11	Кількість учених, які беруть участь у міжнародній експертній діяльності	
4.12	Кількість учених, які виїжджали за кордон з метою стажування, навчання, підвищення кваліфікації, викладацької роботи, проведення наукових досліджень	
4.13	Кількість зарубіжних видань, у яких учені беруть участь як рецензенти	
4.14	Кількість наукових заходів, організованих спільно із	

<i>№</i>	<i>Назва індикатора розвитку</i>	<i>Показник</i>
	зарубіжними партнерами	
4.16	Кількість лауреатів Державних премій в галузі науки і техніки, освіти та ін. серед працівників Університету	
4.17	Кількість отриманих державних стипендій видатним діячам науки	
4.18	Кількість отриманих іменних стипендій Верховної Ради України для найталановитіших молодих учених	
4.19	Кількість отриманих стипендій Кабінету Міністрів України для молодих учених	
4.20	Кількість отриманих щорічних премій Президента України для молодих учених	
4.21	Кількість отриманих премій Верховної Ради України найталановитішим молодим ученим в галузі фундаментальних і прикладних досліджень та науково-технічних розробок	
4.22	Кількість отриманих премій Кабінету Міністрів України за особливі досягнення молоді у розбудові України	
4.23	Кількість отриманих Державних премій в галузі науки і техніки	
4.24	Кількість отриманих Державних премій в галузі освіти	
5. Упровадження результатів наукових досліджень та експериментальних розробок		
5.1	Кількість опублікованих наукових, навчальних, науково-методичних і методичних праць за результатами виконаних досліджень	
5.2	Кількість підручників та навчальних посібників	
5.3	Кількість наукових, навчальних, науково-методичних і методичних праць, опублікованих спільно з педагогічними працівниками вітчизняних і зарубіжних навчальних закладів	
5.5	Кількість експериментальних майданчиків/баз	

Примітка: За потреби до переліку орієнтовних щорічних індикаторів розвитку можуть вноситись зміни та доповнення.

СПИСОК НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конвенція про права дитини. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_021.
2. Конвенція ООН «Про права інвалідів». [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/995_g71.
3. Стратегія «Європа 2020». [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/documents/eurobulletin/eurobulet_04_2010_uk.pdf.
4. Цілі розвитку тисячоліття. Україна: 2000-2015. Національна доповідь. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.idss.org.ua/monografii/2015%20MDG%20Ukr%20Report%20DRAFT.pdf>.
5. Угода про асоціацію між Європейським Союзом та Україною. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.kas.de/wf/doc/kas_32048-1522-13-30.pdf?120912134959.
6. Рамкова програма Європейського Союзу з наукових досліджень та інновацій «Горизонт 2020». [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.fp7-ncrp.kiev.ua/assets/Horizont_2020/HORIZON-20201.pdf.
7. Національна доктрина розвитку освіти у XXI столітті. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>.
8. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.
9. Закон України «Про освіту». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>.
13. Закон України «Про вищу освіту». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
15. Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2623-14>.
16. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» 8 вересня 2011 року № 3715-VI зі змінами, внесеними згідно із Законом № 5460-VI від 16.10.2012. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.
18. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р. № 1341. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>.

19. Національний освітній глосарій: вища освіта / 2-е вид., перероб. і доп. / авт.-уклад. : В. М. Захарченко, С. А. Калашнікова, В. І. Луговий, А. В. Ставицький, Ю. М. Рашкевич, Ж. В. Таланова / За ред. В. Г. Кременя. – К. : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. – 100 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://ihed.org.ua/images/biblioteka/glossariy_Visha_osvita_2014_tempus-office.pdf.
20. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). – К.: ТОВ “ЦС”, 2015. – 32 с. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). – К.: CS Ltd., 2015. – 32 p. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf.
21. Description of the eight EQF levels [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ec.europa.eu/ploteus/en/content/descriptors-page>.
22. Education at a Glance 2015: OECD Indicators. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/9615031e.pdf?expires=1461321943&id=id&accname=guest&checksum=834C4559F5633032412E2B07A9328B74>.
23. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF>.
24. International Standard Classification of Education (ISCED 2011). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/isced-2011-en.pdf>.
25. International Standard Classification of Education: Fields of education and training 2013 (ISCED-F 2013). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/isced-fields-of-education-training-2013.pdf>.
26. International Standard Classification of Education: Fields of education and training 2013 (ISCED-F 2013) – Detailed field descriptions. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/isced-f-detailed-field-descriptions-en.pdf>.
27. ISCED 2011 Operational Manual: Guidelines for classifying national education programmes and related qualifications. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/isced-2011-operational-manual.pdf>.
28. Human Development Report 2015. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2015_human_development_report.pdf.
29. Yerevan communique. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.ehea.info/Uploads/SubmittedFiles/5_2015/112705.pdf.
30. The Millennium Development Goals Report 2015. [Електронний ресурс].

Режим

доступу:

[http://www.un.org/millenniumgoals/2015_MDG_Report/pdf/MDG%202015%20rev%20\(July%201\).pdf](http://www.un.org/millenniumgoals/2015_MDG_Report/pdf/MDG%202015%20rev%20(July%201).pdf).

Долучайтесь: <https://www.lvet.edu.ua>