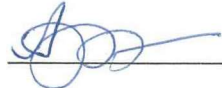


ЗАТВЕРДЖЕНО:

на засіданні Вченої ради Університету

від 02.09.2022, протокол № 1

Голова Вченої ради Університету



Анатолій ЗАГНІТКО

ВВЕДЕНО В ДІЮ:

Наказ № 102/05

від 05.09.2022

Ректор



Роман ГРИНЮК

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ

Донецького національного університету імені Василя Стуса
(етап 01.09.2022 – 31.08.2025 рр.).

Місія ДонНУ імені Василя Стуса полягає у:

- *формуванні високоінтелектуального людського капіталу держави, здатного і націленого на відновлення та прогресивний розвиток України за високими міжнародними стандартами, європейськими принципами, національною гідністю;*
- *створенні суспільних благ через синергію експертності та інноваційності задля конкурентоспроможності держави;*
- *продукуванні ціннісної парадигми суспільства, що поєднує загальнолюдські і національні цінності, консолідує українську націю та просуває Україну в світі як незламну, соборну, непереможну.*

Бачення ДонНУ імені Василя Стуса–2025:

- *національний лідер освіти та науки, який керується у своїй діяльності якістю освіти як суспільною цінністю;*
- *надійний та соціально відповідальний партнер громадських і владних інститутів, міжнародної та вітчизняної бізнес-спільноти;*

- *спільнота експертів-професіоналів*, які здатні формувати цінності, творити суспільне благо і впроваджувати новації для прогресивного розвитку України;
- *світоглядний простір однодумців* з власним корпоративним духом, що надає можливості жити, працювати, навчатися, гармонійно розвиватися за принципами академічної свободи і доброчесності, професійної гідності і патріотизму.

Пріоритети розвитку:

1. *Прагматизація освітньої діяльності* з метою забезпечення якості людського капіталу України.
2. *Зміцнення Університету як науково-інноваційного простору* реалізації можливостей і створення суспільних благ.
3. *Просування цінностей Стусівської спільноти*, що живе і навчається разом (living-learning-community).

Перспективний план розвитку ДонНУ імені Василя Стуса

ПРІОРИТЕТ 1. Прагматизація освітньої діяльності з метою забезпечення якості людського капіталу України

№	Задача	Система заходів, спрямованих на розв'язання задачі	Продукт/результат	Показник		Дедлайн реалізації	Відповідальні особи	Виконавці	
				поточний	цільовий				
1.	Диверсифікувати зміст освіти. (S – 2,4,14; T – 7,9).	1. Створити постійно діючу маркетингову групу з метою проведення форсайт досліджень, вивчення політики ціноутворення на ринку освітніх послуг, індикаторів працевлаштування тощо.	1. Актуальний звіт/дослідження трендів і запитів на ринку освітніх послуг	-	1 (двічі на н.р.)	31.12.2023	Ректор, перший проректор	Маркетингова група	
		2. Вивчити кадровий потенціал і можливості кадрового забезпечення чинних і нових освітніх програм (ОП).	2. Звіт про кадровий аудит	-	1	Січень 2023			Відділ кадрів, завідувач навчального відділу, декани, в.о. директора навчально-наукового інституту розвитку академічного потенціалу
		3. Розробити міждисциплінарні та міжгалузеві ОП з акцентом на навчання через дослідження та інтернаціоналізацію (інноваційна модель освіти <i>Artes Liberales</i>).	3.1. Міждисциплінарна/міжгалузєва ОП 3.2. Повнокомплектна група здобувачів	1	2	31.12.2023			
		4. Сформувати Раду роботодавців Стусівського університету з метою дисемінації кращих кейсів взаємодії зі стейкхолдерами	4.1. Частка практикоорієнтованих освітніх компонентів в ОП	-	10	31.08.2025			
				-	60-70% (для здобувачів в 3-4)				

