

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ  
ІМЕНІ П. Л. ШУПИКА**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
Рішенням вченої ради  
НУОЗ України імені П. Л. Шупика  
Протокол 22.11.2023 № 9

Уведено в дію  
Наказ НУОЗ України  
імені П. Л. Шупика  
23.11.2023 № 4569

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ  
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ОХОРОНИ  
ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ ІМЕНІ П. Л. ШУПИКА  
ДО 2028 РОКУ**

## ЗМІСТ

- 1 Загальні положення
- 2 Місія, візія, мета та основні завдання розвитку
  - 2.1 Місія
  - 2.2. Бачення
  - 2.3 Головна стратегічна мета
  - 2.4 Основні завдання Стратегії розвитку
- 3 Основні ризики, стратегічні цілі та пріоритетні напрямки розвитку
  - 3.1 Основні проблеми, виклики та ризики розвитку
  - 3.2 Стратегічні цілі (напрями) розвитку (загальні)
  - 3.3 Основні пріоритети розвитку
- 4 Механізм та інструменти реалізації
  - 4.1 Механізм реалізації
  - 4.2 Інструменти реалізації Стратегії
- 5 Стратегічні цілі розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика за основними напрямками діяльності до 2028 року
  - 5.1 В освітній діяльності
  - 5.2 В науковій діяльності
  - Розвиток бібліотечної бази НУОЗ України імені П. Л. Шупика
  - 5.3 В лікувальній діяльності
  - 5.4 У міжнародній співпраці та взаємодії зі стейкхолдерами
  - 5.5 У сфері соціального захисту та соціальних гарантій
  - 5.6 У сфері управління, кадрової роботи та фінансово-господарської діяльності
  - 5.7 У сфері цифровізації
  - 5.8 Оновлення освітньо-наукової інфраструктури Університету
- 6 Моніторинг функціонування НУОЗ України імені П. Л. Шупика
- 7 Розроблення та підтримка державних програм
- 8 Очікувані результати реалізації Стратегії
- 9 Прикінцеві положення

# **Стратегія розвитку Національного університету охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика до 2028 року**

## **1 Загальні положення**

Стратегію розвитку Національного університету охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика до 2028 року (далі – Стратегія) розроблено відповідно до Конституції України, законів України: «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про професійний розвиток працівників», «Основи законодавства України про охорону здоров'я», «Про запобігання корупції», «Про забезпечення функціонування української мови як державної»; Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р, Стратегії розвитку медичної освіти в Україні, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2019 р. № 95; постанов Кабінету Міністрів України: від 30 грудня 2015 р. № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності» (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 24 березня 2021 р. № 365), від 23 листопада 2011 р. «Про затвердження національної рамки кваліфікацій», від 29 квітня 2015 р. № 266 «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти», від 23 березня 2016 р. № 261 «Про затвердження Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», від 06 березня 2019 року № 167 «Про присудження ступеня доктора філософії», від 21 серпня 2019 року № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», від 14 липня 2021 р. № 725 «Про затвердження Положення про систему безперервного професійного розвитку працівників сфери охорони здоров'я», від 28 грудня 2020 р. № 1337 «Про затвердження Положення про організацію освітнього процесу у закладах охорони здоров'я за участю науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти, що здійснюють підготовку здобувачів вищої освіти у сфері охорони здоров'я», від 12 вересня 2023 р. № 1026 «Деякі питання реалізації Рамкової угоди між Урядом України та Урядом Республіки Австрія про економічне співробітництво у розвитку проектів»; наказів Міністерства охорони здоров'я України: від 22.02.2019 № 446 «Деякі питання безперервного професійного розвитку лікарів», від 05.06.1997 № 174 «Про затвердження Положення про клінічний заклад охорони здоров'я», від 06.07.2015 № 408 «Про затвердження Типового положення про університетську клініку вищого навчального закладу (закладу післядипломної освіти)»; інших нормативно-правових актів у галузі освіти і науки та охорони здоров'я, Статуту Національного університету охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика та Меморандуму про співробітництво та взаємодію між Міністерством охорони здоров'я України, Національним університетом охорони здоров'я України ім. П. Л. Шупика, Криворізькою міською радою та Комунальним підприємством «Криворізька міська клінічна лікарня № 2» Криворізької міської ради.

Національний університет охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика (далі – НУОЗ України імені П. Л. Шупика/Університет) – це провідний національний заклад вищої освіти України в галузі охорони здоров'я, сучасний науковий і консультативно-лікувальний центр, що має багатолітню історію, великий досвід, високий науково-педагогічний потенціал, основною метою якого є провадження інноваційної освітньої діяльності за різними рівнями вищої освіти, післядипломної освіти, безперервного професійного розвитку, діяльності у сфері охорони здоров'я, проведення фундаментальних та прикладних наукових досліджень.

Під час здійснення своєї діяльності НУОЗ України імені П. Л. Шупика дотримується таких **основних цінностей**: національна свідомість, чесність, колегіальність і повага до людської гідності, креативність, лідерство, відповідальність, студентоцентрованість, протидія дискримінації, інклюзивність, академічна свобода (мобільність), а також недопущення корупційної поведінки та проявів конфлікту інтересів, що базуються на принципах Magna Charta Universitatum щодо поширення знань серед нових поколінь, служіння суспільству та його культурному, соціальному й економічному майбутньому, надання громадянам освіти, та виховання поваги до інших, гармонії навколишнього середовища та самого життя.

Основні завдання НУОЗ України імені П. Л. Шупика:

1) провадження на високому рівні освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття особами вищої освіти відповідного рівня за обраними спеціальностями/спеціалізаціями, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності, забезпечення європейського рівня професійної підготовки та післядипломного навчання, безперервності професійного розвитку;

2) провадження наукової діяльності шляхом проведення наукових досліджень і забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу, підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації і використання отриманих результатів в освітньому процесі, в тому числі на базі створених університетських лікарень;

3) участь у забезпеченні суспільного та економічного розвитку держави через формування людського капіталу;

4) формування особистості шляхом патріотичного, правового, екологічного виховання, утвердження в учасників освітнього процесу моральних цінностей, соціальної активності, громадянської позиції та відповідальності, здорового способу життя, вміння вільно мислити та самоорганізовуватися в сучасних умовах;

5) забезпечення органічного поєднання в освітньому процесі освітньої, наукової та інноваційної діяльності;

6) створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів;

7) збереження та примноження моральних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства;

8) поширення знань серед населення, підвищення освітнього і культурного рівня громадян;

9) провадження інтернаціоналізації освіти, міжнародної діяльності в галузі освіти, науки, спорту, мистецтва і культури, налагодження міжнародних зв'язків, зокрема у сфері професійного самоврядування;

10) вивчення попиту на окремі спеціальності/спеціалізації на ринку праці та сприяння працевлаштуванню випускників.

11) здійснення експертного супроводу за дорученням МОЗ України процесів сертифікації медичних працівників і акредитації закладів охорони здоров'я за європейськими та світовими стандартами;

12) забезпечення розробки та впровадження моделі функціонування університетської клініки;

13) формування та впровадження моделей надання медико-соціальних послуг для захисників та захисниць;

14) подолання викликів, зокрема шляхом цифровізації (діджиталізації) освіти, розвитку віртуальної мобільності, студентоцентрованого навчання та викладання;

15) побудова системи внутрішнього забезпечення якості освіти.

НУОЗ України імені П. Л. Шупика – цілісний освітній, науковий та лікувальний комплекс, який постійно вдосконалюється і широко взаємодіє із усіма стейкхолдерами, забезпечуючи розвиток фундаментальної і прикладної науки в галузі охорони здоров'я і суміжних галузях, надання якісної медичної допомоги і розробку новітніх діагностичних і лікувальних технологій.

НУОЗ України імені П. Л. Шупика прагне:

- забезпечити конкурентоспроможність випускників на ринку праці України та за її межами;

- формувати високоморальних, освічених та всебічно розвинених особистостей з чіткою громадянською позицією;

- створити максимальні можливості для реалізації та розвитку особистості усіх учасників освітнього процесу;

- забезпечити високі професійні стандарти на всіх етапах формування компетентного спеціаліста;

- забезпечити надання висококваліфікованої медичної допомоги населенню, шляхом розробки і впровадження сучасних новітніх технологій діагностики, лікування та реабілітації;

- сформувати соціально-збалансовану модель фінансової стабільності університету.

## **2 Місія, візія, мета та основні завдання розвитку**

2.1 **Місія** – забезпечення високої якості освітньої, наукової, лікувально-діагностичної та експертно-аналітичної діяльності на основі кращого міжнародного досвіду, інноваційних технологій, реалізації ефективної моделі соціального та державно-приватного партнерства, спрямованої на поліпшення здоров'я і якості життя людей.

2.2 **Бачення:** Лідер в сфері освітньої, експертно-аналітичної діяльності та розвитку системи охорони здоров'я, орієнтований на втілення кращої вітчизняної та світової практики для забезпечення здоров'я нації.

**Склад візії:**

- **бути** самодостатнім національним закладом вищої освіти як окрема юридична особа, забезпечити лідерські позиції у галузі знань 22 Охорона здоров'я на всіх рівнях вищої та післядипломної освіти;

- **забезпечити** ефективну співпрацю зі стейкхолдерами для розширення фінансування наукової діяльності, розвитку наукової інфраструктури для ефективної підготовки науково-педагогічних кадрів, провадження інноваційної наукової діяльності та запровадження трансферу технологій;

- **створити та забезпечити** ефективну діяльність Університету у якості моніторингово-аналітичного та науково-методичного центру для Міністерства охорони здоров'я України;

- **стати** експертно-аналітичною опорою для Міністерства охорони здоров'я України та Національної служби здоров'я України у розгляді питань якості надання медичної допомоги та розвитку системи охорони здоров'я;

- **забезпечити** підготовку інформаційно-аналітичних матеріалів та розробку проєктів програмних, нормативних та методичних документів з питань: стандартизації та удосконалення надання медичної і фармацевтичної допомоги та кваліфікаційних вимог до працівників галузі охорони здоров'я відповідно до європейських вимог; забезпечення та поліпшення якості освіти за спеціальностями галузі знань 22 «Охорона здоров'я», 091 «Біологія», 05 «Соціальні та поведінкові науки», 053 «Психологія», 23 «Соціальна робота», 28 «Публічне управління та адміністрування» та їх гармонізації з європейським освітнім простором тощо;

- **уніфікувати** та перезапустити питання розвитку університетських клінік (лікарень) в Україні як баз практичної підготовки лікарів на всіх рівнях вищої та післядипломної освіти, з акцентом на створення нових та залучення інститутів Національної академії медичних наук України;

- **запровадити** лікарську резидентуру як форму післядипломної спеціалізованої підготовки лікарів, прийняту в країнах ЄС.

