

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор ЗУНУ

Оксана ДЕСЯТНЮК

Оксана Десятнюк 2023 р.



**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ
НА 2024 – 2028 рр.**

СХВАЛЕНО

Рішенням вченої ради

Західноукраїнського національного
університету

від 06 грудня 2023 року,

Протокол №4

Тернопіль - 2023

МІСІЯ

Молодий, але досвідчений, зрілий, але амбітний, з традиціями, але інноваційний університет, покликаний конвертувати дух академічної свободи й доброчесності у служіння істині, громаді, країні й людству, створюючи та передаючи знання, цінності й наукові досягнення.

ВІЗІЯ

Провідний класичний університет, що трансформується і розвивається задля завоювання передових позицій в науці й освіті, з прагненням бути центром академічної гравітації для активних, креативних і глобально мислячих лідерів сьогодення й завтрашнього дня.

СЛОГАН

«Інноваційне мислення, готовність до змін, відкритість до світу»

ЦІННОСТІ

Демократія та згуртованість.

Університет – це суб'єктна спільнота однодумців, де цінуються академічні свободи, критичність і незалежність мислення, підтримуються взаємодія та партнерство, де кожен має можливість брати участь у прийнятті рішень та висловлювати свої погляди. Ми віримо, що тільки демократичне та згуртоване середовище може стати якісним ґрунтом для інтелектуального розвитку, укріплення культурних цінностей, удосконалення освіти та науки. Ми поважаємо, зберігаємо і розвиваємо академічні та культурні традиції Університету.

Академічна культура та корпоративна відповідальність.

Ми плекаємо високий рівень академічної культури, де кожен вектор нашої діяльності визначається високими стандартами якості. Ми створюємо сприятливу атмосферу для розвитку освіти, наукових досліджень та інновацій. Культура якості та корпоративна відповідальність є важливою цінністю нашого зобов'язання досягати винятковості в усьому, що ми робимо.

Інноваційність і креативність.

Університет – це інноваційне середовище, де здобувачі освіти та вчені співпрацюють у відкритих мультидисциплінарних командах, вільно експериментують та впроваджують новаторські концепції. Ми переконані, що лише через передові технології можна досягти найкращих результатів у науці та освіті. Інноваційність і креативність – важливі складові нашої спрямованості на досягнення винятковості та здійснення позитивного впливу на суспільство.

Гуманізм і студентоцентризм.

Ми вирізняємось доброзичливою атмосферою, культивуємо повагу до людської гідності, індивідуальних свобод і прав людини. Ми ставимо студентів у центр усіх наших рішень та ініціатив, заохочуємо їх брати активну участь у розвитку освітнього процесу, сприяємо їх особистісному, академічному та професійному розвитку. Ми впроваджуємо концепцію «навчання протягом життя» та сприяємо розвитку в здобувачів освіти відчуття ініціативності й відповідальності.

Відкритість і готовність до викликів.

Ми цінуємо відкритість, багатоманітність, крос-культурну толерантність і співпрацю, прагнемо створити інтелектуальну та висококультурну атмосферу. Готовність до викликів – це не лише про сміливість, але й про здатність реагувати на зміни, шукати і знаходити інноваційні рішення. Ми виховуємо молодь, готову до викликів сучасного світу, яка має критичне мислення та володіє навичками, необхідними для досягнення виняткових результатів у професійній сфері та подолання труднощів.

Довіра і синергія.

Довіра є основою відкритого спілкування, співпраці та командного досягнення цілей. Синергія сприяє досягненню великих результатів через об'єднання інтелектуальних зусиль і талантів університетської спільноти. Ми вважаємо, що співпраця і діалог, взаємодопомога та спільний пошук знань сприяють впровадженню інноваційних рішень і підвищенню якості навчання та досліджень.

Відповідальне та етичне лідерство.

Університет заохочує персональне лідерство, відповідальність і почуття обов'язку. Ми, інтегруємо етичні принципи в усі сфери нашої діяльності та віддаємо перевагу вихованню лідерів, які керуються високими стандартами етики і соціальної відповідальності.

Національна свідомість і громадянська позиція.

