

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ**

Розглянуто і затверджено
Вченою радою КНУБА,
протокол № 20 від 8.02.2019 р.

**Концепція
стратегічного розвитку
Київського національного університету
будівництва і архітектури
на 2019-2023 роки**

КИЇВ-2019

ВСТУП

Подальший розвиток Університету пов'язаний з вирішенням проблем, переважна більшість яких є наслідком або віддзеркаленням загального стану системи освіти в державі, а також особливостей її соціально-економічного стану. Інтеграція національної системи освіти в європейський і світовий освітній простір, жорстка конкуренція серед закладів вищої освіти зумовлюють необхідність кардинальних змін у діяльності Університету, які спрямовані на підвищення якості освітніх послуг та їх конкурентоспроможності в нових економічних і соціокультурних умовах.

Основна мета стратегічного розвитку Київського національного університету будівництва і архітектури на найближчі роки – формування відкритого університету інноваційного типу з високим рейтингом, який, зберігаючи свою ідентичність, здатний генерувати сучасні знання, задовольняти попит суспільства на підготовку висококваліфікованих фахівців, науковців, викладачів, а також інші потреби в галузі будівництва, архітектури, науки, освіти, економіки та інших сфер діяльності, а у перспективі – створення міжнародно визнаного освітньо-наукового центру на засадах інноваційності та фінансової стабільності.

Основними цілями стратегії розвитку є:

- концептуальний перегляд та зміна організаційних форм, структури, змісту та технологій навчання;
- створення динамічної системи генерації наукового продукту;
- системний розвиток освітньої, наукової, культурно-виховної та господарської інфраструктури університету;
- формування іміджевих технологій, системної рекламно-інформаційної та маркетингової політики;
- системна інтернаціоналізація всіх напрямів діяльності;
- досягнення фінансової стабільності та самоокупності;
- створення в університеті атмосфери соціального комфорту.

ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ

Стратегічна мета - розширення спектра освітніх послуг, досягнення неперервності і гнучкої варіативності, інтеграція навчального і наукового процесів у єдиний науково-освітній процес, забезпечення високого рівня вимог до студентів і науково-педагогічних працівників, запровадження сучасних освітніх технологій, які гарантують високу якість підготовки фахівців.

Паралельно з розвитком методів і форм організації навчального процесу, які вже склалися, **необхідно реалізувати такі завдання:**

- здійснення моніторингу ринку освітніх послуг і ринку праці з метою мобільного реагування на потреби інноваційної стратегії розвитку

суспільства та розширення напрямів освітньої діяльності за рахунок відкриття нових спеціальностей і спеціалізацій з підготовки професіоналів - фахівців, науковців, викладачів у сферах архітектури, будівництва, економіки, освіти та інших суміжних галузей;

- збереження та розширення наявного спектра спеціальностей Університету, набуття за кожною спеціальністю найвищого рівня підготовки: другий (магістерський), третій (освітньо-науковий), науковий;

- забезпечення єдності навчальної, наукової, творчої діяльності, що дозволить студентам отримати глибокі наукові знання, професійні навички, вміння вчитися і здобувати нові знання, повністю реалізувати свій творчий потенціал;

- пошук нових, нестандартних шляхів розвитку освітніх і наукових технологій, які дозволять оптимально досягати поставлених цілей;

- перехід від предметно-орієнтованого підходу до особистісно-орієнтованих технологій і форм організації навчального процесу;

- забезпечення фундаментальності освіти за всіма циклами підготовки для зміцнення позицій Університету у світовому освітньому просторі;

- створення і розвиток нових освітніх технологій для надання майбутнім фахівцям найсучаснішого рівня освіти шляхом підтримки науково-педагогічних шкіл і продуктивних ідей, створення підручників і навчальних посібників, що відображають сучасні досягнення науки;

- оновлення фондів бібліотеки сучасною навчально-науковою літературою, покращення доступу до бібліотечних ресурсів і сервісів, автоматизація бібліотечних процесів;