**2.3 Стратегічна мета НУОЗ України імені П. Л. Шупика** – створення інноваційно-орієнтованого провідного закладу у сфері вищої та післядипломної освіти лікарів, фармацевтів, інших працівників сфери охорони здоров'я та інших галузей знань, їх безперервного професійного розвитку задля забезпечення ефективного, випереджального, стратегічного розвитку потужного, системоутворюючого, економічно ефективного, самодостатнього, привабливого на ринку праці, конкурентоспроможного на вітчизняному та міжнародному рівнях (філія UEMS), який буде займати лідерські позиції в освіті, науці, лікувально-діагностичній діяльності на засадах соціального та державно-приватного партнерства.

**Складові мети:**

1) активна участь у забезпеченні потреб держави в збереженні та зміцненні індивідуального та суспільного здоров'я;

2) удосконалення надання медичної допомоги населенню з наближенням її якості до міжнародних стандартів в тому числі шляхом формування пропозицій до стандартів сертифікації та акредитації працівників галузі охорони здоров'я;

3) активна участь в забезпеченні розвитку системи охорони здоров'я України шляхом підготовки компетентних кадрів на всіх рівнях вищої та післядипломної освіти з урахуванням потреби роботодавців та прогнозованого розвитку ринку праці, в тому числі спільної розробки пропозицій до професійних стандартів;

4) формування нової моделі науково-педагогічного працівника, здатного до ефективної діяльності у вітчизняному та міжнародному науковому та освітньому просторі шляхом забезпечення підготовки висококваліфікованих науково-педагогічних кадрів в аспірантурі та докторантурі в тому числі розробки та впровадження моделі функціонування університетської лікарні;

5) підвищення доступності якісної, конкурентоспроможної освіти для громадян України, іноземців та осіб без громадянства, у тому числі для різних соціально вразливих груп, біженців і мігрантів, сиріт, осіб з інвалідністю, етнічних і релігійних меншин тощо, відповідно до вимог інноваційного сталого розвитку суспільства, економіки, кожного громадянина в тому числі реалізація проєкту медсестринської освіти на рівні областей, міст;

6) забезпечення професійного та особистісного розвитку працівника галузі охорони здоров'я на основі навчання впродовж усієї фахової діяльності, в тому числі рекомендованої траєкторії безперервного професійного розвитку;

7) забезпечення розвитку медичної науки та інновацій, здатних до впровадження в системі охорони здоров'я України шляхом трансферу технологій;

8) модернізація інфраструктури, освітнього простору та навчально-наукового обладнання, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності.

#### **2.4 Основні завдання Стратегії розвитку**

Модернізація та розвиток НУОЗ України імені П. Л. Шупика повинні набути випереджального безперервного характеру, гнучко реагувати на всі процеси, які відбуваються в Україні та світі. Підвищення якості освіти має бути спрямовано на забезпечення економічного зростання держави та розв'язання соціальних проблем суспільства, необхідних для подальшого навчання і розвитку особистості. Якісна освіта є необхідною умовою забезпечення сталого демократичного розвитку суспільства.

Зусилля НУОЗ України імені П. Л. Шупика повинні бути зосереджені на реалізації стратегічних напрямів розвитку освітнього процесу, подоланні наявних проблем, виконанні перспективних завдань, а саме:

1) створення та впровадження нової, удосконалення чинної законодавчої та нормативно-правової бази;

2) оновлення цілей і змісту навчання на основі компетентнісного та особистісно-орієнтованого підходів, урахування світового досвіду та принципів сталого розвитку, перехід від моделі забезпечення якості шляхом визначення необхідних ресурсів до моделі забезпечення якості на основі результатів;

3) формування інклюзивного освітнього середовища шляхом забезпечення можливості реалізації соціальних, громадянських і освітніх прав кожним суб'єктом освітнього процесу;

4) побудова ефективної системи формування медичного (фармацевтичного) працівника на засадах загальнолюдських, полікультурних, громадянських цінностей, формування соціально зрілої творчої особистості громадянина України;

5) забезпечення системного підвищення якості навчання на інноваційній основі, створення сучасного психолого-педагогічного та науково-методичного супроводу освітньо-виховного процесу;

6) посилення мовної, інформаційної, екологічної, цифрової, економічної, правової підготовки працівника галузі охорони здоров'я;

7) вдосконалення системи підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників, керівних кадрів НУОЗ України імені П. Л. Шупика відповідно до займаної посади, розвиток їхньої управлінської компетентності;

8) забезпечення економічних і соціальних гарантій педагогічним і науково-педагогічним працівникам НУОЗ України імені П. Л. Шупика, підвищення їх соціального статусу та престижу педагогічної професії, умов для професійного вдосконалення та творчості;

9) модернізація та розвиток інфраструктури Університету, зокрема IT-інфраструктури, створення сучасної матеріально-технічної бази, зокрема через цільове фінансування та з урахуванням вимог інклюзивності, що забезпечують інноваційні процеси в освіті та науці, значне розширення фундаментальних і прикладних наукових досліджень, високу якість освіти;

10) створення та забезпечення функціонування двох нових відокремлених структурних підрозділів, а саме, Криворізької філії НУОЗ України імені П. Л. Шупика та Університетської клініки Національного університету охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика (далі - Університетська клініка);

11) розроблення кардинально нових механізмів фінансового забезпечення функціонування та розвитку Університету (ендаументи, співфінансування, державно-приватне партнерство тощо), належної оплати праці науково-педагогічних та інших працівників НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

12) забезпечення функціонування цілісної, структурованої та ефективної системи забезпечення якості освіти, постійне вдосконалення надання всіх видів освітніх послуг, актуальних на ринку праці з урахуванням стратегії розвитку системи охорони здоров'я та потреб відновлення України;

13) участь у діяльності з розроблення стандартів вищої та післядипломної освіти в галузі охорони здоров'я та суміжних галузях знань;

14) розширення взаємодії НУОЗ України імені П. Л. Шупика з установами НАН і НАМН України щодо розвитку наукових досліджень у сфері вищої освіти;

15) участь Університету у розробці нормативно-правової бази щодо співпраці закладів охорони здоров'я з закладами вищої (медичної) освіти;

16) реалізація сучасних технологій вищої освіти на всіх її рівнях, професійного вдосконалення та підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів;

17) забезпечення випереджаючого характеру вдосконалення провадження освітньої діяльності на всіх рівнях вищої освіти, підвищення кваліфікації



працівників галузі охорони здоров'я, педагогічних і науково-педагогічних працівників, керівних кадрів відповідно до потреб реформування системи вищої та післядипломної освіти, викликів сучасного суспільного розвитку;

18) формування індикаторів виконання поставлених завдань із урахуванням ефективних систем управління якістю;

19) розробка принципів і втілення заходів, спрямованих на демократизацію, оптимізацію та підвищення ефективності роботи колегіальних органів, зокрема ректорату та вченої ради, як систем прийняття рішень і управління структурними підрозділами НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

20) розвиток студентського самоврядування, створення умов для реалізації наукової складової освітніх (освітньо-наукових) програм здобувачів вищої освіти для забезпечення формування гармонійної особистості, здатної до самостійної роботи на ринку праці;

21) розвиток системи комерціалізації результатів наукової та науково-технічної діяльності, розроблення ефективних механізмів впровадження результатів наукових розробок;

22) створення сучасного ефективного освітньо-наукового простору Університету, максимально сприятливого для реалізації освітньої та наукової діяльності на всіх рівнях вищої та післядипломної освіти з урахуванням новітніх досягнень і тенденцій розвитку освіти і науки у світі та потреб ринку праці;

23) подальший розвиток інфраструктури для занять спортом, оздоровлення, відпочинку та психологічного розвантаження науково-педагогічних та інших працівників НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

24) створення умов для формування сучасного кадрового потенціалу Університету, впровадження дієвої системи перепідготовки кадрів;

25) системна робота на міжнародному ринку освітніх послуг, пошук партнерів для виконання досліджень, розробка наукових проєктів і технологій;

26) розробка локальних нормативних документів стосовно функціонування та розвитку системи забезпечення якості освітньої діяльності в НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

27) удосконалення системи конкурсного відбору та атестації педагогічних і науково-педагогічних працівників, а також атестації робочих місць інших працівників НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

28) здійснення оптимізації структури НУОЗ України імені П. Л. Шупика відповідно до нових завдань і викликів розвитку Університету;

29) створення економічних умов для обдарованої молоді для стимулювання індивідуальних здібностей до наукової роботи та актуалізації освітніх знань.

### **3 Основні ризики, стратегічні цілі та пріоритетні напрямки розвитку**

#### **3.1 Основні проблеми, виклики та ризики розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика:**

1) недостатнє фінансування та обладнання для забезпечення якісної медичної освіти та досліджень;

2) брак сучасних методик навчання та наукових досліджень;

- 3) нестача кваліфікованих кадрів, висококваліфікованих науково-педагогічних працівників та дослідників;
- 4) спад в якості навчання та дослідницької роботи, викликані постковідним впливом та війною;
- 5) конкуренція з іншими закладами вищої освіти та глобальними змінами в освітній сфері;
- 6) складна демографічна ситуація в країні та скорочення медичних кадрів.

