

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення Вченої ради НАВС

від 25.03.2025 (протокол № 8/4-1)

Уведено в дію

наказ НАВС від 31.03.2025 № 472

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ВНУТРІШНІХ СПРАВ НА 2025–2029 РОКИ

ВСТУП

Стратегія визначає пріоритетні напрями розвитку Національної академії внутрішніх справ як провідного закладу вищої освіти в системі МВС України, окреслює її місію та візію, закріплює основні цінності академічної спільноти і принципи діяльності, визначає очікувані результати з відповідними показниками досягнення стратегічних й операційних завдань на найближчі п'ять років.

Ключовим у розгалуженій системі підготовки в академії є трирівнева освіта, успішно адаптована в більшості європейських країн. Здобувачі ступенів вищої освіти бакалавра й магістра опановують спеціальності «Право», «Правоохоронна діяльність», «Публічне управління та адміністрування», «Психологія» за основними напрямами правничої та поліцейської діяльності. Здійснюється підготовка дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора філософії та доктора наук за спеціальностями «Право», «Психологія» та «Філософія». Навчання здійснюється за денною та заочною формами, за державним замовленням (для Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції України) і за рахунок коштів фізичних та/або юридичних осіб. Підвищення кваліфікації за сертифікованими програмами, зокрема міжнародними, проходять науково-педагогічні працівники й педагогічний склад, державні службовці органів влади та правоохоронних структур, аудитори, поліграфологи, фахівці з безпеки в освітньому середовищі та ін.

У структурі академії функціонують 4 навчально-наукові інститути й інститут заочного та дистанційного навчання; аспірантура (ад'юнктура) та докторантура; 30 загальноакадемічних та інститутських кафедр; Музей МВС; аналітичний відділ (Центр кримінальної аналітики); навчально-тренувальне відділення з домедичної підготовки; навчально-тренувальне відділення підготовки операторів безпілотних систем; відділення протимінної діяльності; 4 науково-дослідні лабораторії; загальна бібліотека; спортивна команда. У Київському ліцеї безпекового спрямування та національно-патріотичного виховання імені Ярослава Кондратьєва навчаються ліцеїсти з числа дітей, батьки яких загинули чи зазнали поранень під час виконання службових обов'язків, захищаючи суверенітет і територіальну цілісність країни. На локаціях профільних інститутів облаштовано навчальні корпуси, спеціалізовані полігони,

тири і стрільбища, багатофункціональні тренінгові центри, спортивні й оздоровчі комплекси, гуртожитки, їдальні, об'єкти побуту та дозвілля.

Академією започатковано перспективні напрями освітньої діяльності, що забезпечують їй інноваційний розвиток і конкурентоздатність на ринку освітніх послуг. В умовах спротиву російській агресії освітній процес в академії орієнтовано на посилення тактичної, вогневої та домедичної підготовки, запровадження актуальних для практики спеціалізацій, серед яких документування і розслідування воєнних злочинів, кримінальна аналітика, кібербезпека, антикорупційний менеджмент, розмінування тощо. За участю кураторів-практиків заняття проводять на базах підрозділів поліції та спеціалізованих навчально-тренувальних полігонах з використанням сучасного обладнання й портативних пристроїв з доступом до інформаційно-пошукових систем, безпілотних літальних комплексів, мобільних ДНК-лабораторій тощо. Здобувачі освіти проходять практичну підготовку не лише в органах і підрозділах Національної поліції, а й в органах судової влади, прокуратури, адвокатури, нотаріату, інших правничих інституціях.

Створено умови для успішного розвитку знань в Україні та за кордоном наукових шкіл з проблем державотворення та правозастосування, адміністративного права та поліцейської діяльності, кримінального права та кримінології, кримінального процесу й оперативно-розшукової діяльності, криміналістичного забезпечення та судової експертології, філософії права та психології, інформаційної та кібербезпеки, що охоплюють покоління вчених з дослідженнями фундаментального та прикладного характеру. Серед актуальних тем, розроблених науковцями академії, такі: кваліфікація та методика розслідування воєнних злочинів; захист об'єктів критичної інфраструктури; кваліфікація та розслідування жорстокого поводження з військовополоненими та цивільним населенням; порушення законів і звичаїв війни (кримінально-правова кваліфікація); основи тактичного кримінального аналізу; особливості використання методики відеоаналізу та програмного забезпечення з розпізнавання облич; застосування космічних і геоформаційних технологій під час виявлення та розслідування кримінальних правопорушень. Розроблені вченими зразки сучасних приладів і технологій у галузі спеціальної та криміналістичної техніки закріплені десятками патентів і свідоцтв на винаходи.

Особовий склад НАВС – дієвий резерв Міністерства внутрішніх справ і надійний партнер столичного й інших гарнізонів поліції в спільному виконанні функцій з охорони правопорядку та бойових завдань, зокрема в прифронтовій зоні й на деокупованих територіях. Чимало працівників і випускників закладу нагороджено бойовими відзнаками, є і герої України. У Музеї МВС увічнено пам'ять загиблих вихованців кількох поколінь.

Здобувачі освіти – активні учасники волонтерського руху, донорського фронту, різноманітних громадських ініціатив. У фокусі їх уваги – збір і доправлення гуманітарних вантажів безпосередньо на передову, співпраця з підрозділами соціального захисту, надання правової та психологічної допомоги малозабезпеченим категоріям громадян, внутрішньо переміщеним особам,

особам з інвалідністю, пенсіонерам і ветеранам. Високими є результати й за напрямом фізичного виховання та спорту. Представники академії неодноразово виборювали призові місця на чемпіонатах національного й міжнародного рівнів, утверджуючи позитивний імідж Української держави та академії.

За понад сторічну історію діяльності в академії підготовлено тисячі юристів-правоохоронців, які працюють в органах поліції різних рівнів та інституціях усіх гілок влади. Серед них – знані державні й громадські діячі, видатні науковці, керівники силових структур.

Стратегію підготовлено відповідно до таких програмних документів:

Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023–2027 роки (Указ Президента України від 11 травня 2023 року № 273/2023); Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року (Указ Президента України від 30 вересня 2019 року № 722), Національної економічної стратегії на період до 2030 року (постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 року № 179), Римського міністерського комюніке щодо розбудови Європейського простору вищої освіти до 2030 року (19 листопада 2020 року), Стратегії популяризації української мови до 2030 року «Сильна мова – успішна держава» (розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 липня 2019 року № 596), Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року (розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 року № 526), Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року (розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 року № 1351), Плану заходів на 2017–2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» (розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2017 року № 903-р), Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки (розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 року № 286-р), Національного плану щодо відкритої науки (розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 жовтня 2022 року № 892-р), Європейської рамкової програми «Горизонт Європа» щодо розвитку наукової та інноваційної сфер у 2021–2027 роках, Дорожньої карти європейської інтеграції України у сферах освіти і науки до 2027 року (наказ Міністерства освіти і науки України від 11 грудня 2023 року № 1501), Тематики наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок на 2025–2029 роки (наказ Міністерства внутрішніх справ України від 21 травня 2024 року № 326).

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

МІСІЯ: формування нової генерації висококваліфікованих, соціально відповідальних, ініціативних і мотивованих фахівців, які, використовуючи передові знання та інноваційні технології, сприятимуть розвитку демократичного врядування та інститутів громадянського суспільства, забезпеченню верховенства права, публічної безпеки й порядку, зміцненню

добробуту і психологічної стійкості громадян, європейській інтеграції та подоланню сучасних викликів глобалізації в умовах воєнного стану й післявоєнного відновлення України.

ВІЗІЯ: міжнародно визнаний інноваційний заклад вищої освіти зі специфічними умовами навчання, що має сталі лідерські позиції, забезпечує формування конкурентоспроможних фахівців для розбудови безпечного та прогресивного суспільства майбутнього на засадах гуманізму, патріотизму, поваги прав і свобод людини й громадянина, студентоцентризму, досягнень європейської культури зі збереженням національних освітянських традицій та розвитком ментальної стійкості.

ОЧІКУВАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ: створення в академії сучасного ефективного інноваційно-інтелектуального освітньо-наукового середовища, що забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, які мають широкий спектр затребуваних ринком праці професійних компетентностей, відзначаються інтелектуальною активністю та професійною мобільністю, мають високий рівень моральних і лідерських рис.

ОСНОВНІ ЦІННОСТІ АКАДЕМІЧНОЇ СПІЛЬНОТИ:

- ✓ високі стандарти освітньо-наукової діяльності;
- ✓ оптимальне поєднання теоретичної та практичної складових навчання;
- ✓ готовність до змін, адаптивність освітньо-наукового простору, оперативне реагування на виклики та загрози;
- ✓ академічна свобода, академічна доброчесність, нульова толерантність до будь-яких виявів корупції;
- ✓ інноваційно-інтелектуальний характер освітньої та наукової діяльності;
- ✓ забезпечення широкої інклюзивності, підтримка ветеранського та волонтерського руху;
- ✓ патріотизм, самовідданість і національна свідомість;
- ✓ командна робота, дотримання корпоративної етики та культури;
- ✓ заохочення інтелектуальної активності, ініціативності, лідерства;
- ✓ збереження найкращих надбань національної освіти та широка імплементація позитивного зарубіжного досвіду і загальновизнаних міжнародних стандартів.

ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ:

- ✓ орієнтованість на пріоритети розвитку правоохоронної сфери;
- ✓ академічної свободи й автономії, самоврядування, інституційної спроможності;
- ✓ інтеграції до європейського та світового освітніх просторів;
- ✓ партнерства та колегіальності;
- ✓ відповідальності, професіоналізму, патріотизму;
- ✓ гнучкості та стійкості;

- ✓ прозорості, відкритості, гласності,
- ✓ підконтрольності та підзвітності;
- ✓ студентоцентризму та багатoproфільності;
- ✓ академічної свободи та доброчесності;
- ✓ комплексності, послідовності, плановості;
- ✓ науковості й інноваційності;
- ✓ адаптивності та практичної спрямованості;
- ✓ поваги до людської гідності, рівності та недискримінації;
- ✓ гендерної чутливості;
- ✓ усебічного розвитку особистості.

2. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ АКАДЕМІЇ

2.1. ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ

2.1.1. Розвиток системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності:

- ✓ формування єдиного розуміння критеріїв якості освіти, а також системи чітко вимірюваних індикаторів і цільових показників, що дають змогу оцінити й підтвердити таку якість;
- ✓ запровадження дієвих механізмів, процедур і способів забезпечення якості освіти;
- ✓ забезпечення контролю за якістю надання освітніх послуг, систематичного збору й аналізу інформації про якість навчання і викладання;
- ✓ проведення опитувань учасників освітнього процесу та стейкхолдерів про рівень їх задоволеності організацією навчання, відсутність корупційних виявів в освітній діяльності;
- ✓ виявлення, усунення та локалізація чинників, що негативно позначаються на якості освітньої діяльності.