- забезпечення умов і створення технологій для навчання осіб з обмеженими можливостями (інклюзивна освіта);

- розвиток внутрішньої інфраструктури і створення зовнішньої системи дистанційної освіти, що сприятиме суттєвому розширенню географічного ринку надання освітніх послуг та активному здійсненню маркетингової політики Університету з просування освітніх послуг;

- створення навчально-методичної бази для запровадження нових освітніх стандартів та нової версії навчальних планів, у тому числі за рахунок розширення варіативної складової, зорієнтованої на потреби особистості студента;

- проведення міжнародної акредитації освітніх програм;

- організація навчання за додатковими освітніми програмами, що посилять професійну мобільність майбутнього фахівця;

- активне залучення до навчального процесу провідних учених із зарубіжних і вітчизняних навчальних закладів;

- запровадження спільно із зарубіжними навчальними закладами – партнерами Університету – магістерських програм подвійного диплома;

- забезпечення неперервного вдосконалення системи управління якістю освітніх послуг відповідно до міжнародних стандартів ISO-9001 та стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському

просторі вищої освіти, розроблених Європейською асоціацією із забезпечення якості вищої освіти (ENQA).

НАУКОВА ТА ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Стратегічна мета – утвердження Університету як визнаного в Україні і світі потужного навчального і дослідницького закладу, досягнення високої якості навчального процесу шляхом запровадження новітніх технологій на базі фундаментальних і прикладних наукових досліджень, інноваційної діяльності, відповідного кадрового забезпечення.

Основні завдання у сфері наукової та інноваційної діяльності:

- підтримка нових перспективних наукових напрямів, генерація нових знань та їх постійне впровадження в практику;
- зосередження науково-дослідних робіт у напрямках, які пов'язані з викликами, що стоять перед світовою спільнотою, і є актуальними для забезпечення розвитку Української держави;
- забезпечення постійного зростання державного та позабюджетного фінансування університетської науки, пріоритетного фінансування фундаментальних досліджень, їх зв'язків з прикладними розробками та навчальним процесом; відбір і виконання науково-дослідних робіт в Університеті на конкурсній основі;
- створення в Університеті інноваційних науково-навчальних центрів, НУВів, забезпечення підтримки їхньої діяльності;
- оновлення матеріально-технічної бази наукових підрозділів;
- розвиток наукового співробітництва Університету з Національною академією наук України, галузевими академіями, відомствами, школами, виробничо-науковими фірмами і підприємствами;
- підвищення наукового рівня науково-педагогічних і наукових кадрів, вдосконалення діяльності аспірантури й докторантури шляхом посиленого контролю за підготовкою і якістю дисертацій та здійсненням наукового керівництва, створення ефективної системи атестації та професійного вдосконалення наукових кадрів;
- забезпечення участі науковців Університету в перспективних, практично важливих наукових дослідженнях, всеукраїнських та міжнародних наукових конкурсах;
- розвиток міжнародного наукового обміну завдяки:
 - фінансовому та організаційному забезпеченню щорічного стажування науково-педагогічних працівників, студентів, аспірантів та докторантів у провідних закордонних навчально-наукових центрах;
 - запрошенню провідних зарубіжних учених для виступів та читання лекцій з перспективних і проблемних питань науки;
 - проведенню Університетом міжнародних науково-практичних конференцій за участю провідних зарубіжних учених;

