

**Програма
кандидата на посаду ректора
Національного університету «Острозька академія»**

Пасічника І.Д.

- 1. Місія. Етос. Виклики. Візія.**
- 2. НаУОА в п'ятирічній перспективі.**
- 3. Територія випереджуючого інноваційного розвитку (ТВІР).**
- 4. Брендинг та позиціювання.**
- 5. Ризики реалізації програми.**

Місія. Етос. Виклики. Візія.

Місія Національного університету «Острозька академія» втілена в гаслі: «Традиція, що творить майбутнє».

Орієнтація на творення майбутнього закономірно передбачає суть університету як соціальної інституції, породженої європейською культурою.

Етос Острозької академії

У реалізації своєї місії ми прагнемо підтримувати і розвивати етос Острозької академії, що передбачає дотримання таких основних цінностей: академічна чесність, рівність у доступі до знань, прозорість діяльності, високі моральні й духовні цінності, свобода наукових досліджень, активна громадянська позиція, висока якість освітніх послуг.

Моральну й інституційну ідентичність Національного університету «Острозька академія» формують такі принципи, як:

- справедливість і відсутність дискримінації;
- довіра членів академічної спільноти один до одного;
- академічна автономність; повага до аргументованих думок;
- демократичне управління та прозорість у проведенні конкурсів на заміщення посад;
- відповідальність за використання ресурсів;

Місія. Етос. Виклики. Візія.

- солідарність і порядність у стосунках із партнерами;
- солідарність із народом України та почуття патріотизму для виховання української державотворчої еліти.

На основі аналізу світових тенденцій, доречно виокремити такі **виклики** для університету:

- криза класичної моделі університету й упровадження нових форм реалізації освітніх програм у галузі вищої освіти;
- перманентна змінність економічного, соціального, політичного середовища;
- зміна режиму істини та поява нових форм здобування і трансляції знання;
- інтенсифікація розвитку науки і технологій, масштабні інновації в світовій економіці;
- зниження цінності університетського диплома;
- зміни ринку праці, зростання структурного безробіття та прекаріату;
- потреба пошуку балансу між комерціалізацією освіти і науки та збереженням академічних свобод;
- слабка розвиненість інфраструктури м. Острог;

Місія. Етос. Виклики. Візія.

- обмеження фінансового забезпечення інституційного розвитку у зв'язку з потребою компенсувати недостатнє бюджетне фінансування діяльності університету;
- формування проектів, не забезпечених ресурсами;
- слабка мотивація представників академічної спільноти до змін, формування стійкої «зони академічного комфорту».

Візія

Візію Національного університету «Острозька академія» витворюємо, спираючись на аналіз сучасного стану університету, перспективи його діяльності впродовж наступної декади, принцип сталого розвитку, а також беручи до уваги основні освітні тренди сучасності.

Конкретизація цих орієнтирів передбачає:

- високу якість наукових досліджень (створення умов проведення наукових досліджень, що відповідають сучасному рівню здобування інноваційного знання; творення груп дослідників для реалізації міждисциплінарних наукових проектів; сприяння налагодженню міжнародної співпраці між науковцями й упровадження новітніх технологій поширення, презентації та популяризації наукових досліджень; пошук грантових програм для забезпечення фінансової підтримки наукових проектів);

Місія. Етос. Виклики. Візія.

- високу якість освіти (розширення можливостей індивідуального підходу до навчання та студентоцентричної системи освіти; сприяння підвищенню кваліфікації викладачів, зокрема, шляхом стажувань за кордоном; збільшення спеціалізацій; широке запровадження проблемно-орієнтованого навчання з елементами вирішення кейсів, що походять із реальної практики; створення освітніх програм для всіх вікових груп задля реалізації принципу “life-long learning”; запровадження освітніх програм дистанційного та змішаного навчання шляхом використання МВОК);
- високу якість управління університетом (розвиток людського капіталу університету; підвищення кваліфікацій керівних кадрів університету шляхом ознайомлення з новітніми формами академічного менеджменту; інформатизація процесів управління та запровадження системи електронного документообігу; розвиток матеріальної бази, нерухомості й інфраструктури університету);
- інституційне розширення, що передбачає подальшу розбудову кампусу, створення інноваційного технопарку, формування експериментального в межах України освітнього ландшафту у вигляді академічного міста;
- розширення співпраці із зовнішнім середовищем (створення мережі партнерів із бізнес-середовища, медіа, представників владних інституцій і громадянського суспільства задля реалізації спільних освітніх, наукових, культурних і соціальних проектів);

Місія. Етос. Виклики. Візія.