### **3.2 Стратегічні цілі (напрями) розвитку (загальні):**

- 1) проведення реформування системи управління Університету відповідно до вимог часу та умовам інтеграції у європейський та світовий освітньо-науковий простір;
- 2) реалізація системи ефективного та прозорого управління;
- 3) забезпечення якісної освітньої та наукової діяльності для підготовки кадрів галузі охорони здоров'я України, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності;
- 4) створення привабливого та конкурентоспроможного закладу вищої та післядипломної освіти;
- 5) збільшення обсягу фінансування, розвиток кадрового потенціалу та інфраструктури Університету;
- 6) інтернаціоналізація освітнього та наукового процесів;
- 7) забезпечення підготовки кваліфікованих науково-педагогічних і наукових кадрів для закладів вищої освіти, науково-дослідних установ, закладів охорони здоров'я шляхом інтеграції навчання і практики, повного та ефективного застосування всіх елементів наукового на навчально-виховного процесу уз урахуванням можливостей сучасних інформаційних технологій;
- 8) інтеграція Університету у практичну сферу охорони здоров'я України та світу;
- 9) становлення моніторингово-аналітичним та науково-методичним центром для Міністерства охорони здоров'я України;
- 10) забезпечення підготовки інформаційно-аналітичних матеріалів та розробки проєктів програмних, нормативних та методичних документів;
- 11) становлення аналітичною опорою для Міністерства охорони здоров'я України та Національної служби здоров'я України у розгляді питань якості надання медичної допомоги;
- 12) забезпечення належного рівня фундаментальних та прикладних наукових досліджень, їх інтеграція з навчальним процесом і практичною діяльністю закладів і установ сфери охорони здоров'я, розвитку наукових досліджень, їх планування, організації проведення, а також упровадження результатів освітніх у практику та навчальний процес;
- 13) уніфікація та перезапуск питання розвитку університетських клінік в Україні як баз практичної підготовки лікарів на рівні вищої освіти та на етапах післядипломної підготовки, з акцентом на залучення інститутів Національної академії медичних наук України;
- 14) запровадження лікарської резидентури як форми післядипломної спеціалізованої підготовки лікарів, прийнятої в країнах ЄС;

15) впровадження інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій, зокрема створення е-Університету, інтеграція інформаційних систем електронного документообігу, Персоналу, Заробітної плати, Бухгалтерського обліку, Деканату.

### **3.3 Основні пріоритети розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика**

Стратегія розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика до 2028 року визначає основні пріоритетні напрями, на яких необхідно зосередитися, щоб створити підґрунтя для адекватного реагування на виклики часу, визначення власної позиції в системі управління, структурі, змісті та технологіях освіти. Стратегія спрямована на закріплення досягнутих позицій, логічне продовження руху Університету в загальноєвропейський і світовий освітній і науковий простір, а саме:

1) продовження реалізації сформованого курсу щодо інноваційного розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика, що передбачає розробку та запровадження сучасних форм і методів роботи, забезпечення підготовки та перепідготовки висококваліфікованих спеціалістів, максимально адаптованих до вирішення завдань практичної діяльності;

2) активізація роботи з інтеграції зі світовим і європейським освітнім співтовариством. Проведення роботи щодо забезпечення сумісності та зіставленості організації та змісту освіти у НУОЗ України імені П. Л. Шупика з системами освіти провідних європейських університетів, упровадження кращого досвіду;

3) оптимізація обсягів прийому на навчання до Університету, посилення індивідуалізації, профорієнтаційної роботи, розширення ступеневої підготовки спеціалістів;

4) продовження роботи щодо підвищення рівня ефективності підготовки наукових кадрів з метою поліпшення якісного складу та укомплектування кафедр науково-педагогічними працівниками, академічно та професійно кваліфікованими;

5) забезпечення розвитку наукової діяльності НУОЗ України імені П. Л. Шупика, що передбачає структурну перебудову наукових досліджень у бік актуалізації тематики досліджень, створення організаційних структур, посилення наукового впливу на соціально-економічний розвиток України;

6) постійний розвиток системи управління якістю діяльності, залучення педагогічних і науково-педагогічних, а також інших категорій працівників до вдосконалення діяльності НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

7) розвиток матеріально-технічної бази, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності, з метою забезпечення подальшого поліпшення умов проведення освітнього процесу, спортивної та виховної роботи, підвищення побутової комфортності для працівників, здобувачів вищої освіти, та інших осіб, які навчаються в Університеті;

8) соціальний розвиток колективу, підвищення мотивації праці, дотримання безпечних умов праці, виконання соціальної та екологічної програм.

#### **4 Механізм та інструменти реалізації**

4.1 Механізм реалізації Стратегії являє собою сукупність принципів, форм, методів та інструментів цілеспрямованого управлінського впливу на всі види діяльності (процеси), що відбуваються в Університеті.

В основу реалізації Стратегії покладається принцип стратегічного управління, а основною формою реалізації Стратегії є багаторівнева система планування, яка включає в себе стратегічний, тактичний і оперативний рівні планування та спирається на регулярний моніторинг виконання планів.

Стратегія розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика на стратегічному рівні реалізується через Стратегічний план розвитку Національного університету охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика до 2028 року, який є невід'ємним документом цієї Стратегії.

Стратегія та Стратегічний план розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика складається на 5 років та виконується на тактичному (щорічні Комплексні плани реалізації) та оперативному рівнях (щомісячні, щотижневі плани діяльності).

Плани шляхом декомпозиції адаптуються до рівнів управління структурними підрозділами (факультетами/інститутами, кафедрами, іншими структурними підрозділами).

Моніторинг, як дієвий інструмент збору інформації про ступінь виконання планів, здійснюється проректорами, заступниками ректора, керівниками структурних підрозділів, відділом моніторингу якості освіти, ліцензування та акредитації з визначеною періодичністю.

Моніторингова інформація підлягає аналізу та покладається в основу напрацювання пропозицій і проєктів управлінських рішень з метою коригування планів у разі виявлення відхилень, своєчасної адаптації планів відповідно до впливу зовнішніх та/або внутрішніх ризиків.

Моніторингова інформація в оперативному порядку розглядається на оперативних нарадах.

Результати виконання планів розглядаються щороку на конференції трудового колективу, вчентій раді НУОЗ України імені П. Л. Шупика, вчених радах факультетів/інститутів, засіданнях кафедр, колективів структурних підрозділів.

Реалізація Стратегії та Стратегічного плану забезпечується використанням кадрових, фінансових, матеріально-технічних, інформаційних та інфраструктурних ресурсів.

#### **4.2 Інструменти реалізації Стратегії та Стратегічного плану:**

1. Пошук додаткових джерел фінансування через гранти, спонсорську підтримку та розвиток Університету.
2. Створення центру розвитку галузевих стандартів.
3. Створення експертно-аналітичного центру з розвитку всіх складових системи охорони здоров'я України.
4. Створення робочих груп та комітетів для розробки нових методик навчання та дослідницьких проєктів.

5. Модернізація структури, змісту та організації освіти на всіх рівнях вищої та післядипломної освіти на засадах компетентного підходу. Подальший розвиток тренінгів та курсів для підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників та науковців. Розроблення та запровадження комплексної програми підвищення рівня знання англійської мови педагогічними та науково-педагогічними працівниками, забезпечення достатніх ресурсів для вивчення англійської мови. Запровадження програми навчання та стажування у закордонних університетах та медичних закладах, забезпечення участі у міжнародних конференціях для науково-педагогічних працівників та аспірантів.

6. Забезпечення відповідності компетентності випускників потребам роботодавців. Розроблення та впровадження об'єктивного структурованого практичного (клінічного) іспиту (OSCE). Розробка системи оцінки якості навчання та досліджень з використанням сучасних інструментів.

7. Імплементация міжнародного досвіду щодо якісного відбору студентів на медичні спеціальності, включаючи вимоги до рівня підготовки, оцінювання здатності та здібності до професійної діяльності у сфері охорони здоров'я. Підписання меморандумів та угод з іншими Європейськими університетами та науковими центрами для спільних проєктів та обмінів.

8. Побудова університетської клініки. Створення умов для проходження практики здобувачами освіти на базі університетської клініки та інших закладів охорони здоров'я; пріоритетного розвитку університетської клініки як ефективної форми поєднання медичної освіти та науки, впровадження інноваційних медичних розробок і забезпечення практичної підготовки студентів та слухачів.

## **5 Стратегічні цілі розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика за основними напрямками діяльності до 2028 року**

### **5.1 В освітній діяльності:**

#### **Принципи організації освітньої діяльності на рівнях вищої освіти:**

1. Розробка нових, постійне вдосконалення існуючих освітніх та освітньо-наукових програм на різних рівнях вищої освіти з урахуванням наукових досягнень і сучасних практик у відповідній галузі знань, з пріоритетом на практичну підготовку здобувачів вищої освіти, що дозволяє здобути компетентності, необхідні для подальшої професійної діяльності та конкурентоспроможності на ринку праці. Залучення здобувачів вищої освіти безпосередньо та через органи студентського самоврядування та роботодавців до перегляду освітньої програми. Урахування під час створення та перегляду освітніх програм необхідності у відповідності змісту освітньо-наукової програми науковим інтересам аспірантів, що дозволить забезпечити їх повноцінну підготовку до дослідницької та викладацької діяльності в Університеті. Участь у розробці та впровадженні стандартів освіти, національної системи кваліфікацій, інновацій в освітній сфері освітньої діяльності;

2. Удосконалення профорієнтаційної роботи, спрямованої на залучення до навчання в Університеті талановитої молоді.

3. Постійне підвищення академічної, професійної кваліфікації та сприяння професійному розвитку педагогічних та науково-педагогічних працівників, стимулювання розвитку викладацької майстерності науково-педагогічних працівників, задіяних до реалізації освітніх програм.

4. Залучення до реалізації освітніх програм роботодавців, професіоналів-практиків, експертів галузі для забезпечення впровадження практично орієнтованого підходу освітнього процесу.

5. Моніторинг ринку праці та визначення напрямків ліцензійної діяльності у сфері вищої освіти; ліцензування та акредитація освітніх програм;

6. Формування ефективного експертного простору для розробки та впровадження навчально-методичних комплексів навчальних дисциплін.

7. Впровадження викладання всіх необхідних освітніх компонентів освітніх програм, що дозволить реалізувати програмні результати навчання, в тому числі соціальні навички (soft skills) в умовах ефективного функціонування сприятливого освітнього простору для осіб, які навчаються.