2.1.2. Забезпечення органів правопорядку та підрозділів сил сектору безпеки висококваліфікованими фахівцями:

- ✓ системне вдосконалення змісту вищої освіти відповідно до потреб ринку праці, зокрема перспективних напрямів розвитку правоохоронної сфери;
- ✓ удосконалення механізму залучення стейкхолдерів з числа роботодавців до розроблення та перегляду освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти, а також до визначення критеріїв оцінювання результатів навчання;
- ✓ налагодження зв'язків із потенційними роботодавцями з метою ширшого використання їх можливостей (кадрових, ресурсних, фінансових) в освітньому процесі;
- ✓ запровадження та масштабування підготовки кваліфікованих кадрів з актуальних напрямів правоохоронної діяльності: кримінального аналізу, інформаційно-аналітичної роботи, економічної та кібербезпеки, захисту інформації, поліграфології, протимінної діяльності тощо;

✓ моніторинг ринку праці в короткостроковій і довгостроковій перспективах для прогнозування кількісних та якісних кадрових потреб органів правопорядку.

2.1.3. Забезпечення високих стандартів освітньої діяльності:

✓ збереження найкращих традицій академічної спільноти, удосконалення освітньої діяльності шляхом формування ефективних механізмів поєднання класичних та інноваційних підходів до формування навчальних програм;

✓ упровадження програм підвищення кваліфікації науково-педагогічних, наукових, педагогічних працівників, зокрема щодо новітніх методів навчання, сучасних освітніх технологій, педагогічної майстерності, інформатизації та цифровізації освітнього простору тощо;

✓ налагодження зворотного зв'язку зі здобувачами вищої освіти, випускниками, роботодавцями як важливого інструмента підвищення якості освітньої діяльності, її актуалізації, узгодження із сучасними потребами правоохоронної сфери й стандартами вищої освіти;

✓ моніторинг і впровадження міжнародних освітніх стандартів, позитивного досвіду організації освітнього середовища інших закладів вищої освіти, зокрема зарубіжних.

2.1.4. Удосконалення змісту освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти:

✓ оновлення та актуалізація освітніх програм, навчальних планів і програм навчальних дисциплін з урахуванням нормативних змін у сфері вищої освіти, рекомендацій МВС України, НПУ, МОН України, суспільних потреб та сучасних тенденцій розвитку ринку праці й вищої освіти;

✓ запровадження до навчальних програм елементів проблемно орієнтованого навчання (problem-based learning), спрямованого на розвиток творчого, критичного мислення здобувачів вищої освіти та набуття ними практичних навичок виконання прикладних завдань;

✓ інтеграція в освітні програми та навчальні плани нових дисциплін, які відповідають потребам сучасності й запитам стейкхолдерів;

✓ упровадження в освітню діяльність міждисциплінарних підходів, що забезпечують отримання здобувачами вищої освіти комплексу знань, необхідних для роботи в нестандартних умовах.

2.1.5. Реалізація принципів студентоцентрованого навчання:

✓ поступова відмова від уніфікації змісту освітніх програм за рахунок розроблення та впровадження в освітній процес гнучких механізмів формування індивідуальних освітніх траєкторій;

✓ розширення напрямів внутрішньої академічної мобільності здобувачів вищої освіти, створення умов для реалізації власної моделі всебічного розвитку та самореалізації;

✓ створення умов для реалізації здобувачами вищої освіти їхніх права на задоволення професійних потреб й інтересів, індивідуальних особливостей (особливих освітніх потреб).

2.1.6. Упровадження сучасних інноваційних технологій в освітню діяльність:

✓ створення відкритого інноваційного цифрового інформаційно-освітнього середовища, що дає змогу здійснювати підготовку висококваліфікованих фахівців, які мають сучасні знання та розвинене аналітичне мислення, уміють виконувати комплексні завдання, здатні створювати інноваційні технологічні й інтелектуальні продукти;

✓ підвищення ефективності організації освітнього процесу за рахунок розроблення та впровадження сучасних інформаційних продуктів (електронні кабінети здобувачів вищої освіти й науково-педагогічних працівників, електронні журнали та навчальні картки, електронний розклад занять, електронні опитувальники тощо);

✓ упровадження концепції відкритої науки й освіти, що передбачає створення сучасних електронних дидактичних засобів практичного спрямування (квестів, ділових ігор, case-study), наповнення розгалуженої мережі електронних ресурсів: дистанційних курсів, електронного репозитарію, електронної бібліотеки тощо.

2.1.7. Реалізація основних положень концепції освіти упродовж життя:

✓ розроблення та впровадження неформальних (тренінги, робочі зустрічі, пілотні проєкти) і формальних програм для підвищення кваліфікації, спеціалізації та перекваліфікації фахівців правоохоронної сфери, з огляду на тенденції розвитку ринку праці та вимоги роботодавців;

✓ створення належних умов для організації підвищення кваліфікації керівників центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується та координується МВС України, за управлінським напрямом;

✓ організація на системній основі співпраці з МВС України, Національною поліцією України, іншими органами сектору безпеки, органами державної влади й органами місцевого самоврядування з питань підвищення кваліфікації працівників за окремим договором.

2.1.8. Оновлення змісту та форм організації освітнього процесу:

✓ інтеграція в освітній процес інноваційних форм і методів навчання (мультимедійні полігони, індивідуальні навчально-дослідні завдання, квести, вебінари, онлайн-курси, виїзні практичні заняття, віртуальні лабораторії тощо);

✓ подальше запровадження в освітній процес технологій дистанційного навчання;

✓ постійний моніторинг ефективності застосовуваних форм і методів організації освітнього процесу, а також спроможності форм та методів навчання і викладання досягнути заявлених в освітніх програмах завдань і програмних результатів навчання;

✓ цілеспрямований розвиток і впровадження в освітній процес активних та інтерактивних форм і методів навчання, спрямованих на забезпечення компетентнісного підходу в реалізації освітньо-професійних програм.

2.1.9. Розвиток практико орієнтованого навчання:

✓ забезпечення оптимального поєднання теоретичної та практичної складових в освітньому процесі шляхом підтримання партнерства й розширення співпраці з потенційними роботодавцями, узгодженого перегляду програм практичного навчання;

✓ розширення мережі навчальних полігонів, оснащення їх необхідним обладнанням, приладами й засобами навчання, необхідними для набуття здобувачами освіти спеціальних компетенцій згідно з вимогами державних стандартів;

✓ подальший розвиток проєкту «Запрошений лектор», запровадження інших практико орієнтованих освітніх програм і проєктів;

✓ забезпечення широкого залучення до проведення занять зі здобувачами вищої освіти практичних працівників судових і правоохоронних органів, адвокатів, нотаріусів, а також організація виїзних практичних занять;

✓ розширення практики залучення здобувачів вищої освіти до роботи в юридичних клініках, аналітичному відділі (Центрі кримінальної аналітики), навчально-тренувальному відділенні домедичної підготовки, навчально-тренувальному відділенні підготовки операторів безпілотних систем, відділенні автомобільної підготовки тощо;

✓ упровадження в освітній процес технологій проєктного навчання, що дає змогу здобувачам розвивати практичні вміння та навички через участь, розроблення та реалізацію власних проєктів.

2.1.10. Підвищення рівня комунікативної компетентності учасників освітнього процесу:

✓ поступове збільшення обсягу навчальних дисциплін лінгвістичного спрямування, зокрема іноземної мови, а також обсягу контактних годин на їх вивчення;

✓ розроблення та внесення до каталогу вибіркових освітніх компонентів навчальних дисциплін з іноземних мов з метою забезпечення набуття здобувачами вищої освіти додаткових мультикультурних компетентностей та навичок міжнародної комунікації;

✓ забезпечення викладання окремих навчальних дисциплін (окремих тем) іноземною мовою;

✓ упровадження спеціалізованих курсів з вивчення іноземної мови для наукових, науково-педагогічних працівників академії та здобувачів освіти.

2.1.11. Удосконалення навчально-методичного забезпечення освітнього процесу:

✓ забезпечення систематичного розроблення та своєчасного оновлення навчально-методичної, інформаційної, довідкової та іншої літератури;

✓ активізація навчально-методичної роботи науково-педагогічних працівників, зокрема щодо підготовки підручників, навчальних посібників, розроблення тренінгових програм, дистанційних курсів тощо;

- ✓ започаткування постійно діючого методичного семінару з вивчення та поширення сучасних методів викладання, практики проведення відкритих занять, зокрема із залученням фахівців інших закладів освіти;
- ✓ надання учасникам освітнього процесу широкого доступу до наукових і навчальних джерел, зокрема у форматі електронних примірників;
- ✓ продовження процесу оцифрування бібліотечних фондів.

2.2. НАУКОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

2.2.1. Формування ефективної системи організації наукової діяльності в академії:

- ✓ спрощення бюрократичних процесів за рахунок упровадження автоматизованої системи управління науково-дослідною діяльністю як невіддільної складової єдиного інформаційного середовища академії, зокрема за рахунок упровадження технологій штучного інтелекту;
- ✓ розроблення заходів, спрямованих на вдосконалення процедури внутрішнього моніторингу ефективності здійснення наукової діяльності, механізму та критеріїв оцінювання її результатів відповідно до акредитаційних вимог;
- ✓ оптимізація системи управління науковою діяльністю шляхом створення нових і ліквідації (перепрофілювання) недостатньо ефективних структурних підрозділів, з огляду на актуальні тенденції розвитку правової науки та наукового забезпечення правоохоронної і правозастосовної діяльності;
- ✓ зміцнення взаємодії, налагодження науково-дослідної співпраці та встановлення партнерських відносин з іншими закладами вищої освіти, науковими установами, органами державної влади та міжнародними організаціями, здійснення спільних наукових досліджень, організація міжвідомчих наукових заходів, забезпечення спільного управління науковими ініціативами.

2.2.2. Упровадження результатів наукових досліджень в освітній процес:

- ✓ використання сучасних інноваційних і наукових досягнень в освітньому просторі;
- ✓ реалізація передових наукових досліджень під час розроблення нових, а також у процесі вдосконалення змісту освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти;
- ✓ забезпечення належних умов для активної участі здобувачів вищої освіти в наукових дослідженнях, інноваційних проєктах, наукових конференціях, конкурсах.

2.2.3. Інтеграція наукових досліджень у практичну діяльність органів правопорядку:

- ✓ планування наукової роботи відповідно до пріоритетних напрямів наукових досліджень МВС, стратегічних документів органів державної влади, з огляду на актуальні потреби сектору безпеки та сучасні тенденції розвитку суспільства;

- ✓ упровадження в практичну діяльність органів і підрозділів Національної поліції України, інших органів правопорядку створених в академії за їх участю і в тісній співпраці з підприємствами-виробниками інноваційних продуктів та об'єктів права інтелектуальної власності (пристроїв і технологій, електронних дидактичних засобів, автоматизованих робочих місць, аналітичних систем і баз даних, методик тощо);

- ✓ активізація взаємодії з профільними комітетами Верховної Ради України, Офісом Президента України, Кабінетом Міністрів України, Міністерством внутрішніх справ, Міністерством освіти і науки України, Конституційним і Верховним судами, іншими правничими інституціями з питань надання наукової оцінки проєктів нормативно-правових актів у сфері освіти й науки, правоохоронної та правозастосовної діяльності, забезпечення прав і свобод людини та громадянина, запобігання корупції, державного управління та адміністрування, забезпечення національної безпеки тощо;

- ✓ сприяння органам правопорядку в підготовці наукових оглядів, аналітичних звітів, науково-методичних рекомендацій, узагальнень судової і правозастосовної практики, визначенні перспективних напрямів їх розвитку, здійсненні цільових наукових досліджень на їх замовлення;

- ✓ системний моніторинг стану безпекової ситуації в країні, визначення чинників і негативних тенденцій, що становлять загрозу для безпеки громадян і публічного порядку, з метою ініціювання відповідних законодавчих пропозицій та управлінських рішень щодо нейтралізації їх впливу;

- ✓ забезпечення участі практичних працівників органів правопорядку та підрозділів сектору безпеки в наукових дослідженнях, які проводять в академії, як консультантів, експертів, співавторів, рецензентів.

