

## **СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ВНУТРІШНІХ СПРАВ НА 2025-2029 РОКИ**

### **ВСТУП**

Стратегія визначає пріоритетні напрями розвитку Національної академії внутрішніх справ як провідного навчального закладу в системі МВС України, окреслює візію та місію, закріплює основні цінності академічної спільноти та принципи діяльності, визначає очікувані результати з відповідними показниками досягнення стратегічних та операційних цілей на найближчі 5 років.

### **ІСТОРИЧНА ДОВІДКА**

Історія становлення Національної академії внутрішніх справ починається з 11 червня 1921 р. зі створення Курсів міліціонерів Харківської губміліції. У подальшому, протягом більш як 100-річного періоду свого існування, заклад зазнавав численних реорганізацій і мав різні назви: 1-і Окружні курси молодшого командного складу Головного управління міліції УСРР (1922 р.), Школа старшого командного складу робітничо-селянської міліції УСРР (1922), Всеукраїнська школа (1922 р.), Всеукраїнська школа міліції і кримінального розшуку (1923 р.), Школа старшого начальницького складу робітничо-селянської міліції (1936 р.), Київська школа удосконалення начальницького складу робітничо-селянської міліції (1937 р.), Всеукраїнська школа НКВС УРСР (1944 р.), Київська школа НКВС (1946 р.), Київська офіцерська школа МВС (1948 р.), Київська школа МВС СРСР (1950 р.), Київська спеціальна середня школа міліції МВС СРСР (1956 р.), Вища школа МВС УРСР (1960 р.), Українська академія внутрішніх справ (1992 р.), Національною академією внутрішніх справ України (1996 р.), Київський національний університет внутрішніх справ (2005 р.), Національна академія внутрішніх справ (2010 р.).

У 2021 році Національній академії внутрішніх справ виповнилося 100 років, що було відзначено на державному рівні (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 серпня 2019 року № 605-р «Про підготовку та відзначення у 2021 році 100-річчя заснування Національної академії внутрішніх справ», Указ Президента України від 2 липня 2021 року №277/2021 «Про відзначення державними нагородами України працівників Національної академії внутрішніх справ»).

### **АКАДЕМІЯ СЬОГОДНІ**

Академія надає освітні послуги з підготовки фахівців ступенів вищої освіти бакалавра та магістра за спеціальностями «Право», «Правоохоронна діяльність» та «Психологія», ступеня магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», а також ступенів доктора філософії та

доктора наук за науковими спеціальностями «Право», «Психологія» та «Філософія». Підготовка фахівців здійснюється за денною та заочною формами навчання за державним замовленням – для Міністерства внутрішніх справ України, Національної поліції України, а також фахівців за рахунок коштів фізичних та/або юридичних осіб.

В структурі академії функціонують 4 навчально-наукових інститутів та інститут заочного та дистанційного навчання; аспірантура (ад'юнктура) та докторантура; 30 загальноакадемічних та інститутських кафедр; музей МВС; Київський ліцей безпекового спрямування та національно-патріотичного виховання імені Ярослава Кондратьєва; Навчально-тренувальне відділення з домедичної підготовки; відділення підготовки операторів БПЛА; відділення протимінної діяльності; 4 наукові лабораторії; загальна бібліотека; спортивна команда. За 5 років якісно поліпшився науково-педагогічний склад: присвоєно звання професора 47 особам; доцента 63; старшого наукового співробітника – 11.

За основними освітньо-професійними програмами з підготовки фахівців для органів та підрозділів Національної поліції України пройдено акредитаційні **експертизи**, за результатами чого академія отримала високі оцінки освітньої діяльності. Державне замовлення на підготовку фахівців освітнього рівня бакалавр, магістр, доктор філософії виконується у повному обсязі. Підвищення кваліфікації на базі НАВС щорічно проходять **близько 7 тис. практичних** працівників.