8. Забезпечення високого рівня якості освіти, об'єктивності та прозорості оцінювання рівня знань осіб, які навчаються; академічної свободи шляхом визначення чітких та зрозумілих правил визнання результатів навчання, зокрема отриманих під час участі у заходах неформальної освіти, академічної мобільності, що відповідають Конвенції про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні (Лісабон, 1997 р); формування індивідуальної освітньої траєкторії, зокрема через індивідуальний вибір здобувачами вищої освіти навчальних дисциплін у обсязі, передбаченому законодавством; академічної доброчесності та ефективної роботи системи запобігання проявам корупції та домагань. Створення чіткої і зрозумілої політики і процедури вирішення конфліктних ситуацій (зокрема пов'язаних з сексуальними домаганнями, дискримінацією та/або корупцією тощо), яка є доступною для усіх учасників освітнього процесу та послідовно дотримується під час реалізації освітньої програми.

9. Забезпечення студентоцентрованого підходу до реалізації освітніх програм та наукової діяльності на всіх рівнях вищої освіти.

10. Забезпечення поєднання навчання і досліджень під час реалізації освітніх програм відповідно до рівня вищої освіти, галузі знань та спеціальності з пріоритетним розвитком інтернаціоналізації діяльності Університету у навчанні, викладанні та проведенні наукових досліджень.

11. Інтеграція освітніх програм в міжнародний освітній простір.

12. Розширення зв'язків з роботодавцями з метою постійного удосконалення освітніх програм та забезпечення працевлаштування випускників.

13. Проведення та участь у міжнародних, всеукраїнських та регіональних студентських олімпіадах і конкурсах студентських наукових робіт.

14. Забезпечення вільного доступу до світових освітніх та наукових ресурсів Університету для осіб, які навчаються.

15. Формування та забезпечення реалізації чіткої та зрозумілої політики, стандартів і процедур дотримання академічної доброчесності, що послідовно

застосовуються всіма учасниками освітнього процесу під час реалізації освітньої програми.

16. Долучення аспірантів до міжнародної академічної спільноти за спеціальністю, зокрема через виступи на конференціях, публікацій, участі у спільних дослідницьких проектах .

17. Забезпечення в межах освітньо-наукової програми можливості для проведення і апробації результатів наукових досліджень відповідно до тематики аспірантів (проведення регулярних конференцій, семінарів, колоквіумів, доступ до використання лабораторій, обладнання тощо).

18. Забезпечення впровадження ефективної моделі оцінювання якості освіти, проведення попередньої експертизи та організації офіційного захисту аспіратів.

19. Удосконалення моделі фінансового забезпечення, матеріально-технічної бази (бібліотека, інша інфраструктура, обладнання тощо), а також навчально-методичного забезпечення реалізації освітньої програми для досягнення визначених освітньою програмою цілей та програмних результатів навчання.

20. Створення освітнього середовища, що є безпечним для життя та здоров'я здобувачів вищої освіти, які навчаються за освітньою програмою, що дозволяє задовольнити їхні потреби та інтереси. Створення достатніх умови для реалізації права на освіту особами з особливими освітніми потребами, що навчаються за освітньою програмою.

21. Впровадження практики збирання, аналізу та врахування інформації щодо кар'єрного шляху випускників освітньої програми.

**Специфіка організації післядипломної медичної освіти лікарів первинної, спеціалізованої, екстреної, паліативної допомоги та медичної реабілітації:**

1) встановлення (налагодження) довгострокової та взаємовигідної співпраці щодо безперервного процесу навчання та вдосконалення професійних компетентностей фахівців у сфері охорони здоров'я (безперервного професійного розвитку лікарів);

2) забезпечення співпраці НУОЗ України імені П. Л. Шупика та навчально-тренінгових центрів первинної медичної допомоги;

3) оптимізація термінів навчання в інтернатурі;

4) організація післядипломної медичної освіти лікарів;

5) оптимізація переліку спеціальностей і термінів спеціалізації;

6) запровадження лікарської резидентури, затвердження переліку спеціальностей і критеріїв конкурсного відбору;

7) визначення мережі клінічних баз практичної підготовки; організація ПДМ лікарів;

8) створення університетських клінік.

**Формування контингенту здобувачів освіти:**

1) вивчення ринку праці та визначення потреби у підготовці здобувачів вищої освіти на ринках вищої освіти за спеціальностями, які викладаються в Університеті;

- 2) формування пропозицій щодо нових видів освітньої діяльності;
- 3) проведення агітаційної та профорієнтаційної роботи, розвитку стратегічного партнерства Університету із загальноосвітніми закладами, лікувальними закладами та НПП з інших ЗВО;
- 4) забезпечення розширення зв'язків з громадськістю через засоби масової інформації, проведенні відкритих заходів та рекламної діяльності Університету, участі у виставкових заходах у співпраці з відділом комунікацій та маркетингу;
- 5) розвиток стратегічного партнерства з профільними ЗВО в Україні та закордоном;
- 6) залучення Ради роботодавців, Студентської ради та Ради молодих вчених, випускників до формування пропозицій щодо нових видів освітньої діяльності; проведення агітаційної та профорієнтаційної роботи, розвитку стратегічного партнерства.

### **Модернізація змісту освіти**

Зміст освіти відіграє ключову роль у розбудові НУОЗ України імені П. Л. Шупика, забезпеченні його інноваційного розвитку, приведенні відповідність до європейських та світових стандартів. Його модернізація передбачає:

- 1) розроблення і впровадження нових державних стандартів вищої та післядипломної медичної (фармацевтичної) освіти на основі Національної рамки кваліфікацій та компетентнісно-орієнтованого підходу в освіті, необхідності підготовки фахівців для сталого розвитку з новим інтегральним мисленням, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності;
- 2) узгодження освітньо-кваліфікаційних характеристик та освітніх програм із професійними кваліфікаційними вимогами;
- 3) модернізацію навчальних планів, програм та підручників відповідно до оновлених державних стандартів;
- 4) адаптація освітніх програм для осіб з особливими освітніми потребами, зокрема з використанням новітніх інформаційних технологій в освітньому процесі;
- 5) приведення у відповідність до європейських стандартів норм навчального навантаження науково-педагогічних працівників;
- 6) створення диференційованих навчальних програм для лікарів різних спеціальностей, у тому числі переліку практичних навиків;
- 7) створення єдиної бази навчально-методичного забезпечення післядипломної підготовки та системи її впровадження;
- 8) управління освітою на всіх рівнях, проведення моніторингу та оцінювання якості освіти;
- 9) правового захисту освітніх інновацій та результатів науково-педагогічної діяльності як об'єктів інтелектуальної власності;
- 10) узгодження строків підготовки, переліку спеціальностей та спеціалізації лікарів з вимогами ринку праці та Директивами Європейського Союзу;



11) врахування вимог Всесвітньої Федерації Медичної освіти (2002) – триплету стандартів поліпшення якості освіти (базова та післядипломна медична освіта, безперервний професійний розвиток лікаря);

12) модернізація навчальних планів та програм відповідно до вимог дистанційної освіти;

13) розроблення та впровадження навчальних планів та програм в умовах світових пандемій.

**Впровадження нових та удосконалення наявних освітніх програм з урахуванням потреб ринку праці та інтересів стейкхолдерів:**

- моніторинг потреб ринку праці;
- створення та ведення бази даних випускників;
- активне залучення роботодавців, випускників та здобувачів освіти до проектування освітніх програм;
- розробка нових механізмів управління освітніми програмами;
- пошук та впровадження передових освітніх технологій;
- удосконалення методик практично-орієнтованого та студенто-центрованого навчання;
- розвиток та впровадження симуляційних технологій навчання;
- впровадження новітніх методів клінічної підготовки, зокрема технології віртуального пацієнта за допомогою платформи CASUS;
- збільшення можливостей формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів, у т.ч. через розробку та включення в освітні програми вибіркового освітніх компонент, спрямованих на розвиток м'яких навичок (soft skills), інновацій, стартапів і підприємництва в охороні здоров'я тощо;
- вивчення потреби у ліцензуванні підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю 223 «Медсестринство»;
- ліцензування освітньої діяльності на рівнях вищої освіти (другому, третьому), післядипломної освіти (зокрема в інтернатурі) започаткування підготовки іноземців на післядипломному етапі вищої медичної освіти;
- запровадження нових заходів та ефективних програм безперервного професійного розвитку працівників галузі охорони здоров'я;
- організація та розвиток дистанційних форм навчання.

**Забезпечення дотримання норм етики та академічної доброчесності в освітньому процесі та запобігання корупції:**

- популяризація та формування культури академічної доброчесності;
- неухильне дотримання норм академічної доброчесності усіма учасниками освітнього процесу;
- «нульова толерантність» до фактів порушення академічної доброчесності шляхом перевірки кожного звернення щодо порушення академічної доброчесності та притягнення до академічної відповідальності осіб, дії (бездіяльність) яких визнані порушенням академічної доброчесності.
- «нульова толерантність» до фактів корупції, насильства, булінгу, мобінгу серед учасників освітнього та наукового процесу.

**Забезпечення соціалізації працівників та здобувачів освіти**

Соціалізація - комплексний процес засвоєння індивідом певної системи

знань, норм і цінностей, які дозволяють йому бути повноправним членом суспільства. Соціалізація виступає одним із основоположних соціальних процесів, що забезпечує існування людини в середині суспільства. Соціалізація являє собою процес входження людини в суспільство, включення її в соціальні зв'язки та інтеграції з метою встановлення її соціальності.

Система освіти має забезпечувати формування особистості, яка усвідомлює свою належність до українського народу, європейської цивілізації, орієнтується в реаліях і перспективах соціокультурної динаміки, підготовлена до життя у постійно змінюваному, конкурентному, взаємозалежному світі.

Основою системи соціалізації має бути забезпечення громадянського, патріотичного, морального, трудового виховання, формування здорового способу життя, соціальної активності, відповідальності та толерантності.

Реалізація цих завдань передбачає:

1) переорієнтацію пріоритетів освіти з держави на особистість, на послідовну демократизацію і гуманізацію освітнього процесу, педагогічної ідеології загалом, тобто на європейські гуманістичні цінності й виміри;

2) розроблення цілісної системи виявлення та психолого-педагогічного супроводу лікарів (провізорів), забезпечення умов для її розвитку, соціалізації та подальшого професійного зростання;

3) проведення внутрішніх інформаційних та просвітницьких кампаній, спрямованих на підвищення рівня обізнаності трудового колективу та здобувачів освіти щодо попередження дискримінації та сексуальних домагань;

4) формування гендерної культури трудового колективу та здобувачів освіти НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

5) підвищення рівня інклюзивної культури в Університеті, спрямованої на розбудову толерантної спільноти, здатної розділяти ідеї співробітництва, поваги до різноманіття, визнання цінності кожного суб'єкта освітнього процесу.

