

Затверджено

на засіданні вченої ради Університету.

Протокол № 12 від 29.10.2020 року.

Голова вченої ради

 проф. **Анатолій ЦЬОСЬ**



**ПРОГРАМА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
ВОЛИНСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
НА 2020–2024 РОКИ**

ОСВІТА

Діяльність усіх підрозділів Університету спрямувати на зростання якості освітніх послуг. Розвивати системи забезпечення, внутрішнього і зовнішнього моніторингу якості навчального процесу та мотивації науково-педагогічних працівників і студентів.

1. Надавати можливість студентам отримати додаткову спеціалізацію або опанувати сертифікатну програму.
2. Забезпечувати можливість вивчати дисципліни з інших спеціальностей та факультетів (за рахунок дисциплін вільного вибору).
3. Відстоювати університетську автономію.
4. Створити онлайн-середовище для можливостей дистанційного навчання і дослідження.
5. Сприяти діалогу і співпраці між молоддю з різних країн та регіонів.
6. Заохочувати студентів до більш активної участі в університетських гуртках та спільнотах.
7. Сприяти формуванню лідерських якостей.
8. Формувати в студентів навички, необхідні для працевлаштування, особливо шляхом отримання досвіду роботи в бізнесі, державних органах і громадському секторі.
9. Започаткувати міжнародну акредитацію освітніх програм.
10. Адаптувати освітньо-професійні програми та навчальні плани до актуальних потреб регіону і гнучких вимог ринку праці, залучати потенційних працедавців до проектування й оцінювання результатів навчання.
11. Запроваджувати за можливості елементи дуальної освіти.
12. Відкрити самоокупні академічні програми.
13. Створити системи ефективного моніторингу внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості освіти, мотивації науково-педагогічних працівників і студентів.
14. Модернізувати навчально-лабораторну базу, забезпечити аудиторії, лабораторії сучасним обладнанням.
15. В основу навчальних програм покласти інноваційні авторські курси, впроваджувати елементи проблемно-орієнтованого навчання (problem-based learning) з метою розвитку творчого, критичного мислення студентів та набуття ними професійних навичок.
16. Для забезпечення успішного входження випускників на ринок праці забезпечити поєднання теоретичного і прикладного аспектів навчання, підвищити якість та ефективність виробничої практики студентів шляхом посилення співпраці з бізнесом, державними установами та неурядовими організаціями.
17. Забезпечити впровадження інтегрованих у загальне інформатизоване середовище платформ для дистанційного навчання та електронних

систем-симуляторів. Сприяти формуванню інформатизаційної освіченості університетської спільноти.

18. Упровадити на факультетах унікальні інновації, які слугуватимуть візитівками кожного підрозділу на рівні регіону та держави.
19. Розробити сучасні освітні програми для забезпечення потреби в навчанні всіх вікових груп громадян за принципом Life Long Learning. Посилити освітню та профорієнтаційну роботу зі школярами, абітурієнтами. Розробити нові підходи до діяльності Навчально-наукового центру післядипломної освіти.
20. Упровадити систему залучення до лав студентів здібних, відповідальних, активних, творчих людей, які поділяють цінності Університету.
21. Розширити участь студентських органів самоврядування у формуванні вибіркової складової освітніх програм, організації науково-навчального процесу, оцінюванні його якості та адаптації першокурсників до системи навчання в Університеті.
22. Забезпечити функціонування двох робочих мов (української та англійської) на всіх рівнях навчальної і наукової діяльності. Через запровадження системи заохочень сприяти створенню англомовних навчальних програм відповідно до міжнародних стандартів.
23. Визнати боротьбу з плагіатом спільним і вкрай важливим завданням студентства та професорсько-викладацького колективу Університету.
24. Завершити першу чергу будівництва студентського містечка європейського зразка.
25. Забезпечити повноцінний доступ до навчання та інфраструктури Університету для осіб з обмеженими можливостями.
26. Розробити програму «Гостьовий лектор» («Visiting professor»).