У напрямку **наукової діяльності** за 5 років підготовлено 246 дисертаційних досліджень, які успішно захищені у спеціалізованих вчених радах НАВС. Згідно плану МВС закінчено наукові розробки більш як за 100 спеціалізованими замовленнями, які знайшли своє застосування у практичній діяльності Національної поліції України. Серед актуальних тем, розроблених науковцями академії такі як: кваліфікація та методика розслідування воєнних злочинів; захист об'єктів критичної інфраструктури; кваліфікація та розслідування жорстокого поводження з військовополоненими та цивільним населенням; порушення законів та звичаїв війни (кримінально-правовий аналіз); особливості використання методики відеоаналізу та програмного забезпечення з розпізнавання облич; застосування космічних та геоформаційних технологій під час виявлення та розслідування кримінальних правопорушень.

Науковці та здобувачі освіти академії неодноразово ставали лауреатами, стипендіатами та переможцями конкурсів міжнародного та національного рівнів, зокрема: стипендія за результатами XIV Міжнародного мовно-літературного конкурсу учнівської та студентської молоді імені Тараса Шевченка; стипендія Верховної Ради України для молодих учених; премія Президента України для молодих вчених; стипендія Міністерства внутрішніх справ України імені Дениса Монастирського.

Успішно розвиваються знані в Україні та за кордоном **наукові школи** з проблем методики розслідування злочинів і криміналістичної тактики, криміналістичної інформатики, злочинності неповнолітніх, організованої

злочинності (міжнародної, транснаціональної, транскордонної, регіональної), кіберзлочинності, кримінології, психології, що охоплюють покоління вчених з дослідженнями фундаментального та прикладного характеру, що відзначено багатьма державними преміями й патентами на винаходи.

Академією започатковано перспективні напрямки **освітньої діяльності**, що забезпечують їй інноваційний розвиток та конкурентоздатність на ринку освітніх послуг, зокрема: документування та розслідування воєнних злочинів: кримінальна аналітика; оперативно-технічне документування; антикорупційний менеджмент; охорона об'єктів критичної інфраструктури; запобігання домашньому насильству; безпека освітнього середовища; польова (тактична) медицина; протимінна діяльність; використання БПЛА; посттравматична реабілітація; гендерна компетентність; безпека журналістів. Відповідно до вимог чинного законодавства за всіма освітніми спеціальностями пройдено акредитаційні процедури, отримано ліцензії на провадження освітньої діяльності за напрямками 5169 «Сапер (розмінування)», 5162 «Поліцейський за спеціалізаціями». Тисячі випускників поповнили ряди правоохоронців, знайшли своє професійне застосування в системах адвокатури, нотаріату, судових органів України, в інших сферах правничої діяльності.

Національна академія внутрішніх справ включена до міжнародних та національних **рейтингів** закладів вищої освіти як України так і світу. Академію було включено до міжнародних рейтингів Webometrics Ranking of World Universities (84 місце серед ЗВО України), рейтингу Scopus (160 місце серед ЗВО України), який створено за наслідками наукометричного моніторингу суб'єктів науково-видавничої діяльності України за показниками бази даних SciVerse, рейтингу цитувань в Google Scholar (38 місце серед ЗВО України та має 43 898 цитувань), а також національних рейтингів таких, як: «Топ-200 Україна» (112 місце серед ЗВО України), «Ukrainian National H-index Ranking» (74 місце серед ЗВО України), Консолідований рейтинг закладів вищої освіти України (104 місце серед ЗВО України), рейтинг найкращих столичних вишів України (25 місце серед ЗВО м. Києва)

Високі результати відмічено й у напрямку **фізичного виховання**. Здобувачі академії неодноразово виборювали призові місця на міжнародних змаганнях, стверджуючи позитивний імідж держави Україна та академії, зокрема : Чемпіонат Світу з бойових мистецтв комбат самозахист ІСО за розділом бокс; Всесвітні ігри поліцейських та пожежників в м. Роттердамі (Королівство Нідерланди); міжнародні змагання з плавання на відкритій воді серії «Oceanman»; чемпіонат Європи зі змішаних єдиноборств ММА; чемпіонат серед молоді з греплінгу тощо.