	<p>задля підтримки актуальності змісту освіти та підготовки затребуваних фахівців.</p> <p>5. Здійснювати системний моніторинг і вдосконалювати внутрішню систему забезпечення якості вищої освіти через реалізацію відповідних заходів та підтримку загальноуніверситетської культури якості.</p> <p>6. Збільшувати кількість навчальних дисциплін, які викладаються іноземними мовами.</p> <p>7. Вивчити можливість отримання міжнародної акредитації іміджевих освітніх програм Університету</p>	<p>4.2. Відсоток працевлаштування за спеціальністю</p> <p>5. Середній бал рівня викладання за результатами опитування здобувачів вищої освіти</p> <p>6. Частка дисциплін, що викладаються іноземними мовами</p> <p>7. Кількість ОП, по яких ініційовано процес міжнародної акредитації</p>	<p>44%</p> <p>4,86</p> <p>17</p> <p>-</p>	<p>курсів СО «Бакалавр») 65%</p> <p>Не нижче 4,5</p> <p>Збільшення на 10 % щорічно</p> <p>3</p>	<p>31.12.2023</p>	<p>Завідувач навчального відділу, декани, в.о. директора навчально-наукового інституту розвитку академічного потенціалу</p>
--	--	--	---	---	-------------------	---

2.	<p>Реалізувати соціальну місію Університету шляхом надання додаткових освітніх послуг різним віковим і цільовим аудиторіям.</p> <p>(S – 20, 25, 28, 26, T- 4, 2)</p>	<p>1. Створити робочу групу з розробки концепції освіти протягом життя у Стусівському університеті.</p> <p>2. Напрацювати і затвердити Положення про освіту протягом життя.</p> <p>3. Актуалізувати і затвердити перелік додаткових освітніх послуг і розробити систему індикаторів ефективності додаткових послуг Університету.</p> <p>4. Створити внутрішню систему персональних профілів НПП.</p> <p>5. Створити корпоративне веб-середовище дистанційного навчання (дистанційну платформу) для надання додаткових освітніх послуг різним цільовим аудиторіям.</p> <p>6. Розробити і реалізувати внутрішньокорпоративну програму підвищення кваліфікації для формування у співробітників компетентностей із реалізації</p>	<p>1. Освітні послуги для усіх вікових категорій</p> <p>2. Розширення переліку освітніх послуг, що надаються</p> <p>3. Надходження від надання додаткових освітніх послуг</p> <p>4. Кількість слухачів додаткових освітніх послуг, які отримали власний освітній документ Університету</p>	<p>858 932 грн (за календарний рік)</p> <p>330 осіб (за календарний рік)</p>	<p>Збільшення на 10% (з урахуванням інфляції)</p> <p>Збільшення на 10%</p>	31.12.2023	<p>Ректор, перший проректор, проректор з наукової роботи, проректор з науково-педагогічної та соціальної роботи</p>	<p>Навчально-методичний відділ, навчально-практичний центр кар'єри та професійного зростання, навчально-науковий інститут розвитку академічного потенціалу, центр дистанційної освіти та веб-технологій, відділ аспірантури та докторантури «Докторська школа», декани факультетів, рейтинговий комітет та</p>
----	--	---	--	--	--	------------	---	--

		LLL (lifelong learning), зокрема для гарантів ОП і ОНП. 7. Напрацювати систему заохочень співробітників, які залучені до втілення концепції LLL.						комітет соціального партнерства Ради з якості
--	--	---	--	--	--	--	--	---

ПРІОРИТЕТ 2. Зміцнення Університету як науково-інноваційного простору реалізації можливостей і створення суспільних благ

№	Задача	Система заходів, спрямованих на розв'язання задачі	Продукт/результат	Показник		Дедлайн реалізації	Відповідальні особи	Виконавці
				поточний	цільовий			
1.	Комерціалізувати продукти науково-дослідної діяльності Університету через впровадження експертного і наукового консультування, виконання наукових проєктів, інтеграцію до глобального наукового простору	1. Визначити експертів від Університету, сформувати та оприлюднити банк експертів на офіційних ресурсах, актуалізувати профайли дослідників-експертів та осучаснити їх дизайн. 2. Розробити дорожню карту комерціалізації інтелектуальних та експертно-дослідницьких продуктів Університету, що включатиме: - розвиток наукових шкіл та інтеграцію їх у глобальний науковий простір, зокрема через розширення географії опонування і рецензування, зростання кількості спільних наукових проєктів у складі міжуніверситетських консорціумів;	1. Актуальні профайли дослідників-експертів 2. Положення про наукову школу. Надходження до спецфонду (бюджетна програма за КПКВК 2201040) в обсязі не менше 901+ грн. на 1 штатного	-	Профайли (CV) всіх дослідників-експертів Положення про наукову школу Профайли наукових шкіл Надходження до спецфон	31.12.2023	Ректор, проректор з наукової роботи	Експерти Університету, науково-дослідна частина, відділ розвитку молодіжного наукового потенціалу, наукова бібліотека, бухгалтерські служби