- більш тісна інтеграція академічної спільноти та промоція університету (впровадження нових форм співпраці з випускниками та здійснення профорієнтаційної роботи; розроблення брендбуку Національного університету «Острозька академія»; сприяння поширенню експертного впливу працівників і випускників університету; зміцнення присутності Національного університету «Острозька академія» в освітньому, інтелектуальному та медійному просторі).

Моделлю університету, на яку ми орієнтуємося в реалізації нашої стратегії, є автономний науково-дослідний університет, що динамічно розвивається, орієнтуючись на концепцію університету світового класу.

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- запровадження нових спеціальностей і спеціалізацій;
- провести аудит наявної структури факультетів та інститутів НаУОА та за потреби оптимізувати її;
- збільшити кількість студентів денної форми навчання до 5 тис. осіб;
- збільшити кількість сертифікатних програм, орієнтованих на формування в студентів компетенцій, що дають переваги під час працевлаштування; розробити заходи, спрямовані на популяризацію сертифікатних програм серед студентів;
- сформувати робочу групу з планування та реалізації заходів щодо створення ІТ-школи;
- розробити цілісну концепцію та цикл освітніх програм, які беруть до уваги сучасні тенденції в розвитку програмного забезпечення – Cloud, Security, UX Design, Big Analytics, Інтернет речей, Big Data;
- створити систему проектно-орієнтованого навчання в галузі комп'ютерних та інформаційних технологій, а також інкубатор стартапів;
- сформувати робочу групу з планування та реалізації заходів щодо створення Школи журналістики та медіа комунікацій Острозької академії;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- переглянути навчальні плани з журналістики, додати навчальні курси, присвячені новітнім медійним технологіям; оновити навчальний план магістеріуму спеціальності «Журналістика»;
- збільшити ліцензійний обсяг за спеціальністю «Журналістика» задля забезпечення більшого діапазону спеціалізацій;
- здійснити подальшу імплементацію системи проектно-орієнтованого навчання шляхом вирішення конкретних практичних кейсів;
- відкрити нові програми докторських студій (зокрема, з економіки, соціальних комунікацій), а також докторантуру; збільшити кількість спеціалізацій у межах наявних докторських програм; підтримувати діяльність чинних і відкрити нові спеціалізовані ради із захисту дисертацій;
- запроектувати та реалізувати програму особистого профілю студентів (аспірантів, докторантів) задля автоматизації визначення їхньої індивідуальної траєкторії навчання;
- завершити створення та здійснити впровадження системи автоматичного складання розкладу та запису на вибіркові дисципліни;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- розробити систему профорієнтаційних заходів для популяризації освітніх послуг Національного університету «Острозька академія» за кордоном та здійснення рекрутації іноземних громадян;
- збільшити кількість курсів та освітніх програм із викладанням англійською мовою;
- розробити систему заохочення викладачів до вдосконалення навичок володіння та викладання фахових дисциплін англійською мовою;
- розробити систему заходів щодо інтернаціоналізації освітніх програм Національного університету «Острозька академія» задля поширення інформації за кордоном, щоб залучити іноземних студентів до навчання на різних освітньо-кваліфікаційних рівнях;
- забезпечити максимальну гнучкість та індивідуальний підхід у здобуванні вищої освіти, що орієнтоване на поєднання в процесі навчання освітнього та дослідницького компонента;
- збільшити кількість вибіркових дисциплін для максимізації спеціалізацій та розширення можливостей для студентів формувати індивідуальний план навчання на різних освітньо-кваліфікаційних рівнях;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- внести до навчальних програм професійно орієнтованих дисциплін кожної спеціальності та спеціалізації дослідницьку (у формі наукових есеїв) та проектну роботи;
- започаткувати для викладачів і студентів постійний семінар, на якому періодично ознайомлювати їх із новітніми освітніми технологіями;