Продовжується нарощування та вдосконалення матеріально-технічної бази академії. Завершено будівництво нових гуртожитків казарменого типу для проживання курсантів, магістрів та слухачів, пансіонату для ліцеїстів, проведено косметичні ремонти навчальних аудиторій та житлового фонду загальною кількістю більше 15 тис. кв. м. Придбано спеціалізоване обладнання для занять з хімії, фізики, біології. Для найбільш успішних

ліцеїстів за участі Асоціації ветеранських організацій МВС України започатковано щорічні персональні премії. Введено в експлуатацію новий тренажерний зал з наповненням до 60 осіб. Оновлено автопарк, в тому числі технічний потенціал автошколи для осіб з інвалідністю, де навички водіння отримують також курсанти та слухачі академії. Відремонтовано та проведено косметичні ремонти захисних споруд, які виконують роль укриття на випадок сигналу повітряної тривоги, встановлено сучасні мобільні укриття.

### **Стратегія підготовлена відповідно до таких програмних документів:**

Про комплексний стратегічний план 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 30.09.2019 №722), Національної економічної стратегії на період до 2030 року (Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179), Римського міністерського комюніке щодо розбудови Європейського простору вищої освіти до 2030 року (19.11.2020), Стратегії популяризації української мови до 2030 року “Сильна мова - успішна держава (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.07.2019 р. № 596), Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 р. № 526), Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 р. №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 13.12.2017. № 903-р), національного плану щодо відкритої науки (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 8.10.2022 р. № 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 від 11.12.2023 р. № 1501), тематики наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок на 2025-2029 роки (Наказ МВС України від 21.05.2024 р. №326).

## **1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

**МІСІЯ:** підготовка фахівців для сектору безпеки із забезпеченням високого рівня якості освітнього процесу, трансформацією змісту навчання відповідно до запитів сучасної правоохоронної практики, умов воєнного стану та потреб повоєнного відновлення країни.

**ВІЗІЯ:** формування конкурентноздатного освітнього простору для реалізації індивідуальних потреб інтелектуального розвитку здобувачів освіти на засадах національно-патріотичного виховання, студентоцентризму, досягнень

європейської культури із збереженням національних освітянських традицій, запровадженням інноваційних методик навчання.

**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 та лідерських якостей.

**ОСНОВНІ ЦІННОСТІ АКАДЕМІЧНОЇ СПІЛЬНОТИ:**

- ✓ Високі стандарти науково-освітньої діяльності;
- ✓ Готовність до змін, адаптивність освітньо-наукового простору, оперативне реагування на виклики та загрози;
- ✓ Інноваційно-інтелектуальний характер освітньої та наукової діяльності;
- ✓ Оптимальне поєднання теоретичної та практичної складових навчання;
- ✓ Забезпечення широкої інклюзивності, підтримка ветеранського та волонтерського руху;
- ✓ Патріотизм, самовідданість та національна свідомість;
- ✓ Командна робота, дотримання корпоративної етики та культури;
- ✓ Академічна свобода, академічна доброчесність, нульова толерантність до будь-яких проявів корупції;
- ✓ Заохочення інтелектуальної активності, ініціативності, лідерських якостей;
- ✓ Збереження найкращих надбань вітчизняної освіти та широка імплементація позитивного зарубіжного досвіду і загальновизнаних міжнародних стандартів.

**ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ:**

- ✓ Орієнтації на пріоритети розвитку правоохоронної сфери;
- ✓ Автономії, самоврядування, інституційної спроможності;
- ✓ Інтеграції до європейського та світового освітніх просторів.
- ✓ Широкого партнерства та колегіальності;
- ✓ Відповідальності, якості, професіоналізму, патріотизму;
- ✓ Гнучкості та стійкості;
- ✓ Прозорості, відкритості, гласності,
- ✓ Підконтрольності та підзвітності;
- ✓ Студентоцетрованості та багатопрофільності;
- ✓ Академічної свободи та залученості учасників освітнього процесу до навчання та викладання;
- ✓ Інноваційності та інтенсифікації;
- ✓ Комплексності, послідовності, плановості;
- ✓ Науковості та орієнтації на новітні наукові досягнення;