	(S – 9, 12, 19, 28, O - 10)	<p>-забезпечення входження університетських видань у міжнародні наукометричні бази даних, зокрема, індексація видання «Лінгвістичні студії» у WoS/Scopus;</p> <p>-створення міжуніверситетського інноваційного форуму;</p> <p>-створення фонду підтримки інновацій;</p> <p>- визначення комерційно привабливих розробок, їхнє патентування та просування на ринок.</p> <p>4. Модернізувати матеріально-технічну базу наукових досліджень (зокрема фонд навчально-дослідницьких лабораторій), у тому числі через створення науково-дослідних об'єднань та інноваційних підприємств.</p>	<p>НПП/НП за показниками наукової діяльності.</p> <p>Видання категорії А.</p> <p>Зростання частки штатних НПП і НП, які мають не менше 5 публікацій у наукових виданнях категорії А.</p> <p>4. НДЛ Університету</p>	<p>-</p> <p>49 штатних НПП і НП</p> <p>3 спільні НДЛ, 6 НДЛ Університету</p>	<p>ду в обсязі не менше 901+ грн. на 1 штатного НПП/НП за показниками наукової діяльності</p> <p>1 видання</p> <p>Щорічне зростання на 20%</p> <p>Не менше за 4 спільні НДЛ, 6 НДЛ Університету</p>			
--	-----------------------------	--	---	--	---	--	--	--

		<p>5. Створити Програму комерціалізації експертної і консультативної діяльності НПП у контексті формульного фінансування ЗВО.</p> <p>6. Розробити та впровадити систему фінансового заохочення дослідників.</p> <p>7. Забезпечити популяризацію науки через створення розумного простору “Бібліотека життя”, що включатиме лекторій і громадський майданчик; дослідницького центру для дітей та молоді Junior Researcher University.</p> <p>8. Збільшити кількість отриманих грантів від урядових та міжнародних фондів і програм на</p>	<p>5.Програма комерціалізації експертної і консультативної діяльності НПП.</p> <p>6. Оновлення положення про фінансове заохочення дослідників.</p> <p>8. Кількість проектів, які отримали</p>	<p>Положення про стимулювання працівників (наказ ДонНУ від 17.05.2016 р., № 159/05)</p>	<p>Оновлене положення з різнобічною системою фінансового заохочення дослідників</p> <p>Оновлене положення з різнобічною системою</p>			
--	--	--	---	---	--	--	--	--

		здійснення наукових досліджень НПП Університету	фінансування від урядових та міжнародних фондів і програм, що знаходяться на стадії реалізації		фінансового заохочення дослідників			
		9. Активізувати співпрацю Молодіжної наукової ради Університету з Радами молодих вчених ЗВО України та іноземними ЗВО, Радою молодих вчених МОН України, НАН України.	9. Меморандуми про співпрацю. Входження представника Університету до складу РМВ МОН України					
2.	Проаналізувати активи НПП природничих спеціальностей і розробити карту розвитку їх академічного потенціалу (W – 15, T - 8)	1. Здійснити аудит кадрового забезпечення природничих спеціальностей. 2. Розробити дисципліни, Minor і СОП для формування здобувачами індивідуальної освітньої траєкторії. 3. Напрацювати дорожню карту реалізації академічного потенціалу НПП (зокрема, через участь в держбюджетних темах в якості	1. ІТР НПП з акцентом на реалізацію академічного потенціалу. 2. Позитивна динаміка навчального навантаження штатних НПП за рахунок залучення додаткових	- -	100% НПП + 10% до обсягу навчального навантаження	Серпень 2023	Ректор, перший проректор, проректор з наукової роботи	Декани, завідувачі кафедр, завідувач НДЧ, завідувач навчально-методичного відділу, завідувач навчального відділу, начальник