2.2.4. Розвиток наукової та інноваційної діяльності:

- ✓ забезпечення ефективного функціонування наявних і створення умов для формування нових наукових шкіл, з огляду на актуальні напрями розвитку фундаментальної та прикладної науки, потреби органів правопорядку та сектору безпеки, стратегічні напрями соціально-економічного розвитку України, зокрема в період післявоєнної розбудови;

- ✓ популяризація результатів наукової та інноваційної діяльності в медіа, соціальних мережах, а також на всеукраїнських і міжнародних наукових виставках, конференціях, з'їздах, конкурсах;

- ✓ усебічна підтримка та сприяння участі постійного та перемінного особового складу в роботі міжвузівських наукових рад, асоціацій, проєктів, науково-експертних і консультативно-дорадчих органів, робочих груп з проведення наукових експертиз та наукових досліджень.

2.2.5. Забезпечення належних умов для науково-дослідної роботи постійного та перемінного складу:

- ✓ осучаснення матеріально-технічної бази наукових підрозділів;
- ✓ облаштування в навчальних підрозділах мультифункціональних приміщень і коворкінгових просторів, які стануть платформою для здійснення

наукової діяльності, презентації результатів наукових досліджень, проведення різноманітних наукових заходів;

- ✓ забезпечення вільного доступу науковим і науково-педагогічним працівникам до світових наукових ресурсів;

- ✓ упровадження ефективної системи стимулювання наукової активності постійного та перемінного складу, зокрема їх участі в міжвідомчих, всеукраїнських, міжнародних науково-практичних конференціях, наукових конкурсах, інноваційних проєктах, дослідницьких програмах, а також проходження ними наукових стажувань у провідних науково-дослідних установах (зокрема зарубіжних);

- ✓ усебічне сприяння залученню додаткових джерел фінансування науково-дослідної діяльності, зокрема за рахунок міжнародних грантів, фінансової допомоги різноманітних фондів й агентств, укладання цивільно-правових договорів про виконання науково-дослідних робіт, часткового відшкодування з державного чи місцевого бюджету вартості інноваційних проєктів тощо.

2.2.6. Підвищення рівня науково-дослідного потенціалу:

- ✓ конкурсне комплектування штатних посад наукових підрозділів працівниками, які мають високий науковий рейтинг і вагомі досягнення в науці, творчі здібності, здатність до критичного мислення, наукового узагальнення та аналізу;

- ✓ удосконалення механізму рейтингового оцінювання наукової та інноваційної діяльності наукових і навчально-наукових підрозділів, їхніх працівників з використанням конкретизованого переліку індикаторів такого оцінювання;

- ✓ забезпечення системного моніторингу за дотриманням постійним і перемінним складом вимог та принципів академічної доброчесності під час здійснення наукової діяльності, підвищення персональної відповідальності за їх порушення/недотримання;

- ✓ забезпечення систематичного підвищення кваліфікації та вдосконалення професійної майстерності наукових кадрів, заохочення набуття ними нових компетентностей, розширення сфери наукових інтересів;

- ✓ посилення контролю за якістю опублікованої в наукових фахових виданнях академії наукових публікацій, зокрема за рахунок забезпечення їх якісного незалежного рецензування.

2.2.7. Активізація видавничої діяльності:

- ✓ забезпечення постійного моніторингу результатів діяльності наукових працівників (зокрема показників цитованості) й академії загалом у різноманітних наукометричних базах даних і наукових рейтингах;

- ✓ заохочення працівників до підготовки наукових публікацій іноземними мовами, а також до розміщення наукових публікацій в іноземних виданнях, зокрема у виданнях, що індексуються в міжнародних наукометричних базах даних (Scopus, Web of Science тощо) для ширшого доступу до наукових результатів;

- ✓ забезпечення інтеграції наукових видань академії до світового наукового простору, зокрема шляхом їх включення до різноманітних міжнародних наукометричних баз, репозитаріїв, бібліотек, каталогів, а також оприлюднення в мережі Інтернет;
- ✓ підвищення ролі загальної бібліотеки в науковому житті академії, перетворення її на науковий, освітньо-виховний та культурно-просвітницький осередок;
- ✓ забезпечення інституційного розвитку електронного репозитарію з метою максимально відкритого представлення наукових й освітніх матеріалів академії, а також підвищення рівня цитованості публікацій науковців.

2.3. МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ

2.3.1. Підвищення міжнародної конкурентоспроможності:

- ✓ інтегрування найкращих міжнародних і європейських цінностей, стандартів, інноваційних підходів в освітню та наукову діяльність академії;
- ✓ узгодження основних напрямів розвитку академічної освіти, науки й системи управління з міжнародними процесами та прогресивними зарубіжними практиками реформування вищої освіти та науки;
- ✓ вивчення на постійній основі та забезпечення впровадження в освітній процес і науково-дослідну діяльність академії передового досвіду підготовки фахівців сектору безпеки в зарубіжних країнах;
- ✓ збагачення освітнього та науково-дослідного потенціалу академії шляхом налагодження та підтримання комунікації, розширення співпраці із зарубіжними закладами вищої освіти, які здійснюють підготовку кадрів для правоохоронної сфери, дослідними інституціями, правоохоронними органами, міжнародними організаціями, посольствами та представництвами;
- ✓ ужиття заходів щодо формування позитивного міжнародного іміджу та зміцнення авторитету академії у світовому освітньо-науковому просторі.

2.3.2. Формування ефективної системи управління та організації міжнародної діяльності:

- ✓ ужиття комплексу організаційних заходів, спрямованих на розвиток потенціалу академії у сфері міжнародної діяльності шляхом гармонізації управлінських структур, наукової кооперації, інтернаціоналізації освіти та науки, розширення освітньої дипломатії;
- ✓ удосконалення системи планування міжнародного співробітництва, з огляду на принцип комплексного охоплення всіх сфер діяльності академії: освітньої, науково-дослідної, управлінської, кадрової, виховної та соціально-культурної роботи;
- ✓ урахування світових і європейських стандартів правоохоронної діяльності під час визначення пріоритетних напрямів міжнародного співробітництва у сфері освітньої та науково-дослідної діяльності академії.

2.3.3. Інтернаціоналізація освітньої діяльності академії:

- ✓ дослідження та забезпечення імплементації передового досвіду освітньої діяльності закладів вищої освіти зарубіжних країн у сфері підготовки

кадрів для органів правопорядку, підрозділів сектору безпеки в академічний освітній простір;

- ✓ удосконалення освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти, форм і методів освітньої діяльності, з огляду на міжнародні рекомендації у сфері надання освітніх послуг;

- ✓ розвиток віртуальної мобільності здобувачів і науково-педагогічних працівників, упровадження інноваційних освітніх проєктів, гібридних освітніх моделей підготовки кадрів, онлайн-курсів підвищення кваліфікації та спеціалізації у взаємодії з міжнародними партнерами;

- ✓ організація навчання науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти на відкритих міжнародних освітніх платформах.

2.3.4. Інтернаціоналізація науково-дослідної діяльності академії:

- ✓ подальший розвиток міжнародної співпраці в науково-дослідній сфері, зокрема шляхом забезпечення участі в міжнародних наукових міждисциплінарних програмах, проєктах, консорціумах;

- ✓ ініціювання проведення та забезпечення участі наукових і науково-педагогічних працівників академії, здобувачів вищої освіти в спільних дослідженнях з іноземними науковцями в галузях національної безпеки, правоохоронної діяльності, кібер- та інформаційної безпеки, кримінальної аналітики, розслідування воєнних злочинів, післявоєнної відбудови тощо;

- ✓ розвиток інноваційної інфраструктури шляхом створення міжнародних науково-дослідних лабораторій та центрів, віртуальних платформ для обміну даними і проведення міждисциплінарних досліджень;

- ✓ упровадження в науково-дослідну діяльність міжнародних критеріїв оцінювання результатів науково-дослідної діяльності, а також залучення іноземних фахівців як незалежних експертів, рецензентів наукових досліджень.

2.3.5. Розвиток міжнародної академічної мобільності:

- ✓ удосконалення організаційно-правових, методичних і фінансових засад реалізації концепції академічної мобільності науково-педагогічних працівників і здобувачів освіти академії, з огляду на наявні договори про співпрацю з іншими закладами освіти й організацію попередньої цільової підготовки кандидатів до участі в реалізації освітніх або науково-практичних програм мобільності;

- ✓ створення умов для інтегрування наукових, науково-педагогічних працівників академії в міжнародне співробітництво з іноземними партнерами шляхом організації стажування та викладання в іноземних закладах освіти;

- ✓ забезпечення на плановій основі формування системи академічного обміну здобувачами освіти, науково-педагогічними й науковими працівниками, іншими категоріями співробітників з метою обміну досвідом, організації спільних освітніх і виховних заходів, спрямованих на ознайомлення з культурою інших країн, особливостями національних правових систем, зміцнення іміджу академії в міжнародних відносинах;

- ✓ діджиталізація міжнародної академічної мобільності, зокрема шляхом віртуальної залученості її учасників до науково-дослідної та освітньої діяльності,

участі в міжнародних науково-практичних конференціях, бінарних заняттях та інших заходах;

✓ забезпечення комплектування посад наукових і науково-педагогічних працівників фахівцями, які вільно володіють іноземними мовами.

2.3.6. Розширення кордонів міжнародної співпраці та міжнародного партнерства:

✓ продовження активного співробітництва з міжнародними партнерами в напрямі європейської та євроатлантичної інтеграції шляхом укладення або актуалізації чинних меморандумів про співробітництво із закладами вищої освіти іноземних країн, насамперед Європейського Союзу та США;

✓ розширення участі в глобальних проєктах міжнародної освітньо-наукової співпраці, дослідних програмах міжнародних організацій;

✓ збільшення кількості закладів-партнерів за рахунок розвитку партнерських відносин з провідними зарубіжними університетами у сфері правових наукових досліджень, спільної участі в освітніх і дослідних програмах, розвитку академічної мобільності;

✓ нарощування інноваційного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності у світовому науково-дослідному середовищі завдяки розширенню участі в міжнародних грантових програмах і міжнародних ініціативах;

✓ поступове збільшення кількості заявок на міжнародні гранти, удосконалення внутрішньої системи підтримки, підготовки та подання грантових заявок, налагодження міждисциплінарної співпраці наукових і науково-педагогічних працівників, організація проведення для них спеціальних тренінгів, залучення зовнішніх експертів для підготовки заявок на міжнародні гранти.