**Інтернаціоналізація освітньої діяльності:**

- розвиток програм міжнародної академічної мобільності педагогічних і науково-педагогічних працівників, здобувачів вищої та післядипломної освіти;

- активний пошук грантів для розробки передових освітніх технологій;

- сприяння проходженню здобувачами освіти стажування та практики на базі закордонних установ та клінік;

- залучення здобувачів освіти до пошуку та участі в освітніх грантових проєктах;

- залучення до освітнього процесу лекторів – провідних вчених, професіоналів та успішних випускників з закордону;

- забезпечення ліцензування та провадження освітньої діяльності на всіх рівнях вищої та післядипломної освіти для можливості реалізації освітніх послуг для іноземців і осіб без громадянства;

- забезпечення підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників Університету для отримання сертифікації на рівні не нижчому за B2 та можливістю реалізації освітніх програм для іноземців та осіб без громадянства;

- створення підготовчого відділення для підготовки до вступу в Університет іноземців та осіб без громадянства.

## **5.2 В науковій діяльності:**

### **Забезпечення високоефективної наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності НУОЗ України імені П. Л. Шупика**

Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність у НУОЗ України імені П. Л. Шупика є невід'ємною складовою освітньої та лікувальної діяльності НУОЗ України імені П. Л. Шупика і провадиться з метою інтеграції наукової, освітньої і лікувальної діяльності в системі вищої та післядипломної освіти.

НУОЗ України імені П. Л. Шупика визначив у галузі наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності такі стратегічні завдання:

1) одержання конкурентоспроможних наукових і науково-прикладних результатів, що мають перспективи впровадження в системі охорони здоров'я шляхом трансферу технологій;

2) формування сучасної наукової інфраструктури та ефективної моделі організації і проведення наукових досліджень шляхом створення та подальшого розвитку Науково-дослідного інституту охорони здоров'я у структурі Університету для забезпечення провадження стратегічних досліджень та інноваційних (клінічних) досліджень у галузі охорони здоров'я;

3) формування сучасного наукового та науково-педагогічного кадрового потенціалу, здатного забезпечити розробку та впровадження та трансфер інноваційних наукових розробок;

4) підтримка існуючих та формування нових наукових шкіл;

5) здійснення заходів щодо підтримки наукових досліджень здобувачів вищої освіти, молодих учених та залучення їх до наукових шкіл;

6) розвиток та ефективно використання наукового і науково-технічного потенціалу вищої школи для вирішення пріоритетних завдань оновлення виробництва та проведення соціально-економічних перетворень;

7) розвиток нових, прогресивних форм науково-технічного співробітництва із закордонними і вітчизняними осередками академічної та галузевої науки з метою спільного вирішення найважливіших науково-технічних завдань, створення високих технологій та підготовки науково-педагогічних кадрів;

8) розвиток інноваційної діяльності для створення наукоємної науково-технічної продукції, орієнтованої на ринок високих технологій та забезпечення трансферу технологій;

9) сприяння захисту інтелектуальної власності та авторських прав дослідників як основи зміцнення розвитку і науки;

10) організація інформаційної та видавничої діяльності, популяризація досягнень науки вищої школи через засоби масової інформації, мережу інтернет;

11) проведення кон'юктурних досліджень ринку наукових послуг, патентно-ліцензійної роботи, здійснення маркетингового, інформаційного забезпечення науково-технічної продукції відповідно до міжнародних стандартів;

12) забезпечення планування наукових досліджень з урахуванням пріоритетних напрямів, визначених МОЗ України з урахуванням тенденцій розвитку галузей знань та відповідних спеціальностей, ринку праці, галузевого та

регіонального контексту, а також досвіду аналогічних вітчизняних та іноземних освітніх програм;

13) розроблення та наповнення змісту стандартів вищої освіти з урахуванням досягнень світової науки і техніки;

14) участь у міжнародних наукових проєктах, спрямованих на розв'язання великих наукових і технологічних проблем глобального значення (рівня Європейської семирічної програми «Horizon 2020»);

15) сприяння винахідницькій та інноваційній роботі, підтримка створення при НУОЗ України імені П. Л. Шупика інноваційних лабораторій, підрозділів, технопарків, спрямованих на впровадження в практику досягнень учених НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

16) пошук та освоєння інвестицій у розвиток інфраструктури наукових досліджень;

17) проведення міжнародних наукових конференцій, шкіл, семінарів і видання їх матеріалів; прагнення до підвищення рівня і міжнародного рейтингу науково-метричних видань НУОЗ України імені П. Л. Шупика; сприяння активним міжнародним науковим обмінам;

18) забезпечення процедури попередньої експертизи матеріалів дисертаційних робіт та атестації здобувачів наукового ступеня доктора філософії шляхом створення спеціалізованих разових вчених рад;

19) формування пропозицій МОН України щодо створення спеціалізованих вчених рад із захисту докторських і кандидатських дисертацій з нових наукових напрямів за участю учених НУОЗ України імені П. Л. Шупика та відомих вітчизняних учених;

20) формування освітньо-наукового середовища для створення ефективної моделі організації студентської науки.

### **Розвиток бібліотечної бази НУОЗ України імені П. Л. Шупика**

#### **Напрями розвитку бібліотечної бази:**

1) розроблення програми розвитку наукової бібліотеки та системи читальних залів НУОЗ України імені П. Л. Шупика з метою підвищення доступності фондів наукової бібліотеки та інформаційних ресурсів науково-педагогічних працівників і осіб, які навчаються у НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

2) суттєве оновлення бібліотечного фонду та створення умов для зберігання старих і унікальних книг;

3) гарантування вільного використання дозволених джерел і способів отримання інформації;

4) створення повного електронного каталогу наукової бібліотеки НУОЗ України імені П. Л. Шупика з використанням технології штрих – кодування;

5) подальший розвиток інформаційних, мережевих і Інтернет – технологій;

6) перетворення наукової бібліотеки в сучасний бібліотечний інформаційно-ресурсний центр;

7) забезпечення осіб, які навчаються у НУОЗ України імені П. Л. Шупика, та науково-педагогічних працівників навчальною та науковою літературою, періодичними виданнями відповідно до нормативних вимог;

8) подальша модернізація наукової бібліотеки, упровадження і діяльність сучасних інформаційних та комп'ютерних технологій, включаючи наявність доступу до електронних бібліотечних систем із будь-якої точки доступу в Інтернет;

9) регулярне наповнення інституційного репозитарію.

### **5.3 В лікувальній діяльності:**

НУОЗ України імені П. Л. Шупика визначив у напрямку лікувальної діяльності такі стратегічні завдання:

1. Поліпшення практичної підготовки осіб, які навчаються, використовуючи університетські лікарні, університетські клініки та клінічні бази кафедр, зі створенням сучасної моделі отримання ними практичних навичок, що дозволить підвищити рівень надання медичної допомоги та освіти.

2. Створення та реалізація комбінованої моделі організації та здійснення практичної (клінічної) підготовки осіб, які навчаються, шляхом оптимізації використання потенціалу діючих університетських клінік (лікарень) та клінічних баз кафедр з одночасним утворенням сучасних багатoproфільних університетських лікарень, університетських клінік.

3. Розробка та реалізація стратегії навчально-лікувального комплексу нового типу з метою сприяння уніфікації підготовки фахівців на всіх рівнях медичної освіти з забезпеченням пріоритетності практичної компоненти медичної освіти, у тому числі шляхом реалізації:

- Меморандуму про співробітництво та взаємодію між Міністерством охорони здоров'я України, Національним університетом охорони здоров'я України ім. П. Л. Шупика, Криворізькою міською радою та Комунальним підприємством «Криворізька міська клінічна лікарня № 2» Криворізької міської ради та створення на її базі Університетської клініки НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

- Рамкової угоди між Урядом України та Урядом Республіки Австрія про економічне співробітництво у розвитку проектів» у частині «Будівництво та оснащення сучасної університетської клініки в м. Києві або Львові» для НУОЗ України імені П. Л. Шупика.

4. Поєднання медичної освіти та медичної допомоги, посилення співпраці з професійними асоціаціями, з метою ефективної інтеграції клінічних настанов, медичних стандартів та клінічних протоколів, які розробляються під координацією спеціалістів Державного експертного центру МОЗ України, у пакети медичних послуг НСЗУ.

5. Взаємодія з Національною службою здоров'я України (заклучення контрактів) та ЕСОЗ для забезпечення діяльності університетських клінік, університетських лікарень.

6. Підвищення якості освітніх послуг та надання лікувально-діагностичної допомоги населенню шляхом створення багатoproфільної Університетської клініки НУОЗ України імені П. Л. Шупика та через приведення у відповідність нормативно-правової форми організації діяльності Стоматологічного практично-навчального медичного центру, Клініки репродуктивних технологій, клінічних кафедр Університету до внутрішніх та зовнішніх умов сьогодення.

7. Розширення видів надання медичної допомоги за спеціальностями до обсягу за якими здійснюються освітні послуги в Університеті.

8. Широке запровадження платних медичних послуг та розширення в Університетській клініці можливостей для самофінансування. Підготовка до функціонування в умовах державного солідарного медичного страхування.

9. Реалізація на потужних клінічних базах корпоративної моделі університетської клініки, що об'єднує лікувально-діагностичний, освітній та науковий процеси і відповідає спільним інтересам Університету і закладів охорони здоров'я.

10. Більш тісна співпраця клінічних кафедр із закладами охорони здоров'я в наданні лікувально-діагностичної, консультативної, організаційно-методичної, медико-профілактичної допомоги.

11. Розвиток сучасних освітньо-наукових центрів на базі клінік наукових установ МОЗ та НАМН України для трансферу новітніх медичних технологій.

12. Впровадження телемедичних технологій в діяльність клінічних кафедр зі створенням віртуальної і комунікаційної інноваційної клініки для он-лайн консультування лікарів та пацієнтів у віддалених закладах охорони здоров'я.

13. Підтримка заходів щодо проведення клінічних випробувань лікарських засобів та виробів медичного призначення науково-педагогічними працівниками на клінічних базах НУОЗ України імені П. Л. Шупика.