		виконавців (НДЧ), програмах академічної мобільності) з відображенням її в ІТР НПП. 4. Розробити міждисциплінарні ОП на запит бізнесу	здобувачів/слухачів. 3. Залучення коштів і обладнання для зміцнення активів НПП і НП		Надходження до спецфонду в обсязі не менше 901 грн. на штатного НПП/НП			відділу кадрів
--	--	---	---	--	--	--	--	----------------

ПРІОРИТЕТ 3. Просування цінностей *Стусівської спільноти*, що живе і навчається разом (living-learning-community)

№	Задача	Система заходів, спрямованих на розв'язання задачі	Продукт/результат	Показник		Дедлайн реалізації	Відповідальні особи	Виконавці
				поточний	цільовий			
1.	Розробити та реалізувати дорожню карту врядування Університетом із залученням усіх учасників освітнього процесу (W – 7,22; O – 7,11,12).	<p>1. Розробити і запровадити систему адаптації нових учасників освітнього процесу в Стусівському університеті, що включатиме зокрема:</p> <p>1.1. запровадження системи студентського менторства (buddy-system) із залученням здобувачів старших курсів і аспірантів;</p> <p>1.2. заходи з вдосконалення та поширення кращих практик наставництва та партнерства в основних моделях взаємовідносин між усіма учасниками освітнього процесу.</p> <p>2. Переглянути індикатори КПЕ і рейтингування викладачів з акцентом на участь у врядуванні Університетом.</p> <p>3. Розглянути можливість запровадження гнучкої системи стимулювання та заохочення здобувачів, що беруть активну участь у врядуванні Університетом.</p> <p>4. Перетворити Асоціацію випускників у дієвий механізм нетворкінгу, розвитку та адвокації здобувачів Університету.</p>	<p>1. Зростання частки учасників освітнього процесу, залучених до врядування Університетом</p>	10%	25%	31.12.2023	Проректор з науково-педагогічної та соціальної роботи	Декани, Вчена Рада, Рада з якості вищої освіти, Студентська рада, Відділ корпоративної лояльності, Студентська соціальна служба, НП лабораторія «Спортивний клуб», Навчально-науковий інститут розвитку академічного потенціалу
			<p>2. Сприятливе крос-культурне середовище в Університеті</p>	-	1	31.08.2024		
			<p>3. Результати щорічного моніторингу рівня корпоративної лояльності</p>	1	1			
			<p>4. Частка учасників освітнього процесу, що беруть участь у спортивних та оздоровчих заходах</p>	10%	Щорічне зростання на 5%			

2.	<p>Просувати позитивний імідж Університету і цінності Стусівської спільноти на регіональному, національному, міжнародному рівнях (W – 10, 21; O – 3, 10, 11)</p>	<p>1. Сформувати робочу групу для вивчення правового аспекту питання створення Наглядової ради Університету.</p> <p>2. Створити Наглядову раду Стусівського університету та напрацювати план взаємодії з Наглядовою радою у контексті реалізації стратегічних пріоритетів розвитку, в тому числі забезпечення фінансової стійкості Університету.</p> <p>3. Запустити електронний сервіс «Синергія Успішних», на основі якого створити Раду роботодавців з метою сприяння збільшенню відсотка працевлаштування випускників Університету і просування його іміджу як надійного і соціально відповідального партнера.</p> <p>4. Збільшити медіа-присутність експертів Університету в інформаційному просторі з акцентом на просування цінностей Стусівської спільноти на регіональному, національному, міжнародному рівнях.</p>	<p>1. Наглядова рада</p> <p>1. Дієвий електронний сервіс «Синергія Успішних»</p> <p>2. Збільшення відсотку працевлаштування випускників</p> <p>3. Рада роботодавців</p> <p>4. Зростання частки медіа-присутності Університету та експертів-стусівців, що просувають цінності</p>	<p>-</p> <p>-</p> <p>44%</p> <p>Рада роботодавців економічного факультету</p> <p>416 матеріалів ЗМІ</p>	<p>Наглядова рада Університету</p> <p>Електронний сервіс</p> <p>65%</p> <p>Рада роботодавців Університету</p> <p>Збільшення на 10%</p>	<p>31.12.2023</p>	<p>Ректор, перший проректор</p>	<p>Члени робочої групи, навчально-практичний центр кар'єри та професійного зростання, експерти Університету, Навчально-практичний інформаційно-комунікаційний центр</p>
----	--	--	--	---	--	-------------------	---------------------------------	---