Національна свідомість та громадянська позиція є невід'ємними цінностями академічної спільноти. Ми формуємо у молоді громадську позицію, розуміння нею своїх прав та обов'язків, необхідності участі у побудові справедливого та рівноправного суспільства.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 1 «ДЕМОКРАТИЧНЕ ВРЯДУВАННЯ ТА АКАДЕМІЧНА СПІЛЬНОТА»

Операційна ціль 1.1. Прозорість, відкритість та доброчесність

- Завдання 1.1.1. Формування системи корпоративного управління на засадах підзвітності, колегіальності, доброчесності та розвитку інституційних взаємин із стейкхолдерами.
- Завдання 1.1.2. Розвиток механізмів та розбудова процедур незалежної оцінки діяльності університету як корпоративної структури та науково-освітнього центру, моніторингу корпоративної культури та командної взаємодії.
- Завдання 1.1.3. Створення платформ для внутрішньоуніверситетського діалогу, неформальних комунікацій та зворотного зв'язку між різними університетськими професійними групами та стейкхолдерами.
- Завдання 1.1.4. Розвиток механізмів реалізації антикорупційних практик та перманентного моніторингу корупційних ризиків та ризиків конфлікту інтересів.
- Завдання 1.1.5. Оптимізація процесів управління університетом, запровадження найкращих адміністративних практик та зниження витрат процесу адміністрування.

Операційна ціль 1.2. Комплексна цифрова трансформація функціонування університету

- Завдання 1.2.1. Автоматизація завдань й адміністративних процесів для підвищення ефективності та зменшення адміністративного навантаження.
- Завдання 1.2.2. Повний перехід до електронного документообігу, розробка інтерактивних онлайн-платформ для вивчення та обговорення найважливіших питань освітнього процесу, позицій його учасників.

- Завдання 1.2.3. Розвиток єдиної цілісної архітектури цифрових ресурсів та сервісів.
- Завдання 1.2.4. Модифікація та спрощення процесу інформаційного обслуговування працівників і здобувачів освіти через електронні кабінети в інформаційній системі “SMART Університет” та створення єдиного інформаційного офісу.
- Завдання 1.2.5. Забезпечення умов для підвищення рівня цифрових компетентностей працівників університету.

Операційна ціль 1.3. Сучасне безпекове та комфортне середовище

- Завдання 1.3.1. Захист фізичного і психічного здоров'я працівників і здобувачів освіти, підвищення їхнього рівня безпеки під час воєнного стану.
- Завдання 1.3.2. Профілактика соціальних ризиків та психологічної напруги у структурних підрозділах університету.
- Завдання 1.3.3. Формування недискримінаційного середовища в університеті.
- Завдання 1.3.4. Забезпечення архітектурної доступності освітнього та житлового середовища для осіб з особливими потребами.
- Завдання 1.3.5. Здійснення будівництва, реконструкції, капітальних і поточних ремонтів на відповідних інфраструктурних об'єктах, благоустрій прилеглих до будівель територій, а також облаштування лаунж-зон та коворкінг-просторів у межах університетського містечка.
- Завдання 1.3.6. Розвиток проєкту «Екоуніверситет», упровадження заходів з енергоефективності та енергозбереження.

Операційна ціль 1.4. Соціальна відповідальність та активна громадянська позиція

Завдання 1.4.1. Розвиток університетського відповідального лідерства, запровадження корпоративних ESG стандартів.

Завдання 1.4.2 Психологічна та соціальна підтримка, резистентність учасників освітнього процесу.

Завдання 1.4.3. Активізація участі університетської спільноти у соціальних і благодійних проєктах.

Завдання 1.4.4. Реалізація політики стимулів до професійного зростання та розбудови амбітних кар'єрних траєкторій.

Завдання 1.4.5. Оптимізація соціальних ініціатив на засадах пріоритету інвестицій в людський капітал.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 2 «СУЧАСНА ТА ЯКІСНА ОСВІТА»

Операційна ціль 2.1. Академічне лідерство через якість освітніх програм

- Завдання 2.1.1. Трансформація політики забезпечення якості освітніх програм на засадах відповідної академічної культури.
- Завдання 2.1.2. Адаптація освітніх програм до вимог ринку праці та професій майбутнього.
- Завдання 2.1.3. Запровадження механізмів маркетингу актуальних та перспективних освітніх програм, зокрема на міждисциплінарних (міжгалузевих) принципах.
- Завдання 2.1.4. Індивідуалізація освітньої траєкторії здобувачів вищої освіти.
- Завдання 2.1.5. Розбудова академічної системи «навчання на основі наукових досліджень».
- Завдання 2.1.6. Забезпечення глобальної конкурентоспроможності освітніх продуктів університету.