НАУКА

Розробити конкретні системні заходи для оптимізації наукової та інноваційної діяльності працівників Університету. Поширювати принципи академічної доброчесності.

1. Забезпечити умови для ефективної наукової та інноваційної діяльності університетської спільноти шляхом створення фонду для фінансової підтримки наукових досліджень, покращення матеріально-технічної бази, сприяння академічній співпраці та міжнародній мобільності.
2. Здійснювати наукові дослідження за пріоритетними напрямками розвитку науки і техніки України та європейського дослідницького простору, враховуючи потреби суспільства і науковий потенціал Університету, розвиваючи міждисциплінарність та інноваційність у природничих, гуманітарних, суспільних науках.
3. Провести моніторинг реалізації пріоритетних тематичних напрямів наукових досліджень Університету щодо відповідності їх світовим тенденціям (енергоефективні технології, раціональне природокористування,

створення і використання нових матеріалів, обороноздатність та ін.) і здійснювати планування тематичних напрямів наукових досліджень Університету на програмно-цільових засадах, надаючи пріоритет програмам і проектам, результати яких мають перспективи широкого впровадження (з урахуванням наявного попиту та реальної зацікавленості виробництва).

4. Розширити інноваційний і науковий простір Університету: розвивати наукові школи й осередки, науково-дослідницькі центри і лабораторії як бази для реалізації наукових досліджень. Розробити та впровадити в Університеті програми трансферу технологій. Розміщувати матеріали розробок, що захищені патентами або мають перспективи впровадження, на сайті Національної мережі трансферу технологій, у Портфелі інноваційної продукції Університету та в інших базах даних, спрямованих на пошук замовника.
5. Сприяти впровадженню цілісної політики щодо поширення принципів академічної доброчесності.
6. Сприяти досягненню високих рейтингів вчених Університету на платформах Google Scholar, Researchgate та Scopus; заохочувати вчених до участі в держбюджетних та міжнародних проєктах, проведення досліджень на замовлення підприємств та організацій відповідно до регіональних і національних потреб. Сприяти включенню наукових видань Університету до міжнародних наукометричних баз даних.
7. Сприяти розвитку академічної кар'єри, підтримувати молодих науковців.
8. Розробити і впровадити систему оцінювання та стимулювання науково-методичної роботи викладачів із метою посилення цих складників у їхній діяльності та заохочення до професійного розвитку і самореалізації.
9. Розробити і впровадити механізми захисту прав інтелектуальної власності на результати наукових досліджень та їх ефективної комерціалізації, спираючись на модель співпраці «університет-бізнес-держава».
10. Створити багатогалузевий університетський видавничий центр «Volyn University Press» з метою оприлюднення, поширення і популяризації наукових здобутків.
11. Розробити та реалізувати проєкт «Цифрова бібліотека» з урахуванням індивідуальних потреб здобувачів освіти, професорсько-викладацького складу та можливостей для інклюзивного навчання. Приєднати книгозбірню до Асоціації дослідницьких бібліотек Європи LIBER.

ІНТЕГРАЦІЯ

Університет має посісти провідне місце серед університетів Європи та світу. Налагодити плідну наукову, освітню, інформаційну та культурну співпрацю між Університетом і міжнародним науково-освітнім середовищем.