2.3.7. Розширення присутності в міжнародному освітньо-науковому просторі:

✓ забезпечення поступального підвищення значення h-індексу академії в міжнародних наукометричних базах даних, а також покращення позицій у міжнародних рейтингах;

✓ розширення системи методів заохочення та стимулювання наукових і науково-педагогічних працівників до публікації наукових праць у міжнародних рецензованих виданнях, що належать до міжнародних наукометричних баз даних;

✓ розроблення та впровадження нових критеріїв оцінювання результатів наукових досліджень, що враховують надання пріоритетності розв'язанню проблем, у яких зацікавлені закордонні партнери (з метою збільшення кількості цитувань, залучення додаткового фінансування, розширення міжнародного співробітництва);

✓ підвищення мотивації наукових і науково-педагогічних працівників до підготовки спільних наукових публікацій з міжнародними партнерами;

✓ презентація наукових здобутків академії на міжнародних науково-практичних конференціях, конкурсах, виставках, з'їздах.

2.3.8. Удосконалення інформаційного забезпечення міжнародного співробітництва:

- ✓ удосконалення та підвищення якості змістового наповнення англomовної версії офіційного вебпорталу академії, збільшення кількості публікацій іноземними мовами на офіційних сторінках у соціальних мережах;
- ✓ забезпечення широкого висвітлення в медіа міжнародних заходів, які проводять на базі академії або за участю її представників;
- ✓ розширення переліку й асортименту іміджевої продукції з написами іноземними мовами;
- ✓ поповнення бібліотечного фонду виданнями іноземними мовами, оцифрування таких видань, а також ужиття організаційних заходів (укладання договорів, меморандумів тощо) щодо забезпечення взаємного вільного доступу до бібліотечних фондів університетів-партнерів.

2.3.9. Формування міжнаціональної свідомості:

- ✓ розширення системи методів заохочення та стимулювання постійного і перемінного складу до вивчення англійської та інших іноземних мов, підвищення вимог до рівня володіння ними, що є необхідною передумовою формування в них міжкультурної свідомості та компетентностей;
- ✓ популяризація, мотивування та створення умов для академічного і позаакадемічного спілкування з іноземними студентами, викладачами, науковцями;
- ✓ створення умов для набуття науково-педагогічними працівниками та здобувачами вищої освіти навичок роботи в багатонаціональних колективах (академічна мобільність, участь у спільних проєктах);
- ✓ забезпечення участі постійного та перемінного складу в роботі «літніх» і «зимових» міжнародних наукових й освітніх шкіл, організація таких шкіл на базі академії.

2.4. ВИХОВНА РОБОТА, ФІЗИЧНЕ ГАРТУВАННЯ ТА ВОЛОНТЕРСТВО

2.4.1. Патріотичне виховання та формування національної свідомості:

- ✓ формування в здобувачів освіти почуттів та уявлень щодо національної єдності, ідентичності, патріотизму, гордості за власну історію та готовності до захисту Батьківщини, зокрема шляхом залучення представників ветеранських організацій до виховних заходів, організації конкурсів, фестивалів, флешмобів, церемоній, екскурсій тощо;
- ✓ наповнення національно-патріотичним змістом соціально-виховної роботи серед постійного та перемінного складу академії, її спрямування на протидію наративам країни-агресора, ворожій дезінформації в інформаційному просторі;
- ✓ організація тематичних зустрічей, спеціалізованих лекторіїв, круглих столів, вечорів пам'яті, бінарних занять з морально-етичного виховання здобувачів вищої освіти із залученням героїв російсько-української війни, учасників бойових дій, зокрема випускників академії;

- ✓ створення умов для проведення на базі Музею МВС виставок, присвячених державним святам, іншим важливим і пам'ятним датам розвитку української державності, тематичних екскурсій, присвячених питанням героїчного минулого та сучасного досвіду боротьби за територіальну цілісність і незалежність України, увічненню пам'яті героїв, популяризації здобутків національної культурної та духовної спадщини;

- ✓ упровадження комплексу заходів, спрямованих на громадянське, духовно-моральне, військово-патріотичне й екологічне виховання в межах реалізації Концепції національно-патріотичного виховання в системі освіти України.

2.4.2. Розвиток волонтерського руху:

- ✓ широка підтримка волонтерських ініціатив у співпраці з ветеранськими та громадськими організаціями, благодійними фондами, органами державної влади й місцевого самоврядування;

- ✓ створення умов для всебічного розвитку академічних проєктів волонтерського руху з можливим закріпленням за навчальними підрозділами на постійній основі організацій, установ, підрозділів, у яких перебувають ветерани російсько-української війни, що потребують піклування або допомоги;

- ✓ розвиток громадянської активності постійного та перемінного складу, забезпечення всебічної підтримки та заохочення до реалізації соціальних і благодійних проєктів, соціальних ініціатив, правовиховної і культурно-масової роботи.

2.4.3. Надання всебічної підтримки ветеранам і вшанування пам'яті захисників України:

- ✓ спрямування роботи юридичних клінік щодо надання первинної правової допомоги ветеранам війни, членам їхніх родин (консультування, складання правових документів, тлумачення правових актів, надання іншої правової інформації);

- ✓ проведення на систематичній основі заходів із вшанування пам'яті захисників України, які віддали своє життя за свободу українського суспільства, збереження та розвиток української державності, зокрема шляхом продовження ведення Книги пам'яті, запрошення родичів загиблих;

- ✓ забезпечення організаційного супроводження ветеранів війни, які здобувають освіту в академії, зокрема шляхом розроблення та впровадження інклюзивних освітніх програм і гнучких форм організації освітнього процесу;

- ✓ заохочення ветеранів війни до активної участі в соціально-виховній роботі зі здобувачами освіти, їх працевлаштування на вакантні посади в академії, зокрема за сумісництвом.

2.4.4. Розвиток фізичного виховання та спорту:

- ✓ формування освітнього середовища, орієнтованого на утвердження здорового способу життя, розвиток і вдосконалення спортивної та фізичної

підготовки, активізацію рухової активності постійного та перемінного складу академії;

- ✓ Забезпечення максимального сприяння участі здобувачів вищої освіти в заняттях із фізичної культури та спорту, у роботі спортивних секцій, гуртків, академічних змаганнях із професійно-прикладних та інших видів спорту;

- ✓ забезпечення належних організаційних, фінансових і матеріально-технічних умов для участі представників академії (збірних команд) у спортивних змаганнях різного рівня (від місцевих до національних і міжнародних чемпіонатів);

- ✓ упровадження інноваційних форм і методів викладання спеціальної фізичної підготовки для здобувачів вищої освіти з метою формування в них компетентностей, необхідних для ефективного здійснення професійної діяльності;

- ✓ облаштування нових і модернізація наявних спортивних об'єктів академії, забезпечення широкого доступу до них постійного та перемінного складу академії;

- ✓ створення умов для розвитку та підвищення ефективності функціонування футбольного клубу «Динамо-Академія»;

- ✓ сприяння розвитку академічних ініціатив, спрямованих на залучення до різноманітних спортивних заходів ветеранів й осіб з інвалідністю внаслідок війни з метою їх фізичної та психологічної реабілітації, соціальної адаптації.

2.4.5. Всебічний розвиток особистості:

- ✓ створення умов для формування в постійного та перемінного складу навичок соціальної активності, зокрема шляхом організації інтелектуальних і творчих дискурсів з актуальних питань розвитку української державності, реалізації євроінтеграційних проєктів;

- ✓ заохочення творчих ініціатив і реалізації талантів здобувачів освіти, організація дозвілля, проведення різноманітних культурних та розважальних заходів, спрямованих на розвиток їх інтелектуального потенціалу, розширення знань, умінь і навичок;

- ✓ Сприяння особистісному розвитку здобувачів вищої освіти, їх лідерських рис, критичного мислення, навичок управління, кар'єрного планування.

2.4.6. Формування почуття приналежності до академічної спільноти:

- ✓ забезпечення умов для ефективного функціонування системи органів самоврядування здобувачів освіти, надання їм усебічної допомоги в організації та проведенні просвітницьких, наукових, спортивних, оздоровчих та інших заходів, забезпечення можливості брати участь в управлінні життєдіяльністю академії;

- ✓ підтримання практики створення спільних робочих груп зі здобувачами й адміністрацією академії з метою обговорення, розроблення та реалізації проєктів, спрямованих на покращення умов проживання і навчання перемінного складу;

- ✓ забезпечення вшанування пам'яті та героїзму здобувачів, працівників і випускників академії, які загинули на війні, зокрема шляхом ініціювання петицій, розміщення публікацій, проведення тематичних зустрічей тощо;
- ✓ популяризація здобутків видатних науковців, учених, громадських діячів, які навчалися або працювали в академії (проведення тематичних семінарів, круглих столів, облаштування аудиторій, оформлення стендів тощо);
- ✓ підтримання функціонування асоціації випускників академії, створення та постійне наповнення бази даних випускників, запрошення випускників академії до проведення навчальних занять, наукових і виховних заходів;
- ✓ надання необхідної допомоги у створенні та функціонуванні молодіжних гуртків, клубів, організацій за різними напрямками (спорт, аналітика, штучний інтелект, ІТ технології, культурний розвиток тощо), створення з цією метою необхідної кількості коворкінгів у приміщеннях навчальних корпусів і гуртожитків, їх належне оснащення.

2.4.7. Профорієнтаційна робота:

- ✓ проведення інформаційних і просвітницьких заходів, спрямованих на популяризацію поліцейської професії шляхом активного залучення практичних працівників органів правопорядку, зокрема випускників минулих років та ветеранів;
- ✓ розширення співпраці та взаємодії з місцевими закладами середньої освіти з метою їх залучення до реалізації спільних профорієнтаційних ініціатив і проєктів;
- ✓ розроблення та впровадження інноваційних і сучасних інструментів, моделей профорієнтації, забезпечення підтримки системи ранньої профорієнтації з метою відбору найобдарованіших і мотивованих осіб;
- ✓ розширення можливостей профорієнтації серед працівників органів правопорядку та військовослужбовців з метою залучення їх до здобуття вищої освіти, спеціалізації, перепрофілізації тощо;
- ✓ використання можливостей соціальних мереж й інтернет-ресурсів у поширенні профорієнтаційного медіаконтенту, упровадження нових форм і методів проведення профорієнтаційної роботи, сучасних рекрутингових алгоритмів і маркетингових механізмів.

2.4.8. Виховання гендерної чутливості:

- ✓ упровадження сучасної гендерної політики, що спрямована на забезпечення рівних прав і можливостей чоловіків та жінок, унеможливлення впливу гендерних стереотипів під час вступу, навчання та роботи в академії, створення рівноправного освітнього простору, а також реальне забезпечення рівних прав і можливостей для всіх здобувачів освіти й співробітників незалежно від статі;
- ✓ активізація наукових досліджень у сфері актуальних гендерних проблем, розроблення та впровадження гендерно чутливих навчальних програм;
- ✓ систематичне проведення наукових, освітніх, просвітницьких та інших заходів, тренінгів, навчань серед постійного та перемінного складу академії, спрямованих на формування і розвиток цінностей, гендерної рівності й

недискримінації, протидію стереотипам та упередженням щодо ролей жінок і чоловіків в академічному середовищі, формування поваги до різноманітності, запобігання насильству;

- ✓ створення умов для забезпечення гендерного балансу серед керівників структурних підрозділів академії;

- ✓ формування середовища, орієнтованого на розвиток і поширення політики гендерно чутливого мовлення.