- розширювати можливості використання системи Moodle в процесі навчання; створити на її базі цикли відкритих онлайн-курсів для реалізації освітніх програм наявних у НаУОА спеціалізацій або здобуття учасниками освітнього процесу додаткових навичок;
- розробити освітні програми дистанційного навчання та здійснити заходи з їх популяризації для реалізації принципів «навчання для дорослих»;
- створити нові центри та лабораторії для стимуляції проведення фундаментальних і прикладних досліджень;
- налагодити тісні зв'язки між діяльністю наукових центрів і лабораторій та магістерськими й докторськими програмами в НаУОА; розробити та запровадити нові магістерські й докторські програми, пов'язані з діяльністю наукових центрів і лабораторій;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- збільшити кількість літніх і зимових шкіл для студентів та науковців, організованих на базі наукових центрів НаУОА;
- запровадити проведення з усталеною періодичністю наукових зустрічей (семінарів, конференцій, конгресів тощо), організованих на базі наукових центрів, задля об'єднання українських і закордонних дослідників із певного наукового напрямку;
- створити науково-дослідний центр безпекових студій;
- створити науково-дослідний центр освітньої політики та університетських студій;
- створити науково-дослідний центр європейських студій;
- організувати цикл семінарів викладачам для обміну досвідом щодо написання та публікування статей у наукометричних виданнях Scopus, Web of Science, Index Copernicus;
- організувати курси англійської мови «Academic Writing» для викладачів, наукових працівників та аспірантів НаУОА;
- проаналізувати механізми підтримки та заохочення викладачів, які публікують статті в наукометричних виданнях, в українських і закордонних університетах, що посідають топові місця в рейтингах за публікаціями в Scopus, Web of Science; упровадити позитивний досвід у практику наукової роботи НаУОА;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- визначити вимоги та критерії внесення наукових видань до наукометричних баз (Scopus, Web of Science, Index Copernicus, ERIH);
- підготувати та провести цикл семінарів для наукових редакторів і членів редколегії з метою ознайомлення із механізмами внесення наукових видань до наукометричних баз;
- розробити «дорожні карти» для кожного наукового видання;
- сприяти формуванню робочих наукових груп для підготовки грантових заявок;
- сформувати робочі групи для підготовки та реалізації наукових проектів, що візьмуть участь у конкурсах програми «Горизонт-2020»;
- розробити систему популяризації науково-дослідних послуг, які може виконувати університет;
- удосконалити систему заохочення виконавців госпдоговірних науково-дослідних робіт;
- налагоджувати співпрацю з бізнес-середовищем, державними та культурними інституціями для створення та реалізації спільних наукомістких проектів;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- розробити модуль презентації напрямків наукової діяльності Національного університету «Острозька академія» зовнішнім зацікавленим особам для збільшення кількості наукомістких господаровірних замовлень;
- розробити модуль порталу, який уможливить створення мережі дослідників та здійснення наукової онлайн-співпраці для спільної підготовки наукових проектів, пошуку потенційних партнерів для підготовки грантових заявок;
- спільно з лабораторією нових медіа «JLab» створити цикл відеопрезентацій найбільш значущих наукових розробок викладачів і наукових співробітників НаУОА;
- продовжувати розвиток системи LitPro, здійснювати подальше оцифровування наукової та навчальної літератури;
- удосконалити систему управління фондами Наукової бібліотеки;
- продовжити формування електронного каталогу Наукової бібліотеки;
- розширити можливість вільного доступу до книжкових фондів бібліотеки (зокрема, шляхом реалізації відкритого доступу до окремих колекцій);
- розробити концепцію та проект перебудови читальної зали, виділивши в ній зони для виконання групових наукових проектів;
- реалізувати проект організації модульного простору в науковій бібліотеці;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- залучати студентську молодь, випускників до участі у добродійних акціях і розвитку волонтерського руху з підтримки студентських ініціатив, академічних проектів і програм;