1. Розробити план дій щодо входження Університету до світових університетських рейтингів та поступового покращення його позицій в них, зокрема QS World University Rankings, UniRank, Umultirank, the Times Higher Education World University Rankings.
2. Розбудовувати контакти з випускниками Університету, які працюють у міжнародних компаніях в Україні та за кордоном.
3. Сприяти зростанню участі співробітників та студентів у програмах академічної мобільності. Вважати академічну мобільність інтегральною частиною плану роботи/навчання в Університеті з визнанням результатів, отриманих під час її реалізації.
4. Розвивати практики запровадження спільних із партнерськими університетами програм подвійних дипломів на бакалаврському, магістерському для навчання на них українських та іноземних студентів.
5. Сприяти розробленню та втіленню короткотермінових міжнародних програм (літні школи, наукові та навчальні візити тощо) із залученням іноземних та українських викладачів і студентів (з можливістю для студентів отримувати кредити за участь у таких програмах).
6. Розробити концепт англomовного викладання окремих дисциплін у межах україномовних програм як важливий складник розвитку академічної мобільності та інтернаціоналізації Університету.
7. Запровадити системну роботу зі збору і регулярного оновлення інформації щодо наукових і освітніх проєктів в Університеті, які потребують фінансування за рахунок міжнародних грантів; сприяти пошукові партнерів.
8. Сприяти членству Університету в міжнародних асоціаціях та передбачати в бюджеті Університету кошти на членство в цих асоціаціях. Сприяти участі окремих підрозділів і науковців у відповідних професійних міжнародних асоціаціях, намагатися підтримувати (на конкурсних засадах) членство в цих асоціаціях. Посилити міжнародну наукову співпрацю шляхом створення умов для підготовки заявок та реалізації спільних міжнародних проєктів, долученню університетської спільноти до міжнародних наукових програм.
9. Сприяти участі науковців у міжнародних наукових конференціях (особливо за кордоном) та активізувати роботу з проведення міжнародних наукових заходів (конгресів, симпозіумів, конференцій) на базі Університету.
10. Зробити мультикультурність одним з основних принципів діяльності Університету. Усіляко сприяти та заохочувати академічне і позаакадемічне спілкування іноземних студентів, викладачів, науковців з українськими колегами.

УПРАВЛІННЯ

Оптимізація управлінських процесів, необхідних виважених структурних змін, широке залучення членів університетської спільноти до прийняття управлінських рішень та їх упровадження.

1. Забезпечити гідні умови та конкурентноспроможну оплату праці, соціальний пакет як критично необхідні складники для залучення до науково-освітньої діяльності високопрофесійних талановитих особистостей та розвитку наявних науково-педагогічних колективів.
2. Затвердити у новій редакції кодекс академічної доброчесності Університету відповідно до потреб сьогодення та пріоритетів державної політики в цій сфері.
3. Розробити та впровадити Програми стимулювання персоналу (кар'єрного розвитку, навчання, підвищення кваліфікації).
4. Розробити Програми мотивування молодих учених.
5. Поширити пошук студентів на віддалені регіони і підвищити рівень якості вступників.
6. Управління Університету здійснювати за принципом поєднання колегіальних та єдиноначальних засад. Посилити роль Вченої ради як колегіального органу управління Університетом.
7. Для залучення членів університетської спільноти до прийняття рішень та їх реалізації створити систему комітетів при Вченій раді Університету.
8. Провести аудит усіх управлінських процесів Університету та оптимізувати структуру наявних підрозділів шляхом розмежування й збалансування функцій та повноважень між ними.
9. Розробляти щорічно план дій для реалізації стратегії розвитку Університету на принципах проєктного менеджменту. Запровадити принцип модерації та посередництва для забезпечення ефективної колективної роботи, попередження та вирішення конфліктів.
10. Розширити представництво та участь студентів у загальноуніверситетських органах управління, покращити взаємодію між адміністративним підрозділами та органами студентського самоврядування, посилити вплив та відповідальність студентства щодо прийняття та виконання рішень.
11. Здійснювати управління Університетом на засадах корпоративної культури, що передбачає:
 - виваженість прийняття рішень;
 - ефективність втілення рішень (делегування завдань, розмежування функцій, систематичний контроль);
 - компетентність виконавців;
 - персональну відповідальність та ініціативність;
 - сервісність та підзвітність.
12. Створити ефективну систему управління персоналом, основними завданнями якої має бути проведення HR-аудиту, добір висококваліфікованих фахівців, їхнє навчання, розвиток, оцінювання.