2.5. ОСВІТНЯ КОМУНІКАЦІЯ

2.5.1. Упровадження іміджевої політики та формування цілісного бренду академії:

- ✓ підвищення якості комунікативної діяльності за рахунок її модернізації, розвитку нових напрямів, упровадження сучасних технологій, створення нових медійних проєктів та інформаційних продуктів;

- ✓ розширення мультимедійного контенту, що виготовляється під брендом академії, а також цільової аудиторії, на яку він спрямований;

- ✓ ребрендинг й осучаснення офіційного вебпорталу академії, використання трендових медійних технологій під час підготовки публікацій на офіційних сторінках академії в соціальних мережах;

- ✓ підтримання позитивного іміджу академії, популяризація її діяльності відповідно до проголошеної місії, візії, а також визначених принципів стратегічного розвитку;

- ✓ формування якісного контенту, що репрезентує освітню, науково-дослідну, міжнародну, виховну, волонтерську й інші напрями діяльності академії, його розміщення на різноманітних інформаційних ресурсах;

- ✓ забезпечення популяризації бренду та презентації академії на різноманітних виставках, конференціях, конкурсах тощо, визначення конкурентних переваг академії та її найвагоміших здобутків і досягнень;

- ✓ посилення позитивного іміджу академії за рахунок проведення культурно-виховних і патріотичних заходів з найактуальніших проблем сьогодення (зустрічі здобувачів з учасниками бойових дій, благодійні вечори й аукціони зі збору коштів на військові потреби, спортивні заходи із залученням осіб з інвалідністю внаслідок війни тощо).

2.5.2. Підвищення ефективності внутрішньої комунікації:

- ✓ розроблення та затвердження «матриці комунікації» з чітким визначенням завдань, обсягу повноважень і зон відповідальності окремих працівників;

- ✓ розширення каналів внутрішньої комунікації, зокрема за рахунок активнішого використання корпоративної пошти, сервісів Google, Microsoft тощо;

- ✓ налагодження розвинутої та дієвої мережі комунікаційних каналів, а також оптимізація комунікаційних процесів на різних рівнях: між окремими структурними підрозділами, адміністрацією, здобувачами вищої освіти,

роботодавцями й іншими суб'єктами (горизонтальні та вертикальні комунікаційні канали);

- ✓ розроблення та впровадження методичних рекомендацій щодо підготовки комунікаційних матеріалів, їх уніфікованих і стандартизованих форм, шаблонів (стилю), а також чітких і деталізованих алгоритмів комунікаційної взаємодії з різними цільовими групами.

2.5.3. Забезпечення комунікації із внутрішніми стейкхолдерами:

- ✓ налагодження проактивної комунікації, повне й достовірне інформування всіх учасників освітнього процесу та працівників про події, що відбуваються в академії, державі та світі;

- ✓ формування єдиної корпоративної академічної культури, відчуття приналежності до єдиної академічної спільноти, атмосфери взаєморозуміння, довіри та співпраці між здобувачами, науковими, науково-педагогічними працівниками, ректоратом академії;

- ✓ створення умов для широкого залучення внутрішніх стейкхолдерів до процесів управління академією, зокрема прийняття управлінських рішень, обміну ідеями, відкритих дискусій;

- ✓ забезпечення ефективного зворотного зв'язку між результатами опитування різних груп стейкхолдерів й удосконаленням змісту освітніх програм та освітнього середовища;

- ✓ розширення співпраці та комунікаційних зв'язків із батьками здобувачів освіти, урахування їх побажань і надання допомоги у вирішенні питань, пов'язаних із навчанням та соціально-побутовим забезпеченням здобувачів.

2.5.4. Забезпечення комунікації із зовнішніми стейкхолдерами:

- ✓ забезпечення активної співпраці та зворотного зв'язку з роботодавцями (як потенційними, так і з безпосередніми замовниками освітніх послуг);

- ✓ широке залучення роботодавців до розроблення нових й удосконалення наявних освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти;

- ✓ налагодження зворотного зв'язку з випускниками академії, підтримання функціонування асоціації випускників;

- ✓ забезпечення широкого доступу вступників до всієї необхідної інформації про освітню, наукову, міжнародну, громадську, волонтерську, соціально-виховну й інші види діяльності академії, надання їм необхідних консультацій та супроводження на всіх етапах вступної кампанії;

- ✓ створення умов для проведення на базі академії різноманітних науково-аналітичних, освітніх, організаційних та інших заходів із залученням представників МВС, НПУ, інших органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів вищої освіти, наукових установ, організацій, а також закордонних інституцій, грантодавців тощо;

- ✓ розширення співпраці та взаємодії з місцевими й загальноукраїнськими медіа (телерадіокомпаніями, інтернет-виданнями, популярними новинними інтернет-сервісами тощо);

- ✓ включення до опитувальників для різних груп стейкхолдерів питань щодо ефективності академічної системи комунікації.

2.6. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

2.6.1. Розбудова сучасного відкритого інформаційного середовища:

✓ розроблення та забезпечення впровадження концепції інформатизації та цифрової трансформації академії, охоплення нею всіх напрямів діяльності з метою їх уніфікації, оптимізації та підвищення ефективності організаційно-управлінської діяльності;

✓ забезпечення подальшого розвитку цифрової інфраструктури, комп'ютерного та комунікаційного обладнання на основі поточних і перспективних планів розвитку цифрового потенціалу;

✓ створення умов для інтеграції академії в глобальний інформаційно-освітній простір, зокрема шляхом забезпечення широкого доступу учасників освітнього процесу до світових цифрових ресурсів (електронних бібліотек, дистанційних освітніх програм, онлайн-курсів тощо);

✓ ужиття заходів, спрямованих на подальший розвиток і поглиблення цифрових компетентностей як здобувачів вищої освіти, так і постійного складу академії, зокрема шляхом організації курсів підвищення кваліфікації, налагодження роботи спеціалізованих гуртків.

2.6.2. Розширення інформаційної підтримки освітньої та науково-дослідної діяльності:

✓ удосконалення наявних і впровадження інноваційних цифрових технологій, засобів навчання, оцінювання та викладання в освітній процес, науково-дослідну діяльність;

✓ оновлення змісту освітніх програм, розширення переліку перспективних тем науково-дослідних розробок, з огляду на сучасні тенденції у сфері цифровізації, інформатизації та кібербезпеки;

✓ забезпечення інтеграції інформаційно-комунікаційних систем й аналітичних ресурсів (ІКС «Інформаційний портал НПУ», YouControl, Artellence, програмні продукти лінійки i2, геоінформаційна система ArcGIS тощо) в освітній процес з метою реалізації компетентнісного підходу освітньо-професійних програм, забезпечення наочної демонстрації та практичного відпрацювання навичок роботи з інноваційними цифровими інструментами для пошуку й аналізу інформації;

✓ забезпечення впровадження в освітній процес і науково-дослідну діяльність допоміжних інформаційних технологій, а також адаптивних цифрових інструментів для осіб з інвалідністю;

✓ розширення інформаційної підтримки здобувачів вищої освіти шляхом забезпечення їм зручного та функціонального доступу до всієї необхідної інформації (графік освітнього процесу, розклад занять, індивідуальний навчальний план, успішність тощо), а також до всіх організаційних процесів, пов'язаних із навчанням в академії (замовлення довідок про навчання, здійснення оплати за навчання тощо).

2.6.3. Діджиталізація освітнього середовища:

✓ створення умов для розроблення та широкого впровадження новітніх цифрових інструментів в освітню та науково-дослідну діяльність (дистанційні

курси, онлайн-робочі місця, цифрові архіви, віртуальні лабораторії, віртуальні полігони, електронні тири тощо);

- ✓ активізація процесів цифровізації бібліотечних і музейних фондів, процесів (забезпечення постійного наповнення електронного репозитарію, його розподіл на внутрішню та зовнішню частини, розширення переліку інформаційних і цифрових послуг створення віртуального музею та 3D турів);

- ✓ забезпечення розширення переліку та підвищення якості дистанційних освітніх послуг, удосконалення структури й змісту дистанційних курсів, упровадження ефективних інструментів здійснення дистанційного, зокрема автоматизованого, контролю рівня знань здобувачів;

- ✓ створення умов для розвитку віртуальної мобільності постійного та перемінного складу академії (отримання відповідних доступів до освітніх й інших інформаційних ресурсів університетів-партнерів, національних і міжнародних органів влади, а також забезпечення необхідним технічним обладнанням, засобами);

- ✓ постійне вдосконалення функціонального наповнення електронного кабінету здобувача вищої освіти (зокрема за рахунок таких опцій, як формування рейтингу успішності, виконання індивідуальних завдань і перевірка їх викладачем, антиплагіатна перевірка, формування вибіркової складової індивідуального навчального плану, відпрацювання пропущених занять), й електронного кабінету науково-педагогічного працівника (створення дистанційних курсів, заповнення відомостей успішності, ведення індивідуального плану, формування індивідуального рейтингу), а також забезпечення їх інтеграційної взаємодії між собою та з іншими інформаційними ресурсами академії.

2.6.4. Розвиток офіційного вебпорталу академії та вебсайтів навчальних підрозділів:

- ✓ упровадження єдиного підходу до дизайну, стилю, архітектури, порядку та правил наповнюваності вебпорталу академії, вебсайтів навчальних підрозділів;

- ✓ забезпечення на постійній основі модернізації та оновлення офіційного вебпорталу та вебсайтів навчальних підрозділів, з огляду на рівень розвитку інноваційних ІТ-технологій;

- ✓ розширення переліку автоматизованих базових процесів, доступних з офіційного вебпорталу академії та вебсайтів навчальних підрозділів (замовлення довідок, надсилання заяв, звернень, запитів, повідомлення про корупцію, запис на прийом до керівництва тощо), а також упровадження чат-ботів на основі штучного інтелекту для відповідей на запити, пошуку, генерування та обробки інформації.

2.6.5. Розвиток локальної мережі та посилення інформаційної безпеки:

- ✓ забезпечення постійного розширення та вдосконалення системи безоплатного доступу учасників освітнього процесу до академічної Wi-Fi мережі, підвищення швидкості інтернет-з'єднання, передачі даних;

- ✓ розширення та посилення бездротової академічної WI-FI мережі в укриттях структурних підрозділів академії з метою забезпечення безперервності освітнього процесу й належного рівня управління персоналом у нестандартних ситуаціях;

- ✓ ужиття заходів щодо постійного вдосконалення та підвищення ефективності мережевої та локальної систем інформаційної безпеки й упровадження багаторівневої системи захисту бездротових підключень;

- ✓ забезпечення обов'язкової авторизації користувачів бездротової академічної wi-fi мережі, локальних комп'ютерних мереж, дистанційних курсів, освітніх порталів й інших інформаційних ресурсів академії;

- ✓ упровадження сучасних засобів ідентифікації особи, що забезпечують можливість застосування різноступеневого рівня доступу до освітніх ресурсів і приміщень академії (студентських квитків, перепустки тощо у вигляді ID-карток, спеціального додатка на смартфоні тощо);

- ✓ постійний розвиток цифрової безпеки й конфіденційності, упровадження сучасних протоколів безпеки, систем захисту інформації та особистих даних постійного і перемінного складу.