- участі науково-педагогічних працівників Університету в міжнародних наукових конференціях поза межами України;
- розвитку інформаційних, аналітичних і довідкових баз даних Університету; вдосконаленню аналітичної системи управління наукою;
- підтримці університетських наукових видань та створення їх електронних сайтів;
- передплаті іноземних наукових журналів, відкриттю доступу до зарубіжних електронних наукових баз даних та надання можливості друку в них;
 - упровадження наукових результатів у навчальний процес, забезпечення мобільності професійних кадрів для ефективної організації навчального процесу та наукової роботи, формування змісту освіти на основі новітніх наукових досягнень;
 - широке залучення відомих українських науковців для виконання наукових досліджень;
 - залучення студентів до наукової роботи на платній основі за рахунок виділених для цього коштів;
 - сприяння професійному і науковому розвитку професорсько-викладацького складу університету;
 - суттєве підвищення конкурсної та грантової активності наукових лабораторій, кафедр, окремих науковців університету;
 - підтримка талановитої наукової молоді (викладачів та студентів) через систему цільових грантів, спрямованих на інтеграцію науковців Університету у світове наукове товариство;
 - створення міжкафедральних, міжфакультетських і міжвузівських наукових колективів на пріоритетних напрямках досліджень;
 - розвиток інформаційно-комунікаційної мережі Університету, достатньої для забезпечення стабільного зв'язку з провідними світовими базами наукових даних;
 - збільшення кількості наукових фахових видань, що входять до складу різних наукометричних баз даних;
 - методологічне та науково-методичне забезпечення розвитку системи неперервної наукової підготовки кадрів університету за схемою: кращий студент → магістр → аспірант → викладач → кандидат наук → доцент → доктор наук → професор;
 - розширення участі студентів у науково-дослідних проектах, що фінансуються з різних джерел (держбюджет, спеціальний фонд Університету, договори, гранти та ін.);
 - систематичне проведення університетських, регіональних і всеукраїнських студентських конференцій з кожного напрямку підготовки/спеціальності, навчання за якими здійснюється в Університеті;
 - упровадження рейтингу науково-дослідної роботи студентів з метою більш об'єктивного визначення їх професійних і наукових перспектив;
 - розширення можливостей публікації наукових здобутків студентів у друкованих виданнях Університету;

- збільшення обсягу підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації як за державним замовленням, так і на умовах контракту;
- детальне розроблення та запровадження системи морального й матеріального стимулювання досягнень викладачів, аспірантів і студентів у науковій діяльності, механізмами якої є моніторинг якості наукової роботи та складання рейтингів її результатів;
- проведення активної політики трансферу наукових результатів у навчальний процес і професійне середовище;
- активізація участі Університету у розробленні та реалізації державних цільових, галузевих і регіональних соціально-економічних проектів і програм; проведення експертно-аналітичного оцінювання наукових розробок для органів управління всіх рівнів і суб'єктів господарювання;
- формування портфеля договірних замовлень на дослідження;
- створення на базі Університету загальноукраїнського Центру енергоефективності;
- посилення впливу Університету на формування правового поля та галузевої нормативної бази.

МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Стратегічна мета: На підставі досягнення високого рівня конкурентоспроможності в навчально-виховній та науково-дослідній діяльності здійснити гідне і взаємовигідне входження Університету у світове гуманітарно-освітнє співтовариство.

Основними завданнями у сфері міжнародного співробітництва є:

- налагодження ефективних зв'язків з Міністерством закордонних справ України, посольствами України за кордоном та посольствами зарубіжних країн в Україні, представництвами відомих міжнародних компаній з метою ефективного впровадження заходів з інтернаціоналізації роботи Університету;
- забезпечення якісних умов для зміцнення навчальних, наукових, культурних зв'язків із зарубіжними партнерами в рамках дво- та багатосторонніх договорів;
- розширення співпраці з міжнародними профільними організаціями, встановлення зв'язків з міжнародними асоціаціями університетів;
- активна взаємодія з міжнародними професійними об'єднаннями – FEANI, EUCSEET, RICS, FIDIC тощо;
- здійснення моніторингу якості освіти в Університеті із залученням іноземних фахівців;
- забезпечення якості освітніх послуг та збільшення обсягів підготовки спеціалістів із числа іноземних громадян відповідно до отриманих Університетом ліцензій;

– участь у міжнародних освітніх і культурних виставках в Україні і за кордоном з метою розширення інформаційної бази про шляхи розвитку світової гуманітарної сфери та демонстрування власних освітніх технологій і напрацювань;