- ✓ Взаємозв'язку та взаємообумовленості навчання, науково-дослідної роботи та практичної діяльності;
- ✓ Адаптивності та соціальної спрямованості;
- ✓ Прагматичності та економічної доцільності;
- ✓ Поваги до людської гідності, рівності та неприпустимості дискримінації;
- ✓ Гендерної чутливості;
- ✓ Всебічного розвитку особистості;

## **2. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ 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 дозволяють оцінити і підтвердити таку якість;
- ✓ Запровадження дієвих механізмів, процедур і способів забезпечення якості освіти;
- ✓ Забезпечення контролю за якістю надання освітніх послуг, систематичного збору та аналізу інформації про якість навчання і викладання;
- ✓ Проведення опитувань учасників освітнього процесу та стейкхолдерів про рівень їх задоволеності організацією навчання;
- ✓ Виявлення, усунення та локалізація чинників, що негативно впливають на якість 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, в тому числі перспективних напрямів розвитку правоохоронної сфери;
- ✓ Удосконалення механізму залучення стейкхолдерів з числа працедавців до розробки та перегляду освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти, а також до визначення критеріїв оцінювання результатів навчання;
- ✓ Налагодження зв'язків із потенційними працедавцями 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 тощо;
- ✓ Моніторинг ринку праці в короткостроковій і довгостроковій перспективі для прогнозування кількісних та якісних кадрових потреб органів правопорядку.

#### ***2.1.3. Забезпечення високих стандартів освітньої діяльності:***

✓ Збереження кращих традицій академічної спільноти, вдосконалення освітньої діяльності шляхом формування ефективних механізмів поєднання класичних та інноваційних навчальних програм;

✓ Впровадження програм підвищення кваліфікації наукових, педагогічних, науково-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, приведення у відповідність до сучасних потреб правоохоронної сфери та стандартів вищої освіти;

✓ Моніторинг та впровадження міжнародних освітніх стандартів, позитивного досвіду організації освітнього середовища інших закладів вищої освіти, в тому числі 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, вказівок та 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 вирішення прикладних правоохоронних завдань;

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

✓ Впровадження 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 розробки 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 різнобічного розвитку та самореалізації;

✓ Створення умов для реалізації здобувачами вищої освіти їх права на задоволення професійних потреб та інтересів, індивідуальних особливостей (особливих освітніх потреб).

#### ***2.1.6. Впровадження сучасних інноваційних технологій в освітню діяльність:***

✓ Створення відкритого інноваційного цифрового інформаційно-освітнього середовища, що дозволяє здійснювати підготовку висококваліфікованих фахівців, які мають сучасні знання та розвинене

аналітичне мислення, вміють вирішувати комплексні завдання, здатні створювати інноваційні технологічні й інтелектуальні продукти;

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

✓ Впровадження концепції відкритої науки і освіти, що передбачає створення розгалуженої мережі та наповнення на постійній основі електронних ресурсів: дистанційних курсів, електронного репозиторію, електронної бібліотеки тощо.

#### ***2.1.7. Реалізація основних положень концепції освіти упродовж життя:***

✓ Розробка та впровадження неформальних (тренінги, робочі зустрічі, пілотні проекти) і формальних програм для підвищення кваліфікації, спеціалізації та перекваліфікації фахівців правоохоронної сфери з урахуванням тенденцій розвитку ринку праці та вимог роботодавців;

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

✓ Організація на системній основі співпраці з Національним агентством України з питань державної служби, Державною міграційною службою України, Державною прикордонною службою України, Департаментом поліції охорони іншими правоохоронними та правозастосовними органами 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 та ін);

✓ Подальше запровадження в освітньому процесі технологій дистанційного навчання;

✓ Постійний моніторинг ефективності застосовуваних форм та методів організації освітнього процесу, а також спроможності форм і методів навчання і викладання досягнути заявлені в освітніх програмах цілі та програмні результати навчання;

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

#### ***2.1.9. Розвиток практично-орієнтованого навчання:***

✓ Забезпечення оптимального поєднання теоретичної та практичної складових в освітньому процесі шляхом підтримання партнерства та

розширення співпраці з потенційними роботодавцями, узгодженого перегляду програм практичного навчання;