2.6.6. Розвиток комп'ютерної інфраструктури:

- ✓ інформатизація та цифровізація освітнього середовища шляхом оснащення навчальних аудиторій, лекційних залів, робочих кабінетів сучасною комп'ютерною технікою, мультимедійним й інтерактивним обладнанням з доступом до локальної та інтернет-мережі;

- ✓ забезпечення постійного осучаснення всієї комп'ютерної інфраструктури академії (комп'ютерної техніки, засобів зв'язку, серверного обладнання, роутерів, телекомунікаційних та інших пристроїв), а також оновлення програмного забезпечення;

- ✓ технічна модернізація та розширення системи відеоспостереження, підвищення його ефективності за рахунок встановлення інноваційного інтелектуального програмного забезпечення;

- ✓ використання в освітньому процесі (під час викладання спеціалізованих дисциплін) інноваційного спеціалізованого обладнання і програмного забезпечення (3D сканери, ДНК-лабораторії, системи автоматичної ідентифікації відбитків пальців, безпілотні апарати тощо).

2.6.7. Цифрова трансформація управлінських процесів:

- ✓ упровадження елементів системи електронного управління академією, що спрямована на розвиток, автоматизацію та оптимізацію контролю, моніторингу і прийняття управлінських рішень;

- ✓ інтеграція розрізнених інформаційних систем і сервісів академії в єдину цілісну інформаційну систему на основі інноваційного програмного забезпечення та широкого використання можливостей штучного інтелекту;

- ✓ створення умов для подальшого розвитку системи електронного документообігу, розширення можливостей для застосування електронного цифрового підпису;

- ✓ упровадження гнучких й ефективних цифрових інструментів управління звітністю та статистикою (в освітній, науковій, фінансово-господарській та інших сферах);

- ✓ розвиток мережі електронної комунікації між усіма структурними підрозділами академії (зокрема за рахунок використання корпоративної електронної пошти й супутніх сервісів Google, Microsoft Office тощо).

2.7. КАДРОВА РОБОТА

2.7.1. Удосконалення організаційно-штатної структури:

- ✓ забезпечення гнучкості й усунення формалізму в підходах до організації кадрового забезпечення, підвищення ефективності кадрових процедур, упровадження інноваційних форм і методів кадрової роботи;

- ✓ удосконалення системи управління кадровим забезпеченням, зокрема за рахунок оптимізації організаційно-штатної структури, створення нових і реорганізації або ліквідації неефективних структурних підрозділів відповідно до впровадження новітніх напрямів діяльності академії;

- ✓ упровадження прозорих, ефективних й об'єктивних процедур конкурсного відбору під час заміщення вакантних наукових, науково-педагогічних і педагогічних посад, що ґрунтуються на принципах законності, відкритості, гласності, професіоналізму та практичної спрямованості;

- ✓ розвиток кадрового потенціалу на засадах професіоналізму, що передбачає комплектування вакантних штатних посад висококваліфікованими фахівцями, а також поступове збільшення частки працівників, які мають повну вищу освіту відповідного напрямку підготовки, науковий ступінь, вчене або почесне звання, державні нагороди, інші відзнаки;

- ✓ посилення практичної складової кадрового забезпечення шляхом комплектування вакантних посад особами з достатнім практичним досвідом, створення умов для проходження атестованими працівниками актуалізації в практичних підрозділах у порядку та строки, визначені МВС;

- ✓ удосконалення добору й об'єктивної оцінки персоналу з числа військовослужбовців з метою укомплектування (заміщення) вакантних штатних посад за різними категоріями;

- ✓ формування кадрового резерву, підвищення його кількісних і якісних показників (зокрема за рахунок здобувачів вищої освіти, які завершують навчання), упровадження сучасних програм підготовки потенційних керівників, розроблення методик діагностики лідерських рис;

- ✓ забезпечення підтримання на системній основі зворотних зв'язків з випускниками академії, кадровими підрозділами за місцем їх служби (роботи) з метою моніторингу результатів їх закріплення, професійної адаптації та просування по службі, якості та відповідності отриманих ними загальних і спеціальних компетентностей.

2.7.2. Розвиток кадрового потенціалу академії:

- ✓ забезпечення всебічного розвитку, створення умов для професійного та кар'єрного зростання працівників, підтримання високого рівня їх професійної

компетентності відповідно до напряму професійної діяльності (адміністративний склад, педагогічні, наукові, науково-педагогічні працівники), зокрема шляхом організації курсів підвищення кваліфікації, міжнародного стажування, спеціалізації, перепідготовки, тренінгів тощо;

- ✓ оптимізація системи стимулювання працівників академії до підвищення свого професійного рівня, зокрема здобуття ними вищого ступеня освіти, освіти за іншою спеціальністю, отримання наукового ступеня, вченого або почесного звання, участь у програмах академічної мобільності тощо;

- ✓ організація для постійного та перемінного складу спеціальних курсів (додаткових занять) щодо підвищення загального рівня володіння державною та англійською мовами, розроблення та впровадження мотиваційних механізмів і засобів контролю за реалізацією вимог законів України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» та «Про застосування англійської мови в Україні»;

- ✓ розвиток цифрових компетентностей персоналу, підвищення рівня цифрової грамотності, опанування навичок користування комп'ютерною та мультимедійною технікою.

2.7.3. Соціальний захист персоналу:

- ✓ комплектування вакантних посад, які можуть бути заміщені військовослужбовцями Збройних Сил України, інших військових формувань, правоохоронних органів спеціального призначення, особами з числа ветеранів війни, учасників бойових дій, особами з інвалідністю внаслідок бойових дій, надання їм усебічної допомоги та підтримки, а також створення належних умов і формування оптимального графіка роботи, з огляду на потреби, пов'язані з відновленням їхнього фізичного/психічного здоров'я;

- ✓ створення електронних реєстрів працівників і здобувачів освіти, яким було завдано матеріальну шкоду внаслідок збройної агресії або члени сімей яких беруть участь у бойових діях (перебувають у полоні, на окупованих територіях), а також інших соціально вразливих категорій з метою налагодження систематичного надання їм необхідної допомоги та соціального супроводу;

- ✓ удосконалення системи підтримки та соціального захисту працівників академії, які досягли пенсійного віку, створення умов для їх залучення до наукової, педагогічної, виховної роботи.

2.7.4. Забезпечення належних умов праці:

- ✓ упровадження збалансованої кадрової політики, спрямованої на створення безпечних умов праці, можливостей особистісного та професійного розвитку, всебічної соціальної підтримки;

- ✓ розроблення та вжиття системи заходів, спрямованих на підвищення престижності посад наукових і науково-педагогічних працівників академії, зокрема через забезпечення перспектив професійного розвитку, конкурентоспроможних умов та оплати праці, а також зниження рівня бюрократизації професійної діяльності;

- ✓ систематичний перегляд й оптимізація структури навчального навантаження науково-педагогічних працівників, з огляду на займані посади,

наукові здобутки, активну участь у соціально-виховній роботі, а також загальний обсяг навчального навантаження на кафедрі з одночасним забезпеченням систематичного контролю за повнотою та якістю його виконання;

- ✓ розроблення та впровадження диференційованої системи заходів заохочення і стимулювання (зокрема за кількісні та якісні показники публікаційної діяльності, перемогу в конкурсах і змаганнях, зайняття високих місць у рейтингах тощо), розширення переліку загальноакадемічних й інститутських (ліцейних), державних нагород, відомчих та інших видів відзнак;

- ✓ створення умов для ефективного функціонування ветеранських і профспілкових організацій, підвищення їх ролі у забезпеченні та захисті трудових прав працівників, надання їм соціальної підтримки й усебічної допомоги.

2.7.5. Психологічне забезпечення та підтримка ментального здоров'я:

- ✓ створення належних умов для формування сприятливого соціально-психологічного клімату та психологічної стійкості в професійних і навчальних колективах, покращення рівня психологічної готовності учасників освітнього процесу до виконання службових (професійних) завдань;

- ✓ розроблення та впровадження спеціалізованих протоколів збереження ментального здоров'я для постійного й перемінного складу академії, спрямованих на підтримку їхнього фізичного та психічного здоров'я та посилення психологічної витримки;

- ✓ систематичне вивчення індивідуально-психологічних властивостей постійного та перемінного складу, психологічного клімату в колективах, рівня психоемоційного напруження, інших індивідуальних і групових психологічних показників;

- ✓ розроблення та впровадження адаптованих програм виховної і соціальної роботи, програм соціальної інтеграції та комунікації, індивідуальних і групових програм надання психологічної допомоги й корекції психоемоційного стану, зняття емоційного напруження, психологічного розвантаження, відновлення працездатності, підвищення стресостійкості тощо;

- ✓ модернізація та осучаснення спеціалізованих кімнат психологічного розвантаження, сенсомоторного тренінгу тощо;

- ✓ забезпечення психологічного супроводу та надання психологічної допомоги (індивідуальні консультації, групова робота) працівникам, які брали участь у бойових діях, зазнали поранень, психологічної травматизації, перебували в полоні, а також їх рідним і близьким.

2.8. УПРАВЛІННЯ АКАДЕМІЄЮ

2.8.1. Підвищення ефективності функціонування управлінської системи:

- ✓ упровадження сучасних стратегічного та проєктного менеджменту, інноваційних міжнародних практик управлінської діяльності, а також стандартизованих процедур прийняття управлінських рішень;

- ✓ забезпечення функціонування управлінської системи на засадах демократичності, рівноправності та недискримінації, гнучкості, адаптивності, прозорості, інноваційності, моральності тощо;

- ✓ підвищення якості й оперативності ухвалення управлінських рішень, зокрема за рахунок удосконалення процедури прийняття рішень на рівні середньої управлінської ланки, забезпечення належної координації та взаємодії між структурними підрозділами, упровадження інноваційних систем управління якістю;

- ✓ оптимізація організаційно-штатної структури академії, усунення дублювання управлінських повноважень окремих підрозділів і посадових осіб;

- ✓ осучаснення систем стратегічного й оперативного планування, використання технологій програмно-цільового планування, розширення можливостей використання SWOT-аналізу для визначення стратегічних пріоритетів розвитку академії;

- ✓ підвищення ефективності системи управління ризиками, зокрема за рахунок упровадження сучасних технологій ризикменеджменту, стандартизованих процедур ідентифікації ризиків (внутрішніх і зовнішніх), їх аналізу, а також розроблення інноваційних стратегій управління ризиками;

- ✓ сприяння подальшій інформатизації та автоматизації управлінських процесів і процедур, упровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизація збору, опрацювання та передачі інформації, модернізація наявних і впровадження нових прикладних програмних систем, програмно-технічних комплексів підсистем (модулів) АСУ тощо.