– зміцнення стратегічного співробітництва Університету з закладами вищої освіти зарубіжних країн у галузі освітніх, наукових обмінів, навчання студентів, стажування магістрів, науково-педагогічних працівників;

– створення Ради з міжнародної діяльності Університету з метою формування механізмів взаємодії факультетів і підрозділів Університету для підвищення результативності міжнародної роботи;

– упровадження нових форм міжнародної роботи Університету в період літніх канікул: мовні школи, наукові лекторії, міжнародні крос-культурні проекти, студентські форуми;

– сприяння раді студентського самоврядування в організації волонтерської роботи в рамках різних міжнародних заходів і програм.

ВИХОВНА РОБОТА

Стратегічною метою є формування цілісної особистості громадянина України як фахівця і як людини з яскраво вираженою громадянською позицією, яка усвідомлює свою належність до українського народу, європейської цивілізації, орієнтується в реаліях і перспективах соціокультурної динаміки, підготовлена до життя в постійно змінюваному конкурентному взаємозалежному світі.

Основними завданнями на цьому напрямі є:

- формування цілісної системи національно-патріотичного, інтелектуально-духовного та громадянсько-правового виховання;

– здійснення виховної діяльності на основі діагностики обдарованості, професійних інтересів студентів, соціально-педагогічних умов та ступеня зайнятості в наукових гуртках, гуртках художньої самодіяльності, клубах, спортивних секціях тощо;

– створення необхідних умов для ефективного функціонування та розвитку студентського самоврядування, виявлення його потенційних лідерів та організаторів;

- підтримка студентського самоврядування, яке забезпечує захист прав та інтересів студентів, їх участь в управлінні вищим навчальним закладом;

– плекання поваги до своєї Alma mater, дотримання і розвиток академічних традицій Університету;

– системна робота з обдарованими студентами, їх професійний і науковий розвиток, сприяння їх соціалізації та подальшому професійному зростанню, супроводження в кар'єрному рості;

- стимулювання студентських інноваційних ініціатив та впровадження їх у діяльності Університету;

- оновлення соціально-виховного середовища Університету, доповнення його широким колом громадських організацій;
- фізичне виховання та утвердження здорового способу життя.

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Стратегічна мета: утвердження у співробітників та студентів університету корпоративних традицій і корпоративного патріотизму, почуття гордості за свій навчальний заклад, усвідомлення відповідальності за імідж та результати діяльності університету, усвідомлення ціннісних пріоритетів суспільства.

Важливість формування в університетському середовищі здорового творчого психологічного клімату ставить перед керівництвом і колективом Університету **низку завдань:**

- дослідження стану корпоративної культури, що склалася в Університеті, її характеру, традицій, стилю керівництва та рішень, які приймаються;
 - створення та прийняття “Кодексу корпоративної культури КНУБА”, у якому будуть сформульовані принципи розвитку та створення корпоративних традицій, виховання корпоративного патріотизму;
- усвідомлення і прийняття більшістю співробітників і студентів базових елементів корпоративної культури і необхідності перетворень відповідно до змінюваних зовнішніх умов;
- удосконалення системи управління інтелектуальним і кадровим потенціалом Університету;
- розвиток культури навчання і виховання студентської молоді та культури наукових досліджень;
- удосконалення культури поведінки і культури способу життя співробітників і студентів Університету;
- формування позитивних соціально-психологічних стосунків у колективі Університету;
- формування організованої спільноти випускників Університету та створення системи підтримання постійних зв’язків з ними;
- проведення ребредингу Університету, створення корпоративного стилю (геральдичні символи, друкована продукція, сувенірні вироби, дизайн приміщень та території тощо).

СОЦІАЛЬНО-ПОБУТОВА СФЕРА

Стратегічна мета: створення економічних стимулів і соціальних гарантій для забезпечення умов для найбільш повної особистісної і професійної реалізації працівників і студентів, максимального задоволення умовами праці та навчання.