- ✓ Розширення мережі навчальних полігонів, оснащення їх необхідним обладнанням, приладами та засобами навчання, необхідними для набуття здобувачами освіти спеціальних компетенцій згідно вимог державного стандарту;

- ✓ 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 та правоохоронних органів, зокрема, суддів, адвокатів, нотаріусів тощо, а також організація виїзних практичних занять на базі правових установ;

- ✓ 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 БПЛА, відділенні автомобільної підготовки тощо;

- ✓ Впровадження в освітній процес технологій проєктного навчання, що дозволить здобувачам розвивати практичні уміння та навички через участь і розробці та реалізації власних проєктів.

#### ***2.1.10. Підвищення рівня комунікативної компетентності учасників освітнього процесу:***

- ✓ Поступове збільшення обсягу навчальних дисциплін лінгвістичного напрямку, зокрема іноземної мови, а також обсягу контактних годин на їх вивчення з метою забезпечення досягнення визначених компетентностей і реалізації результатів освітніх програм;

- ✓ Розробка 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;

- ✓ Впровадження 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 систематичної розробки та своєчасного оновлення навчально-методичної, інформаційної, довідкової та іншої літератури;

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

- ✓ Започаткування постійно діючого методичного семінару із вивчення та розповсюдження сучасних методів викладання, поширення на цій основі практики проведення відкритих занять, в тому числі із залученням фахівців інших закладів освіти;

- ✓ Надання учасникам освітнього процесу широкого доступу до наукових та навчальних джерел, в тому числі у форматі електронних примірників;
- ✓ Продовження процесу оцифрування бібліотечних фондів;

## **2.2. НАУКОВА ДІЯЛЬНІСТЬ:**

### ***2.2.1. Формування ефективної системи управління та організації наукової діяльності в академії:***

- ✓ Спрощення бюрократичних процесів за рахунок впровадження автоматизованої системи управління науково-дослідницькою діяльністю як невід'ємної складової частини єдиного інформаційного середовища академії, в тому числі за рахунок впровадження технологій штучного інтелекту;
- ✓ Розробка заходів, спрямованих на удосконалення процедури внутрішнього моніторингу ефективності здійснення наукової діяльності, механізму та критеріїв оцінювання її результатів відповідно до акредитаційних вимог;
- ✓ Оптимізація системи органів управління та організації наукової діяльності шляхом створення нових та ліквідації (перепрофілювання) не достатньо ефективних структурних підрозділів з урахуванням актуальних тенденцій 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. Впровадження наукових досліджень в освітній процес:***

- ✓ Використання сучасних інноваційних та наукових досягнень в освітньому просторі;
- ✓ Реалізація передових наукових досліджень під час розробки нових, а також при удосконаленні змісту діючих освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти;
- ✓ Забезпечення належних умов для активної участі здобувачів вищої освіти у наукових дослідженнях, інноваційних проектах, наукових конференціях, конкурсах.

### ***2.2.3. Інтеграція наукових досліджень в практичну діяльність органів правопорядку:***

- ✓ Планування наукової роботи у відповідності до пріоритетних напрямів наукових досліджень МВС, стратегічних документів органів державної влади, з урахуванням актуальних потреб органів правопорядку, сучасних тенденцій розвитку національної економіки та суспільства, зокрема сфери оборони та безпеки;
- ✓ Впровадження в практичну діяльність органів та підрозділів Національної поліції України, інших органів правопорядку, створених в

академії об'єктів права інтелектуальної власності (приладів 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 й Верховним судами, іншими правничим інституціям з питань надання наукової оцінки проєктів нормативно-правових актів у сфері освіти та 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 у 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 у наукових дослідженнях, які проводяться в академії, в якості консультантів, експертів, фахівців, рецензентів;

#### ***2.2.4. Розвиток наукової та інноваційної діяльності:***

✓ Забезпечення ефективного функціонування існуючих та створення умов для формування нових наукових шкіл з урахуванням актуальних напрямів розвитку фундаментальної і прикладної науки, потреб органів правопорядку та сектору безпеки, стратегічних напрямів соціально-економічного розвитку України, в тому числі у період післявоєнної розбудови;