2.8.2. Підготовка та підвищення кваліфікації управлінських кадрів:

- ✓ упровадження проєктно орієнтованої кадрової політики роботи з управлінським складом, зокрема за рахунок розвитку інноваційних напрямів стратегічного кадрового менеджменту, формування резерву кадрів на заміщення керівних посад з метою підвищення якості управлінського складу академії;

- ✓ створення умов для службово-посадового і фахового зростання працівників, зокрема шляхом розширення системи матеріальних, організаційних і моральних стимулів;

- ✓ підвищення рівня управлінської спроможності керівників структурних підрозділів академії, зокрема за рахунок упровадження спеціалізованих програм управлінської підготовки керівного складу та кандидатів на заміщення керівних посад (кадровий резерв);

- ✓ організація та проведення курсів підвищення кваліфікації для керівників різних ланок, тренінгів із залученням фахових тренерів, спеціалістів, що працюють за міжнародними програмами, тощо;

- ✓ визначення системи ключових показників ефективності діяльності керівників структурних підрозділів академії, забезпечення їх систематичного оцінювання;

- ✓ забезпечення підвищення рівня правової культури управлінських кадрів, створення умов для їх усебічного розвитку, естетичного виховання, формування духовних цінностей, прищеплення навичок ведення здорового способу життя.

2.8.3. Удосконалення системи документообігу та звітності:

- ✓ забезпечення максимально широкого застосування принципів відкритості та гласності управлінської діяльності, а також публічності процесу розроблення та ухвалення нормативних і внутрішньоорганізаційних документів (планів, наказів, положень, доручень тощо), зокрема шляхом упровадження практики їх публічного обговорення, залучення до розроблення проєктів актів представників трудового колективу, профспілки, органів самоврядування тощо;
- ✓ цифровізація та оптимізація системи документообігу і звітності академії, зокрема шляхом максимального скорочення обсягів паперового документообігу, відміни дублюючих та неефективних форм звітності;
- ✓ упровадження інформаційних інструментів для формування, обробки й аналізу статистичної інформації, підвищення рівня автоматизації управлінської звітності.

2.8.4. Оцінювання та мотивація діяльності працівників:

- ✓ розроблення та впровадження багаторівневої диференційованої системи оцінювання наукових, науково-педагогічних працівників, адміністративного і керівного складу академії, визначення чітких критеріїв та періодичності такого оцінювання;
- ✓ удосконалення механізму оцінювання здобувачами вищої освіти основних напрямів діяльності академії (освітній, науковий, виховний, соціально-гуманітарний, матеріально-технічний тощо), упровадження інноваційних інформаційних програм, забезпечення до них вільного, постійного й анонімного доступу;
- ✓ активізація участі постійного та перемінного складу у визначенні перспективних напрямів розвитку академії, створення умов для подання ними своїх пропозицій та зауважень;
- ✓ формування щорічного рейтингу працівників за різними категоріями, визначення серед них кандидатів на заохочення.

2.8.5. Співпраця з органами самоврядування, профспілковими й іншими організаціями:

- ✓ залучення органів самоврядування здобувачів освіти до процесів управління академією, зокрема до процесу ініціювання, розроблення та ухвалення управлінських рішень, контролю за якістю, своєчасністю їх виконання, оптимізації освітнього процесу, оцінювання його ефективності, формування вибіркової складової освітніх програм тощо;
- ✓ створення умов і надання всебічної допомоги органам самоврядування, профспілковим та іншим організаціям у реалізації ініціатив з удосконалення основних напрямів діяльності академії, покращення умов навчання та праці;
- ✓ розширення напрямів взаємодії керівників структурних підрозділів з органами самоврядування, профспілковими й іншими організаціями, створення умов для підтримання співпраці та взаємоповаги.

2.8.6. Розбудова академічного освітнього простору на засадах академічної доброчесності й академічної етики:

✓ забезпечення конкурентоспроможності академії та гарантовано високих стандартів якості освіти завдяки формуванню сталого антикорупційного іміджу, стійких моральних принципів і культури академічної доброчесності, що ґрунтуються на нетерпимості академічної спільноти до корупції та хабарництва в будь-яких формах і виявах, неухильному дотриманні антикорупційних обмежень і заборон, запобігання конфлікту інтересів, безумовної підтримки чесного вступу й об'єктивного оцінювання результатів навчання;

✓ не допускати впливу приватного інтересу, політичних, ідеологічних, релігійних або інших особистих поглядів під час виконання своїх посадових (службових) обов'язків учасниками освітнього процесу;

✓ не допускати у своїй діяльності вияву будь-якої з форм дискримінації за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного й соціального походження, громадянства, сімейного та майнового стану, місця проживання, а також за мовними або іншими ознаками;

✓ забезпечення дотримання академічної доброчесності всіма учасниками освітнього процесу за рахунок упровадження стандартизованих цифрових інструментів вимірювання результатів навчання та виявлення фактів порушення академічної доброчесності, а також удосконалення ефективності механізмів і процедур академічної відповідальності за виявлені порушення;

✓ упровадження сучасних технологій антикорупційного менеджменту, що передбачає впровадження прозорих механізмів закупівлі майна та ресурсів, їх управління, контролем за використанням, прозорості прийняття організаційно-управлінських рішень, максимально можливе розмежування зон відповідальності (уникнення концентрації впливу) між різними структурними підрозділами академії з одночасним забезпеченням взаємоконтролю ефективності виконання ними своїх повноважень, ефективне управління корупційними ризиками (їх своєчасне виявлення, попередження та усунення (мінімізації));

✓ формування корпоративної академічної культури, нульової толерантності до корупції, утвердження культури доброчесності та поваги до верховенства права, зокрема шляхом популяризації принципів академічної доброчесності, залучення всіх учасників освітнього процесу до розроблення та реалізації антикорупційних програм, оцінки корупційних ризиків, розроблення академічних стандартів і процедур, забезпечення функціонування механізмів заохочення та формування культури повідомлення про можливі факти порушення антикорупційного законодавства, забезпечення своєчасного та неупередженого реагування на виявлені порушення;

✓ створення умов для ефективної реалізації антикорупційної програми академії, формування в постійного та перемінного складу академії усвідомлення і розуміння її вимог, зокрема шляхом проведення спеціалізованих освітніх та інформаційних заходів, упровадження ефективних інструментів моніторингу

дотримання виконання антикорупційної програми, оцінки її ефективності та звітності перед учасниками освітнього процесу.

2.9. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

2.9.1. Фінансове забезпечення:

- ✓ забезпечення стійкості та гнучкості фінансової системи академії, її спрямування на своєчасну й ефективну реалізацію стратегічних завдань розвитку академії;
- ✓ упровадження сучасних технологій фінансового менеджменту і програмно-цільового підходу з метою вдосконалення бюджетного планування та забезпечення фінансово-економічного зростання академії;
- ✓ зміцнення фінансової незалежності академії, зокрема за рахунок диверсифікації джерел фінансування, розширення переліку й обсягу надходжень від надання платних освітніх послуг, а також пошуку нових джерел фінансових надходжень (упровадження комерційних освітніх ініціатив, участь у грантових проєктах, реалізація партнерських програм тощо);
- ✓ удосконалення та оптимізація системи залучення коштів меценатів, донорів і благодійних фондів, їх першочергове спрямування на реалізацію соціальних проєктів (підтримання ветеранського спорту, волонтерського руху, соціально незахищених категорій здобувачів освіти тощо);
- ✓ забезпечення систематичного перегляду й актуалізація розміру, складових і критеріїв обчислення вартості надання освітніх та інших платних послуг;
- ✓ комерціалізація наукових проєктів, створення умов для їх інтеграції в практичну діяльність, залучення інвестицій у наукові дослідження, підтримку дослідних програм та інноваційної діяльності;
- ✓ створення умов для фінансового стимулювання та матеріального заохочення наукових і науково-педагогічних працівників, адміністративного персоналу й перемінного складу, а також зростання обсягів додаткового фінансування ініціатив, спрямованих на впровадження сучасних інноваційних технологій в освітню і наукову діяльність;
- ✓ цифровізація та оптимізація фінансово-господарської діяльності, зокрема за рахунок осучаснення наявної системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності, автоматизації процесів управління та прийняття рішень;
- ✓ забезпечення прозорості та гнучкості фінансової діяльності, упровадження принципів ефективного управління ресурсами та їхнього раціонального використання;
- ✓ упровадження сучасної системи моніторингу та контролю за фінансово-господарською діяльністю, ефективним і раціональним використанням фінансових ресурсів, дотриманням вимог фінансово-бюджетної дисципліни, виконанням статей кошторису, цільовим використанням бюджетних і залучених коштів, що ґрунтується на принципах публічності, відкритості та підзвітності.

2.9.2. Розвиток інфраструктури:

✓ Створення максимально комфортних умов для навчання, роботи і проживання постійного й перемінного складу, а також задоволення їх соціальних потреб, забезпечення безпеки;

✓ осучаснення матеріально-технічної бази академії, з огляду на обсяги державного фінансування та кошти, отримані з інших джерел, зокрема облаштування нових і модернізація наявних навчальних аудиторій, лекційних залів, коворкінгів, зон для відпочинку, гуртожитків, їдалень, буфетів, робочих кабінетів, лабораторій, тирів, спортивних комплексів, навчальних полігонів, бібліотек, укриттів, інших будівель і споруд, місць загального користування, благоустрій території, придбання необхідного автотранспорту, техніки, навчальних засобів, інвентарю, інших засобів й обладнання;

✓ розроблення проєктної, кошторисної документації на будівництво нових об'єктів і споруд (навчальних корпусів, гуртожитків, складів, систем життєзабезпечення академії, інженерних мереж, доріг тощо);

✓ упровадження сучасного інноваційного обладнання в освітній процес і науково-дослідну роботу, постійне вдосконалення технічного оснащення наукових лабораторій, віртуальних полігонів, комп'ютерних класів, аналітичних центрів, спортивних комплексів інших спеціалізованих навчальних аудиторій, кабінетів і приміщень;

✓ модернізація та оснащення наявного житлового фонду за рахунок реконструкції, проведення поточних ремонтів, реконструкцій з використанням сучасного обладнання відповідно до нормативно затверджених житлових стандартів;

✓ осучаснення інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури й ресурсів, конвергенція телекомунікаційних та інформаційних мереж і послуг, забезпечення планового розвитку та модернізації систем відеоспостереження, контрольно-пропускної системи осіб й автотранспорту.