Операційна ціль 2.2. Людський капітал та нові освітні технології

- Завдання 2.2.1. Розбудова стимулів для освітніх інновацій та нових форм взаємодій в освітньому процесі.
- Завдання 2.2.2. Розвиток партнерських відносин між роботодавцями та університетом та засадах взаємопроникнення теоретичних та практичних знань.
- Завдання 2.2.3. Удосконалення системи мотивації та кар'єрних стимулів викладацького персоналу.
- Завдання 2.2.4. Формування конкурентного середовища на засадах просування іміджу та особистого бренду викладача.

Операційна ціль 2.3. Новітня освітня інфраструктура

- Завдання 2.3.1. Модернізація системи організаційного забезпечення освітнього процесу на засадах цифровізації.

- Завдання 2.3.2. Удосконалення мережі інноваційних центрів з університетським ядром.
- Завдання 2.3.3. Формування сучасної інфраструктури та відкритих освітніх просторів та ресурсів.
- Завдання 2.3.4. Удосконалення бібліотечної інфраструктури освітнього процесу шляхом формування гібридної бібліотеки.
- Завдання 2.3.5. Формування інклюзивного освітнього простору.

Операційна ціль 2.4. Альтернативні освітні формати

- Завдання 2.4.1. Розвиток маркетингових, технологічних та функціональних модулів дистанційної освіти й належний супровід освітнього процесу.
- Завдання 2.4.2. Формування корпоративної освітньої концепції «освіта впродовж життя», розгортання якісних освітніх форматів, заснованих на цій концепції, відкритість університету до нових викликів суспільства.
- Завдання 2.4.3. Розвиток неформальної та інформальної освіти.
- Завдання 2.4.4. Просування сертифікатних програм на ринку короткострокових освітніх курсів.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 3 «НАУКА ТА ІННОВАЦІЙНА ЕКОСИСТЕМА»

Операційна ціль 3.1. Світові стандарти у наукових дослідженнях та інноваціях

- Завдання 3.1.1. Упровадження дієвого механізму активізації та стимулювання патентної, проєктної, грантової, публікаційної діяльності у наукових періодичних виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних Web of Science, Scopus, викладачів та наукових співробітників.
- Завдання 3.1.2. Просування університетських журналів у рейтингах наукометричних баз даних Scopus та Web of Science.
- Завдання 3.1.3. Підвищення наукометричних показників з метою високих рейтингових позицій університету.
- Завдання 3.1.4. Просування інноваційних продуктів університету.
- Завдання 3.1.5. Забезпечення провідних позицій університету в національних рейтингах.
- Завдання 3.1.6. Активізація роботи щодо позиціонування у світових університетських рейтингах Times Higher Education (THE) і Academic Ranking of World Universities (ARWU) Shanghai Ranking.

Операційна ціль 3.2. Університет – провідний дослідницький центр

- Завдання 3.2.1. Розбудова дослідницької екосистеми.
- Завдання 3.2.2. Аспірантура та докторантура – середовище для розвитку талановитих наукових кадрів.
- Завдання 3.2.3. Розробка і впровадження механізмів комерціалізації результатів досліджень та трансферу технологій.
- Завдання 3.2.4. Інтеграція з мережами відкритих наукових даних через розвиток бібліотечної інфраструктури.
- Завдання 3.2.5. Посилення інституційних можливостей у сфері патентування та захисту інтелектуальної власності.

Завдання 3.2.6. Навчання через дослідження та студентська наука як основа розвитку талантів.

Завдання 3.2.7. Сприяння розвитку культури академічної доброчесності як безумовного імперативу академічної активності.

Операційна ціль 3.3. Інтернаціоналізація наукових досліджень

Завдання 3.3.1. Інтенсифікація міжнародної наукової проєктної діяльності.

Завдання 3.3.2. Формування академічної культури особистої інтернаціоналізації.

Завдання 3.3.3. Поглиблення інтеграції з міжнародним науковим співтовариством, зміцнення селективної співпраці з провідними університетами світу, закордонними науковими центрами та міжнародними компаніями.

Завдання 3.3.4. Підтримка дослідницької мобільності та створення міжнародних дослідницьких груп.

Операційна ціль 3.4. Діджиталізація процесів управління та наукових досліджень

Завдання 3.4.1. Діджиталізація процесів управління науковою діяльністю.

Завдання 3.4.2. Розвиток середовища для розробки цифрових продуктів в менеджменті досліджень.