✓ Популяризація результатів наукової та інноваційної діяльності в засобах масової інформації, соціальних мережах, а також на всеукраїнських та міжнародних наукових виставках, конференціях, з'їздах, конкурсах;

✓ Всебічна підтримка та сприяння участі постійного та перемінного складу в роботі міжвузівських наукових рад, асоціацій, проєктів, науково-експертних та 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 та 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;
- ✓ Впровадження ефективної системи стимулювання наукової активності постійного і 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 (в тому числі зарубіжних);
- ✓ Всебічне сприяння залученню додаткових джерел фінансування науково-дослідницької діяльності, зокрема за рахунок міжнародних грантів, фінансової допомоги різноманітних фондів та 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 якості науково-дослідницького потенціалу:**

- ✓ Конкурсне комплектування штатних посад наукових підрозділів працівниками, які мають високий науковий рейтинг та вагомі досягнення в науці, творчі здібності, здатність до критичного мислення, наукового узагальнення та аналізу;
- ✓ Удосконалення механізму рейтингового оцінювання наукової та інноваційної діяльності наукових та навчально-наукових підрозділів, їх працівників з використанням конкретизованого переліку індикаторів такого оцінювання;
- ✓ Забезпечення системного моніторингу за дотриманням постійним і перемінним складом вимог і принципів академічної доброчесності при здійсненні 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, в тому числі за рахунок забезпечення їх якісного незалежного рецензування.

#### **2.2.7. Активізація видавничої діяльності:**

- ✓ Забезпечення постійного моніторингу результатів діяльності наукових працівників (в тому числі показників цитованості) та академії в цілому в різноманітних наукометричних базах даних і наукових рейтингах;
- ✓ Заохочення працівників до підготовки наукових публікацій іноземними мовами, а також до розміщення наукових публікацій в іноземних виданнях, в тому числі у виданнях, що індексуються міжнародними наукометричними базами даних (Scopus, Web of Science тощо) для більш широкого світового доступу до наукових результатів;
- ✓ Забезпечення інтеграції наукових видань академії до світового наукового простору, в тому числі шляхом їх включення до різноманітних

міжнародних наукометричних баз, репозитаріїв, бібліотек, каталогів, а також оприлюднення в електронному вигляді 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 та освітніх матеріалів академії, а також підвищення рівня цитованості публікацій науковців.

## **2.3. МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ:**

### ***2.3.1. Підвищення міжнародної конкурентоспроможності:***

- ✓ Інтегрування кращих міжнародних і європейських цінностей, стандартів, інноваційних підходів в освітню і наукову діяльність академії;

- ✓ Узгодження основних напрямів розвитку академічної освіти, науки та системи управління з міжнародними процесами та прогресивними зарубіжними практиками реформування вищої освіти і 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, дослідницькими інституціями, правоохоронними органами, міжнародними організаціями, посольствами та представництвами;

- ✓ Вжиття 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:***

- ✓ Вжиття 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 урахуванням принципу комплексного охоплення всіх сфер діяльності академії: освітньої, науково-дослідної, управлінської, кадрової, виховної і соціально-культурної роботи;

- ✓ Урахування світових та європейських стандартів правоохоронної діяльності при визначенні пріоритетних напрямів міжнародного співробітництва у сфері освітньої і 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 урахуванням міжнародних рекомендацій у сфері надання освітніх послуг;

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

- ✓ Організація навчання науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти на відкритих міжнародних освітніх платформах.

#### ***2.3.4. Інтернаціоналізація науково-дослідницької діяльності:***

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

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

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

- ✓ Впровадження в науково-дослідну діяльність міжнародних критеріїв оцінювання результатів науково-дослідницької діяльності, а також залучення іноземних фахівців у якості незалежних експертів, рецензентів наукових досліджень.