	<p>5. Вивчити питання запровадження Програми просування цінностей Стусівської спільноти на всіх рівнях.</p> <p>6. Втілювати концепцію про бою експертами Університету як модель соціальної активності.</p> <p>7. Розробити і реалізувати Програму соціальних і волонтерських проєктів.</p>	<p>Стусівської спільноти, в інформаційному просторі</p> <p>5. Реалізовані соціальні і волонтерські проєкти</p>	10	Щорічне збільшення на 10%		Проректор з науково-педагогічної та соціальної роботи	Відділ корпоративної лояльності, Студентська соціальна служба, Студентська рада Університету
--	--	--	----	---------------------------	--	---	--

НАСКРІЗНІ ЗАДАЧІ

№	Задача	Система заходів, спрямованих на розв'язання задачі	Продукт/результат	Показник		Дедлайн реалізації	Відповідальні особи	Виконавці
				поточний	цільовий			
1.	Підвищити ефективність діяльності адміністрації та загальноуніверситетських структурних підрозділів шляхом аналізу КПЕ і посадових інструкцій та оптимізації структури (W – 1, 2, 3, 23; T – 10, 11).	<p>1. Здійснити аудит діяльності адміністрації та кожного загальноуніверситетського структурного підрозділу.</p> <p>2. Привести у відповідність посадові інструкції до реальних функціональних обов'язків.</p> <p>3. Відкоригувати КПЕ усіх рівнів.</p> <p>4. Розробити і запровадити систему забезпечення конкурентного рівня оплати праці.</p> <p>5. Вивчити питання створення спеціалізованого центру оцінки персоналу (assessment center) з метою забезпечення конкурентного рівня оплати праці, формалізації критеріїв підбору персоналу, забезпечення формування стратегічного кадрового резерву фахівців різного рівня, максимального переходу НПП та інших співробітників на контрактну основу та аутсорсінг допоміжних підрозділів</p>	<p>1. Зменшення плинності кадрів</p> <p>2. Оновлені посадові інструкції</p> <p>3. Релевантні КПЕ</p> <p>4. Система забезпечення конкурентного рівня оплати праці.</p>	6%.	Не більше 3%.	Грудень 2023	Ректор	Проректори, помічник ректора, головний бухгалтер, начальник відділу кадрів, завідувач навчально-методичного відділу, керівники структурних підрозділів
				Виконання КПЕ (середній) : Ректор, проректори – 46%, структурні підрозділи – 61%.	Виконання КПЕ на рівні не менше 65%.	Грудень 2024		
				Фактична СЗП	СЗП не менше середньоринкової			
2.	Посилювати процеси інтернаціоналізації	1. Розширювати перелік освітніх програм спільних і подвійних дипломів з іншими ЗВО.	1. Програми спільних і подвійних	5	6	31.08.2025	Ректор, перший проректор,	Навчально-науковий інститут

	ції Університету з метою його інтеграції до міжнародного освітньо-наукового простору. (W - 12, 14, 19; O - 7, 8, 9)	2. Розширювати академічну мобільність учасників освітнього процесу. 3. Підвищувати якість і ефективність співпраці з іноземними партнерами Університету через: - реалізацію дорожніх карт інтернаціоналізації діяльності факультетів; - написання і подання спільних проектних заявок з іноземними партнерами. 4. Розвивати напрями діяльності Інформаційного центру ЄС.	дипломів з провідними ЗВО 2. Зростання кількості учасників освітнього процесу, охоплених програмами академічної мобільності 3. Спільні проектні заявки з іноземними партнерами	37 3	Зростання на 5% щорічно Зростання на 1 заявку щорічно		проректор з наукової роботи	розвитку академічного потенціалу, декани факультетів
3.	Запровадити програму фінансової стійкості Університету. (S - 2, 20, 21, 27; T - 1, 5, 11, 15).	1. Здійснити незалежний аудит фінансової діяльності Університету. 2. Запровадити практику фінансового звітування (двічі на рік). 3. Оптимізувати використання орендованих площ.	1. Звіт 2. Звіт 3. Зменшення витрат на оренду	- - ... тис. грн./місяць (% бюджету)	1 2 (січень, липень) Зменшення на 10%	Січень 2023 р. 31.08.2025	Ректор	Незалежна аудиторська служба Фінансові служби Університету Проректор з АГР