14. Запровадження комплексу мотиваційних моральних і матеріальних стимулів до покращання клінічної діяльності науково-педагогічних працівників на основі розробки та апробації ефективної системи моніторингу обсягу, складності, аналізу та оцінки різних видів лікувально-діагностичних процедур.

15. Забезпечення умов для роботи науково-педагогічних працівників НУОЗ України імені П. Л. Шупика – членів експертних груп МОЗ України, місцевих державних адміністрацій у створенні нових стандартів медичної допомоги та клінічних протоколів, проєктів з організації медичної допомоги, наданні експертних висновків, планування та оцінки діяльності за відповідною спеціальністю.

#### **5.4 У міжнародній співпраці та взаємодії зі стейкхолдерами:**

##### **Інтернаціоналізація діяльності НУОЗ України імені П. Л. Шупика**

Розбудова зовнішніх зв'язків НУОЗ України імені П. Л. Шупика, зокрема залучення громадян інших країн до навчання, подальша інтеграція у європейський науково-дослідницький простір та забезпечення ефективної комунікації зі стейкхолдерами НУОЗ України імені П. Л. Шупика в операційній діяльності, покликана забезпечити сталий розвиток, підтримку високої якості освітніх послуг та їх конкурентність на глобальному ринку.

##### **Стратегічними завданнями в процесі інтернаціоналізації є:**

1) досягнення відповідності з цільовими показниками діяльності керівників закладів вищої освіти в частині створення та впровадження стратегії інтернаціоналізації та цифровізації, збільшенні кількості осіб, що взяли участь у програмах академічної мобільності, розширенні викладання англійською мовою та посилення англійської компетентності працівників Університету, входженні

та просуванні у рейтингах, зокрема U-Multirank, QS World University Ranking, збільшенні частки аудиторій з мультимедійним обладнанням;

2) реалізація Стратегії розвитку вищої освіти в Україні до 2032 р. в частині створення умов для навчання іноземців, підготовки українських студентів до відкритого світу, створенні механізму залучення іноземних інвестицій у розвиток закладу, зокрема поетапне впровадження англomовного викладання для осіб, які навчаються у НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

3) ліцензування освітньої діяльності на рівнях вищої та післядипломної освіти для забезпечення можливості провадження освітньої діяльності іноземцям та особам без громадянства;

4) зміцнення співпраці з провідними зарубіжними університетами, професійними асоціаціями та організаціями, та іншими навчально-науковими центрами, міжнародними освітніми організаціями, розробка і впровадження спільних (подвійних) навчальних програм, розширення доступу науково-педагогічних кадрів та здобувачів освіти Університету до новітнього навчального контенту університетів-партнерів;

5) здобуття міжнародної акредитації НУОЗ України імені П. Л. Шупика, інтернаціоналізація безперервного професійного розвитку (БПР), залучення лекторів з університетів-партнерів, видача міжнародних сертифікатів;

6) інтенсифікація та координація участі Університету та/або його окремих структурних підрозділів у здобутті грантового фінансування в межах програм Європейського Союзу Horizon, Erasmus+ тощо;

7) збільшення міжнародної впливовості й впізнаваності НУОЗ України імені П. Л. Шупика та його вчених, зокрема, через механізм підвищення цитованості наукових праць та ефективну презентацію результатів наукової діяльності;

8) сприяння науково-педагогічним працівникам та особам, які навчаються, у підвищенні рівня володіння іноземними, зокрема англійською, мовами з метою подальшої участі в програмах академічної мобільності, викладанні дисциплін англійською мовою;

9) залучення фахівців університетів-партнерів до експертної роботи в інтересах МОЗ України, зокрема в частині гармонізації кваліфікаційних характеристик українських медичних кадрів (лікарів, медсестер, фахівців громадського здоров'я) зі стандартами ЄС, запровадження програм з реабілітаційних послуг, психічного здоров'я тощо;

10) посилення матеріально-технічної бази за рахунок залучення міжнародної технічної та гуманітарної допомоги, врахування міжнародного досвіду та технологій участь у розробці підходів та впровадженні цифрових інформаційних сервісів;

11) системне врахування інтересів всіх зацікавлених сторін (здобувачів освіти, працівників закладу, роботодавців, органів державної влади тощо) у діяльності Університету;

12) забезпечення відкритості НУОЗ України імені П. Л. Шупика до мультикультурної міжнародної аудиторії, ефективної презентації основних навчальних, наукових, лікувальних та репутаційних здобутків та послуг в

Україні та закордоном; збереження та розвиток лідерства Університету за напрямом комунікації через офіційний сайт та сторінки у соціальних мережах;

13) забезпечення створення ефективного механізму конкурсного відбору на навчання іноземців та осіб без громадянства з урахуванням вимог Правил прийому на навчання;

14) створення ефективної моделі організації освітнього процесу для іноземців та осіб без громадянства на рівнях вищої та післядипломної освіти;

15) участь у міжнародних заходах з інклюзії.

**Заходи із забезпечення якісного відбору громадян іноземних країн, що бажають навчатися в Університеті на до- та післядипломному рівнях:**

- розширення географії набору іноземних громадян з країн Західної та Південної Африки, Близького Сходу, Європи та збільшення контингенту іноземних громадян; запровадження англомовної інтернатури для іноземних громадян;

- інтенсифікація співпраці з посольствами України щодо набору на навчання кращих абітурієнтів; здійснення популяризації досягнень Університету за кордоном, участь у міжнародних виставках;

- активне залучення до всіх форм робіт зі студентського самоврядування та виховної роботи іноземних студентів;

- інтенсифікація рекламно-іміджевої складової роботи з використанням медійних ресурсів Університету.

### **5.5 У сфері соціального захисту та соціальних гарантій:**

#### **Соціально-економічна політика**

Соціально економічна політика складається з десяти напрямків, а саме:

1) розроблення програми соціальної підтримки ветеранів НУОЗ України імені П. Л. Шупика. Створення сприятливих умов для передачі досвіду педагогічної та наукової роботи провідних кадрів старшого покоління молодим кадрам НУОЗ України імені П. Л. Шупика, здійснення моральної, матеріальної та фінансової підтримки Ради ветеранів;

2) створення цільової адресної програми підтримки осіб, які навчаються, молодих вчених і спеціалістів, у тому числі за допомогою системи грантів із позабюджетних коштів НУОЗ України імені П. Л. Шупика та інших джерел; формування системи заохочування для підтримки талановитих кадрів; розроблення програм адресної підтримки сімей, які мають дітей, багатодітних сімей працівників, а також працівників, які виховують дітей у неповних сім'ях;

3) розроблення програми комплексного обстеження здоров'я працівників НУОЗ України імені П. Л. Шупика, осіб, які навчаються, і молодих вчених та програми їх оздоровлення; вдосконалення виховної, спортивно-масової та спортивно-оздоровчої діяльності з забезпеченням вільного доступу працівників та осіб, які навчаються, і молодих вчених до всіх об'єктів матеріальної бази НУОЗ України імені П. Л. Шупика відповідного призначення;

4) розвиток бази позанавчальної роботи осіб, які навчаються, та їх змістовного дозвілля; більш ефективного використання можливостей гуртожитків особами, які навчаються, організації їх дозвілля;



5) активна участь у формуванні ринку праці шляхом перспективного розвитку системи соціальних гарантів та соціальної підтримки працівників, осіб, які навчаються, та молодих науковців;

6) забезпечення у НУОЗ України імені П. Л. Шупика необхідних умов особистої безпеки, охорони праці, пожежної безпеки, атестацій робочих місць;

7) формування позитивної та доброзичливої атмосфери, створення умов для активної і творчої роботи педагогічних, науково-педагогічних та інших працівників НУОЗ України імені П. Л. Шупика, збереження у НУОЗ України імені П. Л. Шупика духу оптимізму, прагнення до успіху, бажання шукати нове, віри у власні сили. В цих питаннях найважливіше значення має відкритість інформації, активне залучення педагогічних, науково-педагогічних та інших працівників у систему управління, відчуття динаміки розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика. Забезпечення формування сприятливого освітнього простору для впровадження викладання всіх необхідних освітніх компонентів освітніх програм, що дозволяють реалізувати програмних результатів навчання, в тому числі соціальних навиків;

8) розвиток різних форм морального та матеріального заохочення працівників, осіб, які навчаються, та молодих науковців як форми справедливого визнання їх заслуг;

9) забезпечення умов для професійного розвитку працівників шляхом направлення їх на підвищення кваліфікації, участі у тематичних семінарах, конференціях, конгресах та інших заходах;

10) введення звання «Краща кафедра» та інших звань із відповідними заохочувальними виплатами, поданням до нагородження галузевими та урядовими нагородами відповідно до створеної системи кількісного оцінювання (рейтингом) роботи педагогічних, науково-педагогічних та інших працівників та підрозділів;

11) створення безпечних і комфортних умов праці для педагогічних, науково-педагогічних та інших працівників НУОЗ України імені П. Л. Шупика, осіб, які навчаються та поєднують навчання з роботою, а також умов проживання в гуртожитку;

12) впровадження прогресивних норм праці відповідно до досягнутого рівня техніки, технології, організації виробництва.

#### **5.6 У сфері управління, кадрової роботи та фінансово-господарської діяльності:**

Базовими засадами управління Університетом є демократизм, абсолютна прозорість, відкритість та публічність прийняття управлінських рішень. Університет повинен упроваджувати найкращі світові традиції організації управління та планування. Прийняття ефективних управлінських рішень опираючись на вчасну, якісну інформацію від системи внутрішнього контролю.