- розвивати в членів колективу навички прийняття рішень у питаннях університетського і студентського життя, активну життєву позицію, управління державними і громадськими справами;
- розробити систему вивчення громадської думки студентів і викладачів із найважливіших питань життя університету та створення умов, які забезпечують участь кожного зацікавленого в обговоренні проблем, прийнятті та виконанні рішень;
- створити університетський брендбук, корпоративний формат візиток, шаблонів презентацій, сувенірної продукції з використанням офіційної символіки та колористики НАУОА;
- розвивати формат зустрічей із випускниками університету під назвою «Alumni Talks» для заохочення побудови успішної траєкторії навчання;
- створити асоціацію «ОА Alumni Ambassadors» для розвитку ділових контактів і дружніх зв'язків між випускниками різних років, які проживають в інших країнах, та ефективної координації із залучення коштів на подальший розвиток університету і реалізацію проектів асоціації;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- визначити пріоритетні програми для стажування викладачів і наукових співробітників;
- розробити систему інформування викладачів про можливості наукових та освітніх стажувань;
- розширити діапазон співпраці із закордонними та вітчизняними партнерами для організації спільних програм короткотермінової академічної та наукової мобільності;
- запровадити загальноуніверситетський науковий семінар з обміну досвідом наукової діяльності;
- розвивати проведення загальноуніверситетських семінарів з організації дистанційного навчання, використання системи Moodle;
- заснувати цільові грантові програми та наукові стипендії для працівників університету;
- розробити механізми підтримки молодих викладачів у формі постдокторських програм;
- продовжувати практику преміювання працівників за отриманні гранти;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- провести комплексне енергетичне обстеження (енергоаудит) будинків, споруд, систем та обладнання з водо-, газо-, тепло- й електропостачання університету та розробити програму енергозбереження, бізнес-проект реалізації програми;
- постійно моніторити потреби й оснащення університету сучасною комп'ютерною технікою та мережним устаткуванням;
- обладнати всі аудиторії для лекційних занять мультимедійними засобами для забезпечення ефективного навчального процесу;
- оновити техніку, удосконалити технологічне забезпечення функціонування інформаційної та телекомунікаційної інфраструктури управління університетом, організації навчального процесу та наукових досліджень;
- забезпечити постійний доступ до мережі інтернет, наповнювати сайт, репозитарій та інші інформаційні ресурси університету;
- добудувати новий корпус та ввести його в експлуатацію;
- розбудувати архів;
- реконструювати житловий фонд для студентів на 500-1000 осіб за 5 років;
- збудувати відпочинкову базу в Карпатах;
- розширити бази для занять спортом, проведення культурних заходів;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- на основі впровадження нових спеціальностей, нових форм роботи впливати на державну політику щодо фінансового забезпечення університету;
- розробити стратегії пошуку альтернативних джерел фінансування наукових, освітніх та інфраструктурних проектів НаУОА;
- Розширити автономність факультетів, кафедр/підрозділів університету в залученні та використанні зовнішніх коштів на фінансування власних проектів (зі створенням процедури університетських відрахувань від залучених коштів);
- розширити соціальний пакет працівникам університету;
- забезпечити моральне та матеріальне стимулювання працівників університету;
- запровадити прозору й ефективну систему стимулювання працівників і структурних підрозділів до пошуку додаткових джерел фінансування;
- провести аудит структури університету на предмет взаємодії структурних підрозділів;
- оптимізувати структуру наявних підрозділів в університеті шляхом розмежування й збалансування функцій та повноважень між ними;
- створити відділи, які залучатимуть грошові кошти й інші ресурси та контролюватимуть їх витрати;