	4. Здійснити розрахунок собівартості навчання за спеціальностями.	4. Розрахунок собівартості навчання	-	1	31.12.2022	Перший проректор	
	5. Розробити дорожню карту збільшення контингенту шляхом запровадження цільових освітніх програм за фінансової підтримки з регіонального бюджету та стипендіями партнерів.	5. Дорожня карта	-	1	31.12.2023	Перший проректор	
	6. Напрацювати і реалізувати дорожню карту здійснення проектної діяльності співробітниками Університету з метою забезпечення фінансової стійкості Університету шляхом:	6.1. Дорожня карта	-	1	31.12.2022		
	- розробки і реалізації програми внутрішньокорпоративного навчання в частині пошуку грантових можливостей та написання співробітниками проектних заявок;	6.2. Програма і реалізоване внутрішньокорпоративне навчання	-	1	Лютий 2023		
	- імплементації системи заохочення та стимулювання співробітників задля диверсифікації джерел фінансування Університету і забезпечення фінансового благополуччя співробітників.	6.3. Кількість грантів			31.12.2022	Щорічне зростання на 1 Положення	
		6.4. Положення про стимулювання співробітників в ДонНУ імені Василя Стуса	-				

	<p>7. Продовжити внутрішню сертифікацію електронних навчальних курсів (ЕНК) та їх реалізацію * для зовнішніх споживачів.</p> <p>8. Залучити додаткові грантові кошти від проектної діяльності шляхом реалізації дорожніх карт інтернаціоналізації факультетів з акцентом на:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ефективність використання партнерських угод про співпрацю; - реалізацію програм академічної мобільності; - написання і подання спільних проектних заявок; - зміцнення репутації Університету в якості надійного партнера. <p>9. Здійснити репутаційний аудит за напрямками: медіа-аудит; опитування зовнішніх стейкхолдерів.</p> <p>10. Провести аналіз позицій Університету в ключових</p>	<p>7.1. Платформа онлайн-курсів</p> <p>7.2. ЕНК</p> <p>9.1. звіт про медіа-аудит</p> <p>9.2. звіт за результатами опитування стейкхолдерів</p> <p>10. Звіт</p>	<p>-</p> <p>1</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>Консолідований</p>	<p>1</p> <p>Не менше 10</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>Утримання та</p>	<p>Січень 2023</p>	<p>Навчально-практичний інформаційно-комунікаційний центр, навчально-практичний центр кар'єри та</p>
--	---	--	---	---	--------------------	--

		національних і міжнародних рейтингах.		рейтинг ЗВО України – 15 «ТОП-200 Україна» - 21 Scopus – 25 Webometrics - 35 (4488)	зростання рейтингових позицій Університету			професійного зростання, Навчально-методичний відділ, Навчально-науковий інститут розвитку академічного потенціалу.
		11. Розглянути можливість створення ендавмент-фонду	11. Ендавмент-фонд		Ендавмент-фонд	31.08.2025	Ректор	
4.	Створити автоматизовану систему управління Університетом та інформаційної безпеки всіх учасників освітнього процесу. (W - 18, 7; O - 2, 6)	1. Запровадити систему електронного документообігу (ЕЦП, АС Деканат) з метою підтримки балансу споживання природних ресурсів і задоволення потреб університетської спільноти. 2. Забезпечити безперебійне функціонування та вдосконалення наявних електронних сервісів управління якістю освіти (електронний сервіс для рейтингування показників діяльності НПП, кафедр, факультетів; автоматизована система опитувань ФОРУМ; електронний сервіс	1. Система електронного документообігу 2. Дієві електронні сервіси	- 3 електронні сервіси	Система електронного документообігу 4 електронні сервіси	31.08.2025	Ректор	Проректори, помічник ректора, відділ кадрів, інформаційно-обчислювальний центр, загальний відділ, юридичний відділ

		<p>«Індивідуальна освітня траєкторія здобувача вищої освіти»).</p> <p>3. Запровадити систему корпоративної безпеки (захист персональних даних, перепустки тощо).</p>						
--	--	--	--	--	--	--	--	--