Для чого необхідно:

- організувати та забезпечити здійснення внутрішнього контролю відповідно до основних засад та актів законодавства, що регулюють питання планування діяльності Університету, бюджетного процесу, управління бюджетними коштами, об'єктами державної власності та іншими ресурсами,

організації та ведення бухгалтерського обліку, складення та подання звітності, здійснення закупівель товарів, робіт і послуг, проведення правової роботи, роботи з персоналом, діяльності із запобігання та виявлення корупції, організації документообігу, в тому числі електронного документообігу та управління інформаційними потоками, взаємодії із засобами масової інформації та громадськістю, вирішення інших питань, пов'язаних із функціонуванням Університету;

- впроваджувати політику, правила та заходи, що забезпечують функціонування, взаємозв'язок та підтримку всіх елементів внутрішнього контролю і спрямовані на досягнення визначених стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності Університету;

- запровадити систему ключових показників ефективності в контрактах проректорів, заступників ректора, керівників структурних підрозділів та завідувачів кафедр;

- здійснювати пошук, впровадження та розвиток передових методів управління Університетом, забезпечення максимальної ефективності та належного рівня освітніх послуг, системного моніторингу якості освіти;

- організовувати діяльність Університету на засадах автономії – самостійності, незалежності і відповідальності у прийнятті рішень стосовно розвитку академічних свобод, організації освітнього процесу, наукових досліджень, внутрішнього управління у межах, що встановлені положеннями закону України «Про вищу освіту»;

- розвивати принципи децентралізації управління факультетами/інститутами та кафедрами Університету, розвитку матеріально-технічної бази, з одночасним усвідомленням безпосередньої відповідальності керівника за кінцевий результат роботи очолюваного структурного підрозділу;

- оптимізувати організаційну структуру Університету з метою усунення дублювання функцій, структурної роздрібненості та зайвих елементів бюрократизації;

- створити відділ фандрайзингу, який професійно займатиметься цілеспрямованим систематичним пошуком та залученням коштів для розвитку Університету в межах штатної чисельності;

- удосконалити електронну систему контролю за виконанням рішень ректорату, вченої ради, деканату та інших структурних підрозділів Університету;

- удосконалити та розширити заходи мотиваційного менеджменту за усіма напрямками діяльності;

- створити дієву систему залучення та мотивації перспективної молоді до управління Університетом, освітньо-наукової та інноваційної діяльності;

- забезпечити абсолютну прозорість прийняття рішень адміністрації щодо фінансової та господарської діяльності Університету; проводити інформування членів вченої ради щодо фінансового стану Університету;

- підсилити засоби стримування корупційних практик педагогічних, науково-педагогічних та інших працівників, а також здобувачів вищої освіти та інших осіб, які навчаються у НУОЗ України імені П. Л. Шупика, через запровадження системи внутрішніх розслідувань випадків корупції і прийняття

за їх результатами управлінських рішень; створення незалежної експертної комісії, яка могла б контролювати загальну якість знань поза іспитами; здійснення постійного моніторингу студентського середовища з метою виявлення фактів хабарництва;

- проводити інформаційні заходи з систематизації знань щодо феномену корупції; впровадження заходів запобігання корупції з метою підвищення спроможності адміністрації Університету протидіяти її виникненню та забезпечення організації просвітницьких акцій, спрямованих на поширення антикорупційних знань у закладі вищої освіти;

- створити умови для впровадження дієвих заходів з підвищення ефективності використання фінансових та матеріально-технічних ресурсів для забезпечення розвитку освітньої діяльності Університету;

- формувати бюджет, виходячи з потреб у реалізації усіх складових освітніх програм на всіх рівнях вищої та післядипломної освіти та наукової складової, кількості здобувачів вищої та післядипломної освіти, індикативної собівартості навчання одного здобувача вищої та післядипломної освіти;

- запровадити нові та вдосконалити існуючі моделі фінансування наукових досліджень Університету з урахуванням потреби у розвитку науково-дослідної інфраструктури та оплати праці посад наукових працівників;

- ініціювати створення та впровадити в НУОЗ України імені П. Л. Шупика сталий фонд (ендаумент) для здійснення статутної діяльності в порядку, визначеному благодійником;

- розробити ефективні моделі підвищення ефективності фінансування НУОЗ України імені П. Л. Шупика шляхом залучення до фінансування Університету корпоративного сектору, організації співпраці Університету та бізнесу, фінансування освітніх послуг за рахунок коштів місцевих бюджетів;

- інтенсифікувати роботу асоціації випускників Університету, дії якої разом з адміністрацією Університету будуть спрямовані на розвиток матеріально-технічної бази та впровадження новітніх технологій і застосування сучасних програм при підготовці спеціалістів;

- запровадити єдину систему автоматизованого обліку діяльності Університету, додавши до існуючої блоки: облік кадрів, планово-фінансовий, облік суб'єктів навчання, складський облік та облік закупівель (договірна робота, план закупівель), що дозволить оперативніше отримувати уніфіковану інформацію щодо різних видів діяльності Університету та приймати відповідні управлінські рішення;

- запровадити щорічне проведення внутрішнього контролю ефективності роботи підрозділів Університету відповідно до їх обов'язків і функцій, за результатами якого звітувати на засіданні ректорату для своєчасного прийняття відповідних рішень;

- для забезпечення надходжень від надання медичних послуг розробити новий перелік платних послуг, що надаються Університетською клінікою, та здійснювати його щорічний перегляд;

- ефективно використовувати орендовані площі кафедр та інших приміщень Університету;

- постійно покращувати умови роботи на кафедрах (у тому числі, проводити атестацію робочих місць) та проживання здобувачів освіти в гуртожитках (ремонтні роботи, матеріально-технічне забезпечення, техніка безпеки);

- пошук програм фінансування (у т.ч. грантових) для закупівлі та встановлення альтернативних джерел живлення навчальних корпусів та гуртожитків.

### **5.7 У сфері цифровізації:**

Цифровий розвиток Університету передбачає впровадження сучасних інформаційних технологій, удосконалення управлінських процесів та інформатизацію його освітньої, наукової та інноваційної діяльності з відповідним рівнем захищеності інформації.

Мета цифровізації Університету полягає в ефективному впровадженні сучасних інформаційних технологій для автоматизації управлінських, освітніх та науково-дослідних процесів, що забезпечить досягнення стратегічних цілей розвитку Університету.

Пріоритетом розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика є впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечують удосконалення освітнього процесу, доступність та ефективність освіти, підготовку здобувачів освіти до роботи та життєдіяльності в інформаційному суспільстві.

Це досягається шляхом:

- забезпечення поступової інформатизації, спрямованої на задоволення освітніх інформаційних і комунікаційних потреб учасників освітнього процесу;

- впровадження електронної системи для здійснення освітньої діяльності на рівнях вищої освіти та її контролю відповідно до рівнів управління в Університеті, моніторингу академічних досягнень здобувачів освіти (система Деканат, Електронний журнал академічної успішності та інші);

- розробка та впровадження мобільних додатків «Електронний журнал академічної успішності» та «Серверу дистанційного навчання»;

- забезпечення доступу до електронних ресурсів, наукових баз даних та інших освітніх ресурсів для здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників;

- створення віртуальних лабораторій та симуляційних середовищ для практичних занять та дослідницької роботи;

- 2) розвиток сформованого в НУОЗ України імені П. Л. Шупика інформаційного освітнього середовища відповідно до сучасних тенденцій;

- 3) впровадження інтелектуальних, проактивних та інтероперабельних інформаційних систем;

- 4) продовження застосування в освітньому процесі та бібліотечній справі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій поряд з традиційними засобами;

- 5) розроблення індивідуальних модульних навчальних програм різних рівнів складності залежно від конкретних потреб, а також випуск електронних підручників/навчальних посібників;

б) створення об'єднаної системи інформаційно-технологічного забезпечення планово-фінансових, бухгалтерських та кадрових підрозділів НУОЗ України імені П. Л. Шупика;

7) підключення до системи електронної взаємодії органів виконавчої влади.

Заходи, спрямовані на забезпечення інформатизації освіти і науки, передбачають:

1) створення інформаційної системи підтримки освітнього процесу, спрямованої на реалізацію її основних функцій (забезпечення навчання, соціалізація, внутрішній контроль за виконанням освітніх стандартів, застосування допоміжних технологій для осіб з інвалідністю тощо);

2) розвиток системи дистанційного навчання, навчання на робочому місці;

3) забезпечення освітнього процесу засобами інформаційно-комунікаційних технологій; доступу НУОЗ України імені П. Л. Шупика до світових інформаційних ресурсів;

4) створення відкритої мережі освітніх ресурсів;

5) створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення у НУОЗ України імені П. Л. Шупика, інформаційно-технологічного забезпечення моніторингу якості освіти;

б) створення інформаційно-освітнього середовища НУОЗ України імені П. Л. Шупика на основі активізації розроблення електронних навчальних, науково-методичних та інформаційно-довідкових вебресурсів, активне їх використання в освітньому процесі;

7) придбання нового обладнання та програмного забезпечення для модернізації та розширення єдиного електронного навчально-наукового середовища НУОЗ України імені П. Л. Шупика, зокрема навчально-інформаційного порталу, інституційного репозиторію, відеопорталу, електронної бібліотеки, електронних наукових журналів, бібліотечного фонду;

8) модернізація вебсайту НУОЗ України імені П. Л. Шупика, зокрема вебсайтів факультетів/інститутів та навчальних центрів, за допомогою інноваційних інформаційно-телекомунікаційних технологій;

9) розробка або придбання цифрових інструментів для підтримки наукових досліджень, включаючи аналіз даних, моделювання та спільну роботу дослідників;

10) впровадження електронної систем для моніторингу та управління науковою діяльністю наукових співробітників Університету;

11) впровадження електронних систем для моніторингу та управління інноваційними проектами та діяльністю;

12) забезпечення безпеки та конфіденційності цифрових сервісів, включаючи захист персональних даних та інформації;

13) організація навчання всіх категорій працівників з використання цифрових інструментів та сервісів.

**Впровадження системи електронного документообігу:**

- впровадження цифрової платформи для обробки та обігу документів;

- створення централізованої електронної бази даних для зберігання та каталогізації документів;
- впровадження автоматизованих робочих процесів для здійснення контролю та моніторингу документообігу;
- забезпечення інтеграції електронної системи документообігу з іншими внутрішніми системами;
- розробка системи звітності, яка дозволить моніторувати показники продуктивності та ефективності процесів документообігу.

**Набуття цифрових компетентностей здобувачами вищої освіти, науково-педагогічними та педагогічним працівниками:**

- 1) приведення освітніх програм у відповідність до сучасних вимог формування цифрових компетентностей;
- 2) розвиток якісного навчального контенту щодо формування цифрових компетентностей.

**Ефективний цифровий маркетинг Університету:**

- 1) модернізація сайту Університету та процесів його адміністрування;
- 2) розробка маркетингової стратегії популяризації Університету в мережі Інтернет;
- 3) створення 3D-представництва Університету;
- 4) створення інформаційно-ознайомчих стендів для пошуку інформації щодо інфраструктури Університету;
- 5) популяризація діяльності Університету в соціальних мережах, у світовому освітньому та науковому просторі.