НаУОА в п'ятирічній перспективі

- створити інтегровану інформаційну інфраструктуру для автоматизації й оптимізації процесів управління;
- розробити та впровадити систему моніторингу основних адміністративних процесів і показників діяльності університету, зокрема тих, що впливають на реалізацію стратегії розвитку НаУОА;
- провести моніторинг та визначити основні процедури документообігу в університеті;
- розробити електронну систему управління справами, що міститиме модулі для реалізації основних процедур документообігу та враховуватиме специфіку ведення справ в університеті з можливістю дистанційного захищеного доступу;
- розширити представництво й участь студентів у загальноуніверситетських органах управління;
- поліпшити взаємодію між адміністративним підрозділами й органами студентського самоврядування;
- посилити відповідальність студентства щодо прийняття та виконання рішень;
- активізувати асоціацію випускників, залучати їх до обговорень, прийняття рішень і впроваджень стратегії розвитку університету.

Територія випереджуючого інноваційного розвитку (ТВІР)

Концепція проекту ТВІР передбачає створення:

- соціально - аналітичного кластера як передумови для генерації інноваційних ідей у царині інформаційних технологій, діяльність якого висвітлювати на спеціальному веб-ресурсі;
- бізнес - кластера, який у перспективі дасть змогу працювати з особливими економіко - правовими умовами функціонування суб'єктів господарювання в місті Острог, створити бізнес-інкубатор, а також організовувати щорічний форум ідей, конкурс інноваційних і творчих стартап - проектів молоді з можливостями їх подальшої комерціалізації у підприємницькій чи соціальній сфері;
- кластера управління, що в перспективі передбачатиме формування інноваційної моделі управління територією міста;
- наукового кластера для підтримки проектів бізнес - інкубатора та кластера управління, мережі науково-дослідних лабораторій і центрів на базі Національного університету «Острозька академія», ІТ-школи та бізнес-школи в місті, зокрема через створення лабораторії інноваційної освіти для формування інтелектуального капіталу міста;

- культурного кластера для формування сучасної української ідентичності та підтримки іміджу міста як інноваційної, сприятливої для ІТбізнесу території, а також

Територія випереджуючого інноваційного розвитку (ТВІР)

започаткування спеціальної програми книгодрукування, музейної справи та туризму щодо популяризації історичної спадщини міста Острог та Острозької академії.

Крім того, у цьому проекті передбачено формування комфортного середовища для зустрічей ініціативних людей різного профілю як місця для організації МІСЕ-туризму в регіоні, зокрема для проведення конференцій, форумів і презентацій, для обговорення сучасних тенденцій і перспективних напрямків діяльності в ІТ-сфері.

Під час реалізації цього проекту передбачено навчання цільових груп для надання практичного досвіду, розвитку критичного мислення.

Брендинг та позиціювання

У галузі брендингу університету варто виокремити такі оперативні цілі:

- розроблення, уніфікація корпоративного стилю, реєстрація торгової марки;
- розроблення, видання, поширення брендингової продукції (на основі корпоративного стилю);
- створення та реклама власного інтернет-магазину з продажу брендингової продукції;
- створення брендингової крамниці на території Острозької академії;
- створення власного виробництва для виготовлення унікальної брендингової продукції та підвищення ефективності позиціювання.

Паралельно з розробленням бренду варто формулювати маркетингову стратегію університету, чільне місце у якій виділити позиціюванню університету в сучасному суспільстві. Аспектами позиціювання, на які потрібно звернути увагу під час розроблення стратегії, є цільова аудиторія, суб'єкти позиціювання, система заходів та інструментів, календарна циклічність, залучення ЗМІ та зовнішніх агентів.

Позиціювання потрібно верифікувати відповідно до цільової аудиторії – соціальних груп та їхніх потреб, які університет здатний забезпечити. Варто сформулювати окремі «пакети» позиціювання для абітурієнтів, студентів, випускників, батьків, викладачів, влади, громадських організацій і активістів, представників інших країн та ін.

Окрему увагу варто приділити створенню та розвитку вузькопрофільних громадських організацій, що перебуватимуть «в орбіті» університету. Такі організації навіть за мінімальної

підтримки університету можуть стати ефективними зовнішніми агентами впливу й інструментами ефективної доброчинності.

Ризики реалізації програми

- недостатня забезпеченість ресурсами певних напрямків розвитку;
- обмежена або часткова реалізація певних завдань, що зумовить неповне досягнення конкретної стратегічної мети;
- невдалий склад груп і неефективне керування проектами, що репрезентують окремий напрямок розвитку;
- недостатня співпраця із зовнішніми зацікавленими особами та партнерами;
- «застиглість» інституційного розвитку, зумовлена стримуванням змін усталеними актуальними рамками та практиками.

Для уникання ризиків та/або зменшення їхнього впливу будуть передбачені такі заходи: постійний моніторинг реалізації стратегії розвитку, що передбачає, зокрема, комплексний аудит і звіт після закінчення окремих періодів (короткотермінової, середньотермінової та довготермінової перспектив); публічне обговорення та максимальне залучення всіх зацікавлених осіб (зокрема й молодих науковців, аспірантів, студентів) до реалізації проектів стратегічного розвитку; максимальне підвищення ефективності та професійності академічного менеджменту; заохочення креативного вирішення конкретних адміністративних завдань і дебюрократизації ведення справ.