13. Налагодити внутрішню академічну комунікацію, забезпечивши доступність та своєчасність надання інформації щодо
 - діяльності всіх підрозділів Університету;
 - обговорення та прийняття рішень;
 - процедур реалізації прийнятих рішень;
 - процедур, що стосуються функціонування структурних підрозділів та служб Університету тощо.
14. Створити культуру грантової діяльності. Дотримуватися загальноуніверситетської політики щодо грантової роботи; підтримувати системну діяльність зі збору і регулярного оновлення інформації щодо наукових і освітніх проєктів в Університеті, які потребують фінансування, а також можливих джерел отримання грантової підтримки.
15. Забезпечити електронними засобами підтримку участі університетської спільноти в управлінні Університетом (е-обговорення, е-петиції, е-опитування тощо). Запровадити електронне врядування в Університеті.
16. Впроваджувати кращі практики щодо інтегрованого інформатизованого середовища в Університеті для забезпечення наукової роботи, навчального процесу, інформаційних і обчислювальних потреб структурних підрозділів із можливістю дистанційного захищеного доступу.
17. Забезпечити юридичний супровід впровадження стратегії, оновивши Статут та інші внутрішні нормативні документи, що регламентують діяльність Університету.

ФІНАНСИ

Розвиток Університету буде забезпечено прозорою системою фінансового та ресурсного планування, управління та звітності, диверсифікацією надходжень та обґрунтованим розподілом коштів на стратегічні проєкти та поточну діяльність.

1. Провести аналіз чинних моделей управління фінансовими ресурсами університетів та, враховуючи його результати, вдосконалити власну модель, яка має забезпечити реалізацію стратегічних і тактичних цілей Університету.
2. Забезпечити централізоване прозоре планування бюджету Університету та звітність щодо його виконання.
3. Надати автономність підрозділам Університету у фактичному залученні та використанні коштів; створити чітку і прозору процедуру загальноуніверситетських відрахувань (overheads) від залучених коштів і публічну звітність.
4. Забезпечити фіксований відсоток від усіх фінансових надходжень в Університеті для розвитку інформатизаційного складника Університету.
5. Сприяти впровадженню координованої системи формування та розподілу фінансових ресурсів для потреб студентського самоврядування.

фандрейзингової групи, науково-навчальних та адміністративних структурних підрозділів.

6. Запровадити систему прозорого моніторингу розподілу та використання фінансових ресурсів. Забезпечити регулярний внутрішній фінансовий аудит та оприлюднення його результатів.
7. Здійснювати постійний моніторинг зовнішнього фінансово-економічного середовища та кон'юнктури ринку, за результатами якого проводити системний аналіз джерел та перспектив отримання надходжень, враховуючи переваги й унікальні можливості Університету на ринку послуг.
8. Забезпечити зростання диверсифікованих надходжень через збільшення частки наукових досліджень, що здійснюються на договірних засадах, розширення освітніх платних послуг (дистанційне навчання, life long learning, літні школи, сертифікатні програми, залучення іноземних студентів та ін.), фандрейзингу і спільних проєктів з партнерами Університету.
9. Розробити й упровадити прозору та ефективну систему заохочення членів університетської спільноти та структурних підрозділів до активної участі в диверсифікації фінансових надходжень.
10. Розробити й упровадити систему формування та реалізації стратегічно важливих для Університету проєктів, в якій передбачити:
 - критерії визначення проєкту стратегічним;
 - визначення пріоритетів для загальноуніверситетських проєктів та стратегічних проєктів факультетів, кафедр, служб;
 - прозоре і ефективне управління цільовими фондами та проєктами розвитку Університету;
 - моніторинг надходжень та використання фінансових ресурсів;
 - оцінювання коротко- та довготермінових результатів виконання стратегічних проєктів.