Завдання 3.4.3. Розвиток цифрових мереж відкритих наукових даних.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 4 «СУБ'ЄКТНІСТЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УНІВЕРСИТЕТСЬКОМУ СЕРЕДОВИЩІ»

Операційна ціль 4.1. Студентоцентроване навчання і викладання

- Завдання 4.1.1. Підвищення рівня персоналізації у навчанні та викладанні.
- Завдання 4.1.2. Створення середовища інноваційного навчання з розвитком компетентностей майбутнього.
- Завдання 4.1.3. Запровадження інституту тьюторства.
- Завдання 4.1.4. Формування та розвиток відкритих коворкінгів, міждисциплінарних наукових гуртків і лабораторій.
- Завдання 4.1.5. Побудова «віртуального відкритого університету» для розвитку міжнародної академічної мобільності.

Операційна ціль 4.2. Самореалізація і кар'єра

- Завдання 4.2.1. Підтримка проєктів, спрямованих на особистісний розвиток студентів поза навчальним процесом.
- Завдання 4.2.2. Підготовка студентів до відповідального лідерства, розвитку соціального обов'язку та активної участі у суспільних процесах.
- Завдання 4.2.3. Запровадження в загальноуніверситетській практиці менторських програм, спрямованих на підготовку здобувачів освіти до побудови кар'єрної траєкторії.
- Завдання 4.2.4. Створення дієвих «Alumni Club WUNU» та Центру кар'єрного консультування.

Операційна ціль 4.3. Комунікаційна платформа «студент-університет»

- Завдання 4.3.1. Підтримка відкритого діалогу та зворотного зв'язку зі студентами щодо навчання, корекції освітнього процесу та управління університетом.

Завдання 4.3.2. Створення форумів та онлайн-спільнот для обговорення тематичних питань і спілкування студентів між собою.

Завдання 4.3.3. Створення платформи креативних освітніх ініціатив.

Операційна ціль 4.4. Академічна спільнота та студентське самоврядування

Завдання 4.4.1. Реалізація принципів студентської автономії, студентського лідерства та активізація ролі студентських органів управління, формування культури студентоцентризму.

Завдання 4.4.2. Розширення спектра соціальних, галузевих та іменних стипендій, премій, різних форм заохочення та матеріальної підтримки студентів і аспірантів, сприяння студентським ініціативам.

Завдання 4.4.3. Запровадження інституту студентського омбудсмена.

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ 5 «ВІДКРИТІСТЬ І ГЛОБАЛЬНА ЗАЛУЧЕНІСТЬ»

Операційна ціль 5.1. Міжнародне відкрите дослідницьке та навчальне середовище

Завдання 5.1.1. Розвиток інфраструктури транскордонних наукових взаємодій.

Завдання 5.1.2. Розвиток та розширення програм міжнародної академічної мобільності, трансфер кредитів.

Завдання 5.1.3. Посилення інституційної спроможності щодо гармонізації освітніх програм.

Завдання 5.1.4. Підвищення конкурентоздатності університету на міжнародному ринку освітніх послуг.

Завдання 5.1.5. Розширення географічної присутності та просування академічних можливостей університету в міжнародному науковому та освітньому просторі.

Операційна ціль 5.2. «Universities Internationalization at Home» (внутрішня інтернаціоналізація)

Завдання 5.2.1. Сприяння розвитку міжнародно-орієнтованої академічної культури.

Завдання 5.2.2. Розвиток спільних освітніх та наукових програм з університетами-партнерами.

Завдання 5.2.3. Розвиток транскордонної академічної екосистеми.

Завдання 5.2.4. Формування середовища крос-культурної толерантності та культивування цінностей багатоманітності.

Завдання 5.2.5. Координація внутрішньої мобільності та її інтеграція у міжнародні пріоритети.

Операційна ціль 5.3. Міжнародні партнерства і стратегічна комунікація

- Завдання 5.3.1. Розширення міжнародної співпраці через відкриття спільних освітньо-наукових програм.
- Завдання 5.3.2. Розвиток зв'язків з іноземними партнерами через формування наукових консорціумів, асоціацій та мереж.
- Завдання 5.3.3. Активізація участі університету в регіональних і глобальних університетських організаціях, асоціаціях та мережах.
- Завдання 5.3.4. Активізація співпраці університету з урядовими агентствами, стипендіальними програмами і міжнародними освітніми та науковими організаціями.

Операційна ціль 5.4. Міжнародний імідж і бренд

- Завдання 5.4.1. Посилення міжнародної рейтингової присутності університету.
- Завдання 5.4.2. Розширення цільових аудиторій та створення привабливого бренду, який сприятиме глобальній залученості університету.
- Завдання 5.4.3. Розвиток глобальної присутності через формальні та неформальні ініціативи.