#### ***2.3.5. Розвиток міжнародної академічної мобільності:***

- ✓ Удосконалення організаційно-правових, методичних та фінансових засад реалізації концепції академічної мобільності науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти академії з урахуванням наявних договорів про співпрацю з іншими закладами вищої освіти та організацією попередньої цільової підготовки кандидатів до участі у реалізації освітніх або науково-практичних програмах мобільності;

- ✓ Створення умов для інтегрування наукових, науково-педагогічних працівників академії у 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 та виховних заходів, спрямованих на ознайомлення з культурою інших країн, особливостями національних правових систем, зміцнення іміджу академії у 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 у напрямку євроатлантичної інтеграції шляхом укладення або актуалізації чинних Меморандумів про співробітництво із закладами вищої освіти іноземних країн, насамперед Європейського Союзу;

✓ Розширення участі у глобальних проєктах міжнародної освітньо-наукової співпраці, дослідницьких 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 та дослідницьких програмах, розвитку академічної мобільності;

✓ Нарощування інноваційного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності у світовому науково-дослідному середовищі завдяки розширенню участі у міжнародних грантових програмах та 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 входять до міжнародних наукометричних баз даних;

✓ Розробка та впровадження нових критеріїв оцінювання результатів наукових досліджень, що враховують надання пріоритетності вирішенню 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 англійської версії офіційного веб-сайту академії, збільшення кількості публікацій іноземними мовами на офіційних сторінках в соціальних мережах;

✓ Забезпечення широкого висвітлення в засобах масової інформації міжнародних заходів, які проводяться на базі академії або за участю її представників;

✓ Розширення переліку та асортименту іміджевої продукції з написами іноземними мовами;

✓ Поповнення бібліотечного фонду виданнями іноземними мовами, оцифрування таких видань, а також вжиття 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 щодо рівня володіння ними, що є необхідною передумовою формування у 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» та «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 у свідомості здобувачів освіти почуттів та уявлень щодо національної єдності, ідентичності, патріотизму, гордості за власну історію та готовності до захисту вітчизни, залучення представників ветеранських організації МВС України до планових 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;

✓ Організацію 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, у тому числі випускників академії;

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

✓ Впровадження комплексу заходів, спрямованих на громадянське, духовно-моральне, військово-патріотичне та екологічне виховання в рамках 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 та місцевого самоврядування;

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

✓ Розвиток громадської активності постійного та перемінного складу, їх заохочення до реалізації соціальних і благодійних проєктів;

✓ Забезпечення всебічної підтримки творчих і соціальних ініціатив, правовиховної і культурно-масової роботи колективу академії.

#### ***2.4.3 Надання всебічної підтримки ветеранам та вшанування пам'яті захисників України:***

✓ Розширення сфери діяльності академічних юридичних клінік у напрямку надання 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, в тому числі шляхом продовження ведення Книги пам'яті, запрошення родичів загиблих;

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

✓ Заохочення ветеранів війни до активної участі у соціально-виховній роботі зі здобувачами вищої освіти, їх працевлаштування на вакантні посади в академії, в тому числі за сумісництвом.

#### **2.4.4. Розвиток фізичної культури та спорту:**

✓ Формування освітнього середовища, орієнтованого на утвердження здорового способу життя, розвиток та вдосконалення спортивної і фізичної підготовки, активізацію рухової активності постійного та перемінного складу академії;

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

✓ Забезпечення належних організаційних, фінансових та 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 у них компетентностей, необхідних для ефективного здійснення професійної діяльності;

✓ Облаштування нових та модернізація існуючих 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»;

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

#### **2.4.5. Всебічний розвиток особистості:**

✓ Створення умов для формування в постійного та перемінного складу навичок соціальної активності в тому числі шляхом організації інтелектуальних та творчих дискурсів з актуальних питань розвитку української державності, реалізації євро інтеграційних проєктів;

✓ Заохочення творчої ініціативи та реалізації талантів здобувачів освіти, організація дозвілля, проведення різноманітних культурних і розважальних заходів, спрямованих на розвиток їх інтелектуального потенціалу, розширення знань, умінь і навичок;

✓ Сприяння особистісному розвитку здобувачів вищої освіти, їх лідерських якостей, 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 всебічної 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 та адміністрацією академії з метою обговорення, розробки та реалізації проєктів, спрямованих на покращення умов проживання та навчання перемінного складу;

- ✓ Забезпечення вшанування пам'яті та героїзму здобувачів, працівників та випускників академії, які віддали свої життя на війні, зокрема шляхом створення книг пам'яті, 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 і 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 в приміщеннях навчальних корпусів і гуртожитків, їх належне оснащення.