Основні напрямки подальшого розвитку соціально-побутової сфери:

- оновлення та модернізація соціальних об'єктів Університету (гуртожитків, центрів студентського дозвілля та спорту, бази відпочинку тощо);
- забезпечення за рахунок різних джерел належного фінансування ремонтних робіт у гуртожитках, утримання соціальних об'єктів у належному стані;
- реконструкція навчальних корпусів Університету;
- упровадження енергозберігаючих технологій та термомодернізація будівель Університету;
- створення умов для навчання та соціального захисту студентів окремих категорій (інваліди, сироти, особи з малозабезпечених сімей, студентські сім'ї);
- задоволення критично важливих потреб здобувачів освіти (зокрема щодо навчального обладнання, протипожежного захисту, санітарного стану, опалення аудиторій та гуртожитків, ремонт місць загального користування тощо);
- підтримка пільгових категорій працівників і студентів (з наданням матеріальної допомоги);
- соціальний захист працівників Університету, збереження і розвиток системи надбавок і доплат за високі досягнення в праці, складність і напруженість у виконанні посадових обов'язків;
- створення належних умов для роботи, навчання та соціального захисту осіб з особливими потребами;
- підвищення ефективності використання соціальної інфраструктури і фізкультурно-оздоровчих об'єктів для підтримки здорового способу життя і підвищення культурного рівня співробітників і студентів.

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Стратегічна мета: Удосконалення механізмів фінансового забезпечення життєдіяльності і розвитку Університету, перетворення його в економічно спроможний, самодостатній суб'єкт ринкових відносин. Збільшення обсягів фінансування **планується досягти шляхом:**

- удосконалення чинних та створення нових алгоритмів фінансового забезпечення діяльності, що особливо важливо за наявності загальних кризових виявів у економіці;
- подальшої диверсифікації та створення багатоканальної системи фінансування шляхом виконання інноваційних, інвестиційних, грантових навчальних і наукових проектів;
- участі в різноманітних програмах міжнародного, загальнодержавного та регіонального рівнів;
- пошуку механізмів зацікавлення бізнесу до співпраці;
- запровадження всіма структурними підрозділами платних послуг, що можуть надаватися відповідно до законодавства;

- розширення й оптимізації платних освітніх послуг шляхом перепідготовки і здобуття другої вищої освіти, надання послуг з підвищення кваліфікації тощо;
- активізації діяльності із залучення на навчання студентів із зарубіжних країн;
- впровадження дистанційної освіти;
- активізації міжнародної діяльності і пошуку партнерів у навчанні студентів, аспірантів, проведенні стажувань, навчальної і виробничої практики, мовної підготовки;
- розширення діяльності аспірантури, докторантури за рахунок коштів юридичних і фізичних осіб;
- розширення кола наукових досліджень, що передбачають участь у державних, галузевих програмах, програмах Національної академії наук, фондів, у конкурсах грантів, у тому числі міжнародних;
- реформування системи виконання науково-дослідних, проектно-конструкторських та експертних робіт, що виконуються підрозділами та фахівцями університету на госпдоговірних засадах, посилення контролю за їх фінансовими результатами;
- активного залучення благодійних і спонсорських внесків.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ІНФОРМАТИЗАЦІЯ

Стратегічна мета: на основі якнайширшого впровадження сучасних інформаційних технологій побудувати динамічну систему управління, здатну забезпечувати своєчасне визначення місії, цілей та стратегічних завдань, розробку і виконання системи планів їх реалізації.