2.9.3. Енергоефективність та енергозбереження, що передбачає:

✓ упровадження сучасних механізмів і принципів функціонування систем енергоменеджменту, що спрямовані на підвищення енергетичної стійкості, забезпечення максимально економного й ефективного використання енергоресурсів, а також на підтримання стабільного функціонування критичних енергосистем академії в умовах сучасних енергетичних викликів;

✓ перехід на інноваційні цифрові технології енергетичного планування, автоматизованого енергомоніторингу, аналізу й оцінювання показників енергоефективності;

✓ розроблення та реалізація програм енергозбереження, упровадження енергозберігальних технологій у діяльність усіх структурних підрозділів академії;

✓ урахування інноваційних енергозберігальних інженерних рішень під час будівництва нових і капітального ремонту (реконструкції) наявних будівель і споруд, підвищення рівня їх енергоефективності й екологічності;

- ✓ використання інноваційного енергоефективного обладнання в системі теплопостачання, електропостачання та водопостачання, підвищення енергетичної ефективності будівель і споруд, зокрема за рахунок їх термомодернізації;

- ✓ зростання обсягу відновлюваних джерел енергії в загальному енергобалансі академії, зокрема за рахунок переходу на відновлювані джерела енергії, технології когенерації та тригенерації, сонячні панелі тощо;

- ✓ формування в постійного та перемінного складу високого рівня екологічної свідомості та культури відповідального споживання енергетичних ресурсів;

- ✓ забезпечення впровадження сучасних систем роздільного сортування відходів.

2.9.4. Соціально-побутове забезпечення:

- ✓ створення безпечних і максимально комфортних умов для навчання, роботи та проживання постійного й перемінного складу академії, підвищення рівня комфорту та забезпечення належних санітарно-побутових умов для проживання в гуртожитках;

- ✓ поліпшення якості харчування, підтримання належних санітарно-гігієнічних умов у приміщеннях їдалень і буфетів, розширення меню, підвищення якості обслуговування;

- ✓ розвиток рекреаційної інфраструктури, що охоплює забезпечення функціонування, розвитку, утримання, модернізацію та поточний ремонт академічних баз відпочинку, розширення переліку й підвищення якості послуг, які вони надають, а також збільшення їх пропускної спроможності та рівня відвідуваності постійним і перемінним складом;

- ✓ створення умов для розвитку фізичної активності постійного й перемінного складу, зокрема шляхом модернізації наявних та облаштування нових спортивних майданчиків і спортивних комплексів;

- ✓ розширення програм соціального захисту й відновлення сил представників академічної спільноти та членів їхніх сімей, зокрема шляхом розширення можливостей отримання пільгових путівок на санаторно-курортне лікування, оздоровлення, відпочинок тощо;

- ✓ забезпечення систематичного комплексного обстеження здоров'я постійного та перемінного складу академії, зокрема шляхом створення умов для своєчасного проходження ними періодичних профілактичних оглядів.

2.9.5. Інклюзивний та безбар'єрний простір:

- ✓ розроблення та реалізація програм рівних можливостей доступу до навчання та інфраструктури академії особам з обмеженими можливостями;

- ✓ модернізація інфраструктури й навчально-наукового обладнання, забезпечення покращення показників фізичної доступності приміщень академії та освітнього простору для осіб з обмеженими можливостями (облаштування кнопок виклику персоналу, пандусів, спеціальних підйомних механізмів, інклюзивних вбиралень, створення інклюзивного освітнього і наукового простору, універсального дизайну та забезпечення розумного пристосування);

✓ забезпечення безбар'єрності й архітектурної доступності освітнього середовища.

2.10. АКАДЕМІЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА В ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

2.10.1. Адаптивність і стійкість функціонування академії в умовах воєнного стану:

✓ оновлення професійних, освітніх, освітньо-наукових програм підготовки фахівців для органів правопорядку, а також програм підвищення кваліфікації працівників сектору безпеки, інших органів державної влади, з огляду на виклики гібридної війни;

✓ розширення співробітництва з органами правопорядку, підрозділами сектору безпеки, підприємствами оборонно-промислового комплексу для активного залучення в освітній процес і наукову діяльність сучасних військових технологій та висококваліфікованих спеціалістів, які мають бойовий та професійний досвід;

✓ забезпечення належних умов стабільної роботи структурних підрозділів, провадження освітньої, науково-дослідної діяльності в умовах воєнного стану, ускладнення оперативної обстановки, енергетичної нестабільності тощо;

✓ упровадження позитивного досвіду роботи органів правопорядку на прифронтових і деокупованих територіях, у місцях знищення та пошкодження майна, документування військових злочинів з метою адаптації наукових проєктів, а також програм підготовки та підвищення кваліфікації працівників поліцейських та інших фахівців сектору безпеки та оборони;

✓ недопущення проникнення в освітній та науковий простір російських наративів і пропаганди, використання російської мови в офіційному спілкуванні, а також мінімізація її використання постійним і перемінним складом у повсякденному житті;

✓ використання локацій академії як спеціалізованого майданчика для об'єднання зусиль представників сил сектору безпеки та оборони з метою обміну досвідом, розв'язання актуальних проблем взаємодії, створення спільних проєктів тощо;

✓ забезпечення високого рівня бойової та мобілізаційної готовності, зокрема за рахунок ефективного оперативно-мобілізаційного планування.

2.10.2. Забезпечення безпеки освітнього середовища:

✓ облаштування поліфункціональних приміщень, які використовують як укриття, навчальні аудиторії, кімнати відпочинку тощо;

✓ забезпечення формування в постійного та перемінного складу академії додаткових навичок надання домедичної допомоги, зокрема шляхом організації та проведення оперативно-тактичних навчань, зборів, проходження спеціалізованих курсів і тренінгів;

✓ систематичне проведення цільових навчань, тренувань та інструктажів постійного і перемінного складу з метою відпрацювання алгоритмів дій у різноманітних ситуаціях, пов'язаних з ускладненням оперативної обстановки та виникненням надзвичайних ситуацій;

✓ ужиття додаткових заходів щодо створення безпечного освітнього середовища, а також розроблення чітких програм щодо профілактики, своєчасного припинення та ефективного реагування на факти сексуальних домагань і дискримінації.

2.10.3. Забезпечення кібербезпеки:

✓ модернізація інформаційно-телекомунікаційної системи академії, з огляду на сучасні принципи, правила і протоколи кібербезпеки та кібергігієни, забезпечення її стійкості до кіберзагроз і кібератак;

✓ підвищення рівня обізнаності постійного й перемінного складу академії з положеннями нормативно-правових актів у сфері інформаційної безпеки та захисту персональних даних, новітніми способами вчинення злочинів в інформаційному середовищі, основними принципами, нормами та правилами кібербезпеки;

✓ захист персональних та інших даних здобувачів освіти й постійного складу академії під час застосування технологій дистанційного навчання та використання сучасних засобів електронного спілкування (електронна пошта, месенджери, соціальні мережі тощо).

2.10.4. Надання соціальної допомоги та підтримки ветеранам війни, членам їхніх сімей, а також іншим особам, які зазнали негативного впливу війни:

✓ створення умов для функціонування в академічному середовищі різноманітних волонтерських рухів, підтримання соціальних і гуманітарних ініціатив і проєктів постійного й перемінного складу;

✓ забезпечення подальшого розвитку ветеранської політики, зокрема таких її напрямів, як працевлаштування учасників бойових дій та їх кар'єрний розвиток; освіта для ветеранів та їх індивідуальна підтримка в освітньому процесі; безбар'єрний освітній простір та інклюзивне освітнє середовище; соціальна підтримка ветеранів, забезпечення їх реінтеграції та психологічної підтримки; інституційне забезпечення реабілітації інвалідів унаслідок війни тощо;

✓ забезпечення надання всебічної допомоги та підтримки постійному та перемінному складу академії (членам їхніх сімей), які зазнали фізичної, психологічної травм, майнової чи іншої шкоди внаслідок війни.

3. МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

3.1. Уведення в дію Стратегії

Стратегія розвитку НАВС на 2025–2029 роки, зміни й доповнення до неї розглядаються та затверджуються Вченою радою академії і вводяться в дію наказом ректора.

Забезпечення своєчасного реагування на результати моніторингу тенденцій в освітньо-науковому глобальному просторі досягається завдяки процедурі періодичного оцінювання результатів реалізації Стратегії, а також шляхом доповнення, уточнення та корегування поставлених завдань.

3.2. Організаційне забезпечення реалізації Стратегії

Організаційне забезпечення реалізації Стратегії здійснюється шляхом розроблення та затвердження річних планів основних заходів академії на відповідний навчальний рік, а також планів роботи навчальних і структурних підрозділів академії.

У поточних планах конкретизуються заходи, необхідні для досягнення стратегічних завдань, визначаються виконавці, встановлюються строки виконання, а також окреслюються показники (індикатори) та критерії оцінювання досягнутих результатів.

За необхідності в План основних заходів академії, а також у плани роботи навчальних і структурних підрозділів академії в установленому порядку можуть бути внесені зміни, доповнення, уточнення та інші коригування.

Результати реалізації Стратегії щорічно розглядаються на засіданнях трудового колективу та Наглядової ради академії.

3.3. Інституційне забезпечення реалізації Стратегії

Інституційне забезпечення реалізації Стратегії передбачає необхідність:

- розроблення та ухвалення нормативних й організаційно-розпорядчих документів, а також документів планування і звітності;
- визначення переліку структурних підрозділів і посадових осіб академії, відповідальних за досягнення стратегічних завдань (відповідно до їх компетенції та ресурсних можливостей), забезпечення чіткого розподілу обов'язків і сфер відповідальності між ними;
- забезпечення належного фінансування виконання визначених Стратегією завдань;
- налагодження ефективної співпраці та взаємодії академії із зовнішніми стейкхолдерами, іншими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, закладами вищої освіти (зокрема зарубіжними), медіа, громадськими організаціями й іншими зацікавленими суб'єктами (шляхом укладення угод, меморандумів, контрактів, розроблення спільних проєктів, організації спільних заходів тощо).

Управління реалізацією Стратегії здійснюють:

- на стратегічному рівні – Конференція трудового колективу, Наглядова та Вчена рада, ректорат;
- на оперативному (функціональному) рівні: проректори (за напрямками), дорадчо-консультативні (дорадчі) та робочі органи, керівники відповідних структурних підрозділів.

Органам студентського (курсантського) самоврядування, профспілковим і громадським організаціям академії забезпечуються всі необхідні умови для активної участі в реалізації Стратегії.

3.4. Моніторинг та оцінювання результатів реалізації Стратегії

Оцінювання ефективності реалізації Стратегії здійснюється керівництвом академії шляхом щорічного моніторингу індикаторів виконання запланованих завдань і порівняння їх з очікуваними результатами. Під час визначення загальної оцінки за основу беруться показники якості, повноти та своєчасності виконання поставлених завдань.

Про перебіг і результати виконання завдань Стратегії щорічно доповідають:

- завідувачі кафедр – на засіданні кафедри;
- завідувачі науково-дослідних лабораторій – на засіданні наукової лабораторії;
- керівники навчальних підрозділів – на загальних зборах (конференціях) інститутів, ліцею, центру;
- керівники інших структурних підрозділів – на оперативній нараді підрозділу;
- проректори – на засіданні ректорату;
- ректор – на Конференції трудового колективу академії.

Звіт ректора про виконання Стратегії повинен містити висновки про результати виконання стратегічних завдань у поточному звітному періоді, ступінь реалізації визначених стратегічних завдань (причини та наслідки їх неповної реалізації (недосягнення)), аналіз виявлених недоліків, а також, за потреби, пропозиції щодо необхідності внесення змін і доповнень до Стратегії або Плану основних заходів НАВС. Звіт ректора про результати виконання Стратегії в обов'язковому порядку оприлюднюється на офіційному вебпорталі академії.