**5.8 Оновлення освітньо-наукової інфраструктури Університету:**

**Модернізація та оновлення освітньої інфраструктури:**

- оновлення версії програмного забезпечення LMS Moodle, оновлення та сертифікація електронних навчальних курсів серверу дистанційного навчання;
- створення університетської відеостудії з метою виготовлення навчального відеоконтенту;
- створення додаткових комп'ютерних класів для навчання слухачів;
- створення спеціалізованих аудиторій для проведення спеціалізованих вчених рад;
- створення класів доповненої реальності для відпрацювання практичних навиків за навчальними дисциплінами;
- створення центру медичної освіти для осіб немедичних спеціальностей;
- створення в навчальних корпусах просторів для коворкінгу, самостійної роботи, зустрічей, дискусій, неформального спілкування науково-педагогічних працівників і здобувачів освіти;
- розвиток і вдосконалення інфраструктури навчального центру симуляційної медицини, стоматологічного фантомного класу та кафедральних центрів практичної підготовки;
- модернізація навчальних аудиторій кафедр шляхом оснащення комп'ютерним, мультимедійним і іншим навчальним обладнанням, а також сучасними мобільними меблевими системами для забезпечення командної та групової роботи;

- модернізація інфраструктури та навчально-наукового обладнання з урахуванням вимог інклюзивності, зокрема: облаштування приміщень Університету тактильними стрічками і полосами для осіб з порушенням зору, облаштування паркувальних місць для осіб з особливими освітніми потребами, облаштування приміщень Університету пандусами для маломобільних осіб, облаштування місць в аудиторіях для освітнього процесу осіб з особливими освітніми потребами тощо.

#### **Оновлення наукової інфраструктури:**

- розвиток матеріально-технічної бази наукових підрозділів, забезпечення стабільності роботи наукових лабораторій, отримання нового наукового обладнання та технологій, створення сприятливих умов для проведення досліджень та інновацій та реалізації трансферу технологій;

- формування ефективної моделі фінансування наукових досліджень, реалізації наукової складової освітньо-наукових програм аспірантів та науково-дослідних проєктів докторантів;

- забезпечення підготовки наукових на науково-педагогічних кадрів в аспірантурі, докторантурі та шляхом самостійної підготовки дисертаційних досліджень, проведення фахової експертизи дисертаційних робіт після їх завершення та організація атестації аспірантів, докторантів (захисту дисертацій);

- забезпечення стабільного технічного супроводу публічних презентацій наукових робіт, захистів дисертаційних робіт, збереження їх у хмарному сховищі та на відповідних цифрових носіях;

- здійснення системних заходів із поширення принципів академічної доброчесності запобігання та виявлення академічного плагіату, шляхом закупівлі сучасного програмного забезпечення, а також пропагування культури академічної доброчесності;

- впровадження сучасних інноваційних технологій: нові методи дослідження, використання штучного інтелекту, для підвищення ефективності досліджень та забезпечення нових можливостей наукового розвитку.

### **6 Моніторинг функціонування НУОЗ України імені П. Л. Шупика**

Моніторинг функціонування НУОЗ України імені П. Л. Шупика має за мету безперервне спостереження за всіма видами діяльності (ідентифікованими процесами), що відбуваються у НУОЗ України імені П. Л. Шупика, та оцінювання чинників ризику зовнішнього і внутрішнього середовища, які можуть вплинути на результативність процесів та тенденції розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика.

Моніторинг розглядається як інструмент поточного контролю за діяльністю НУОЗ України імені П. Л. Шупика з відстеженням параметрів процесів, якими визначені рейтингові показники оцінювання процесів кафедр, факультетів/інститутів.

Запроваджена система моніторингу створюється і функціонує з метою використання моніторингової інформації для прийняття вчасних, якісних та адекватних управлінських рішень спрямовального, регулювального, мотиваційного характеру.

Особливе місце в системі моніторингу НУОЗ України імені П. Л. Шупика належить моніторингу якості освіти.

Ефективність реалізації управління в значній мірі залежить від того, наскільки система моніторингу й оцінювання якості освіти чутлива до цілей і завдань освітньої політики, наскільки управлінські рішення, що приймаються, адекватні результатам і рекомендаціям моніторингових досліджень.

Перспективними напрямками забезпечення моніторингу й оцінювання якості освіти мають стати:

- 1) розроблення Концепції моніторингу й оцінювання якості освіти;
- 2) впровадження системи менеджменту якості (СМЯ);
- 3) проведення фундаментальних і прикладних досліджень у галузі методології педагогічних вимірювань, оцінювання результативності політики моніторингу;
- 4) розроблення системи показників якості освіти, що відображають умови, процеси та результати навчання;
- 5) здійснення моніторингу якості ресурсного забезпечення, освітніх процесів та результатів;
- 6) створення механізму сертифікації навчальних матеріалів;
- 7) модернізація та оновлення системи освітньої статистики;
- 8) оприлюднення результатів моніторингу системи освіти.

## **7 Розроблення та підтримка державних програм**

Розроблення та виконання державних, галузевих, регіональних програм, комплексних планів дій за підтримки органів виконавчої влади, суспільства та громадськості має стати дієвим інструментом реалізації мети та пріоритетних завдань стратегії розвитку освіти. Для реалізації цієї мети передбачено:

- 1) формування вимог щодо обґрунтування необхідного фінансування та ресурсного забезпечення державних, регіональних і галузевих програм у системі вищої та післядипломної медичної (фармацевтичної) освіти, контролю за їх реалізацією;
- 2) розроблення та затвердження нових державних програм, зокрема:
  - забезпечення розвитку та соціалізації молодих лікарів/фармацевтів;
  - інформатизації та комп'ютеризації НУОЗ України імені П. Л. Шупика;
  - моніторингу якості навчання;
- 3) забезпечення науково-педагогічних працівників сучасною комп'ютерною технікою для широкого використання дистанційної форми навчання;
- 4) забезпечення захисту науково-педагогічних працівників під час пандемій.

## **8 Очікувані результати реалізації Стратегії та Стратегічного плану розвитку**

Реалізація Стратегії та Стратегічного плану розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика до 2028 року дасть можливість перетворити його у престижний та авторитетний як в Україні, так і за кордоном заклад вищої освіти, провідний



заклад у сфері безперервного професійного розвитку, а також в експертну установу МОЗ України.

Узагальнений успіх від реалізації напрямів і завдань програми конкретизується в таких результатах:

1) підвищиться якість підготовки та перепідготовки фахівців, зросте рівень наукових досліджень, рейтинг і авторитет НУОЗ України імені П. Л. Шупика і держави Україна в Європейському союзі та світі в цілому. Будуть створені гідні та рівні умови і можливості для здобуття повноцінної освіти громадянами різних країн, суспільних верств українського населення з метою плідної праці на благо держави;

2) покращиться зміст освіти, перелік нових програм, зросте якість навчання, підвищиться рівень отриманих знань, навиків і компетентностей шляхом впровадження новітніх педагогічних та інформаційних технологій, поглиблення інтеграції освіти і науки;

3) розвиток матеріально-технічної бази, придбання нового й сучасного обладнання, пакетів моделюючих програм, комп'ютерів та інформаційно-комунікаційного обладнання, приведення у відповідність до світових стандартів наукового та навчально-методичного забезпечення всіх ланок освіти і науково-дослідницької роботи завдяки розвитку фундаментальних і прикладних наукових досліджень, розробок та їх комерціалізації узгодить потреби ринку освітніх та наукових послуг і ринку праці, забезпечить міцний зв'язок освіти, науки і виробництва;

4) розширяться й активізуються зовнішньоекономічні освітні, наукові та культурні зв'язки, міжнародна науково-технічна і технічна кооперація між науковцями університетів-партнерів, збільшиться кількість студентів-іноземців, програм обміну вченими, аспірантами, мобільність обміну, пришвидшиться вхід НУОЗ України імені П. Л. Шупика до світового освітнього та наукового простору;

5) розвиток соціальної інфраструктури на території НУОЗ України імені П. Л. Шупика поліпшить умови їх праці й відпочинку, підвищить соціальний захист, забезпечить доступ до сфери харчових, побутових, культурних та інших послуг, сприятиме зростанню професіоналізму та соціального статусу;

6) зміцниться взаємоповага і гідність, мораль і духовність всього колективу НУОЗ України імені П. Л. Шупика та осіб, які навчаються у НУОЗ України імені П. Л. Шупика, будуть сформовані національні світоглядні позиції, патріотизм, героїзм.

Реалізація заходів Стратегії та Стратегічного плану розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика забезпечить підвищення його конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках з надання наукових і освітянських послуг. Синергетичним ефектом через впровадження програми, ефективне використання бюджетних коштів стане зростання добробуту всіх членів суспільства, зокрема: науково-педагогічного та адміністративно-управлінського персоналу НУОЗ України імені П. Л. Шупика, осіб, які навчаються у НУОЗ України імені П. Л. Шупика, та держави в цілому.

Стратегія та Стратегічний план є інструментом адаптивного планування, дозволяє змінювати елементи структури з урахуванням змін у середовищі, яке при цьому залишається пізнаваним брендом, як на території України, так і в світовому просторі.

Ключові параметри, що засвідчать досягнення стратегічних цілей розвитку, це:

- кількість осіб, які навчаються у НУОЗ України імені П. Л. Шупика;
- кількість публікацій в науково-метричних базах;
- якість персоналу;
- кількість та обсяг реалізованих start up проєктів.

Основні механізми, які застосовуються для розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика, це:

- креативний (творчість);
- комунікативний (лідерство);
- інноваційний (наука);
- інституційний;
- фінансовий (ресурси).

Основні інструменти, які використовуються у НУОЗ України імені П. Л. Шупика для оцінювання якості діяльності:

- щорічний рейтинг викладачів і кафедр;
- анонімне опитування осіб, які навчаються в Університеті.

## **9 Прикінцеві положення**

9.1 Стратегія розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика до 2028 року затверджується вченою радою Університету і вводиться в дію наказом ректора НУОЗ України імені П. Л. Шупика.

9.2 Зміни та доповнення до цієї Стратегії вносяться шляхом затвердження її у новій редакції.

9.3 Після затвердження Стратегії у новій редакції попередня редакція втрачає юридичну силу.