Для запровадження в Університеті ефективної системи управління **необхідно:**

- виявляти елементи неефективної роботи (громіzkий документообіг, відсутність зворотних зв'язків в управлінні, дублювання функцій, недостаній контроль тощо);
- розробити і реалізувати заходи щодо переведення управлінської діяльності на використання нових, більш ефективних технологій;
- оптимізувати структуру Університету та систему підпорядкування структурних підрозділів;
- впровадити ризик-орієнтований підхід до управління, створити систему своєчасного виявлення ризиків та розроблення заходів з їх мінімізації;
- модернізувати та автоматизувати систему контролю за виконанням прийнятих управлінських рішень;
- підвищити ефективність системи регулярної звітності керівників структурних підрозділів за всіма напрямками діяльності;

- організувати вертикально інтегровану службу управління НР, інтегрувати кадрову службу та систему перепідготовки кадрів;
- розробити принципи і методи мотивації співробітників Університету до переходу на системні позиції забезпечення якості освітніх послуг, наукових розробок і управлінських технологій;
- підготувати дієвий резерв менеджерських кадрів з аспірантів, студентського активу, залучити до управління Університетом за всіма напрямками та рівнями молодих менеджерів, які спроможні забезпечити його успішність;
- удосконалити інформаційно-аналітичну підтримку процесу розроблення і прийняття рішень, особливо тих, що ухвалюються керівництвом університету;
- створити інформаційну модель діяльності Університету та забезпечити єдиний інформаційний простір для всіх співробітників;
- створити локальну мережу Університету, яка б охоплювала його адміністративні, фінансові, господарські, навчальні та наукові підрозділи, інтегрувати всі інформаційні системи (кадрові, фінансові, менеджменту, освітні) в єдиний програмно-технічний комплекс для ефективного управління Університетом;
- здійснити автоматизацію документообігу з повним переходом у перспективі на єдину систему електронного документообігу;
- удосконалити організацію навчально-виховного процесу на основі широкого комплексного використання традиційних та інноваційних, зокрема інтерактивних, мультимедійних, дистанційних, телекомунікаційних, мобільних та інших технологій навчання за принципами взаємного доповнення та неантагоністичної інтеграції;
- забезпечити використання віртуальної навчальної платформи з метою організації навчання студентів у режимах on-line та off-line у процесі самостійної позааудиторної роботи, заочної та дистанційної форми навчання;
- створити в Університеті та гуртожитках бездротову систему доступу до всесвітньої мережі Інтернет;
- здійснити модернізацію Web-сайту Університету;
- постійно поновлювати ліцензійне програмне забезпечення, оснащувати комп'ютерні класи та лекційні аудиторії найсучаснішим проєкційним і мультимедійним обладнанням.

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПІДТРИМКА ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

Реалізація завдань, сформульованих у цій Концепції, буде здійснюватись за такою схемою:

1. Розробка щорічних планів заходів на забезпечення виконання завдань, передбачених Концепцією стратегічного розвитку (стратегічних планів). Такі плани розробляються за кожним з напрямків, визначених

Концепцією, під керівництвом відповідних проректорів Університету, та зводяться в єдиний загальноуніверситетський план, який затверджується ректоратом.

План повинен містити конкретні дії, які слід здійснити, терміни та відповідальних виконавців, а головне - **набір вимірюваних показників та рубежів, яких планується досягти у відповідному році.**

2. Створення системи постійного моніторингу за ходом виконання плану заходів. Для цього виробляється система індикаторів та способів збору інформації про їх стан. Результати моніторингу щоквартально доповідаються ректору. У разі виявлення відставання чи загрози недосягнення певних показників плану відповідним структурним підрозділом Університету розробляється план корегувальних дій, який розглядається Стратегічною радою.

3. Стратегічна рада при ректорі Університету створюється для обговорення найважливіших питань стратегії розвитку, вироблення пропозицій щодо реалізації тих або інших проектів у рамках виконання Концепції стратегічного розвитку, пошуку шляхів вирішення проблемних ситуацій. До складу Ради входять авторитетні та креативні науковці, викладачі, управлінці. Діяльність Ради може регламентуватися окремим Положенням.

4. Щорічні звіти про результати виконання стратегічного плану готуються Центром (відділом) стратегічного розвитку, розглядаються Стратегічною радою та заслуховуються на засіданні Вченої ради університету.