#### ***2.4.7. Виховання гендерної чутливості:***

- ✓ Впровадження сучасної гендерної політики, що спрямована на забезпечення рівних прав та можливостей чоловіків та жінок та 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 і співробітників, незалежно від їхньої статі;

- ✓ Активізація наукових досліджень у сфері актуальних гендерних проблем, розробку 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 та недискримінації, боротьбу зі стереотипами та упередженнями 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 та поширення політики гендерно чутливого мовлення.

#### ***2.4.8. Профорієнтаційна робота:***

- ✓ Проведення інформаційних і просвітницьких заходів, спрямованих на популяризацію поліцейської професії шляхом активного залучення практичних працівників органів правопорядку, в тому числі випускників минулих років та ветеранів;
- ✓ Розширення співпраці та взаємодії із місцевими закладами середньої освіти з метою їх залучення до реалізації спільних профорієнтаційних ініціатив і проектів;
- ✓ Розробка та впровадження інноваційних і сучасних інструментів та моделей профорієнтації, забезпечення підтримки системи ранньої профорієнтації з метою відбору найбільш обдарованих і вмотивованих осіб;
- ✓ Розширення можливостей профорієнтації серед працівників органів правопорядку і військовослужбовців з метою залучення їх до здобуття вищої освіти, спеціалізації, перепрофілізації тощо;
- ✓ Використання можливостей соціальних мереж та інтернет-ресурсів у поширенні профорієнтаційного медіаконтенту, впровадження нових форм і методів проведення профорієнтаційної роботи, сучасних рекрутингових алгоритмів та маркетингових механізмів.

## **2.5. ОСВІТНЯ КОМУНІКАЦІЯ:**

### ***2.5.1 Впровадження іміджевої політики та формування цілісного бренду академії:***

- ✓ Підвищення якості комунікаційної діяльності за рахунок її модернізації, розвитку нових напрямів, впровадження сучасних технологій, створення нових медійних проектів та інформаційних продуктів;
- ✓ Розширення мультимедійного контенту, що виготовляється під брендом академії, а також цільової аудиторії, на яку він спрямований;
- ✓ Ребрендинг та осучаснення офіційного веб-сайту академії, використання трендових медійних технологій при підготовці 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 та інші напрями діяльності академії, його розміщення в різноманітних інформаційних ресурсах;
- ✓ Забезпечення популяризації бренду та презентації академії на різноманітних виставках, конференціях, конкурсах тощо, визначення конкурентних переваг академії та її найбільш відомих здобутків і досягнень;
- ✓ Посилення позитивного іміджу академії за рахунок проведення культурно-виховних та патріотичних заходів з найбільш актуальних проблем сьогодення (зустрічі здобувачів з учасниками бойових дій, благодійні вечори та аукціони зі збору коштів на військові потреби, спортивні заходи із залученням інвалідів внаслідок війни тощо).

### ***2.5.2. Підвищення ефективності внутрішньої комунікації:***

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

✓ Збільшення каналів внутрішньої комунікації, в тому числі за рахунок активнішого використання корпоративної пошти, сервісів Google, Microsoft та інших;

✓ Налагодження розвинутої та дієвої мережі комунікаційних каналів, а також оптимізація комунікаційних процесів на різних рівнях: між окремими структурними підрозділами, адміністрацією, здобувачами вищої освіти, роботодавцями та іншими суб'єктами (горизонтальні та вертикальні комунікаційні канали);

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

#### ***2.5.3. Забезпечення комунікації із внутрішніми стейкхолдерами:***

✓ Налагодження проактивної комунікації, повне та достовірне інформування усіх учасників освітнього процесу та працівників про події, що відбуваються в академії, в державі та у 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 до прийняття управлінських рішень, обміну ідеями, відкритих дискусій;

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

✓ Розширення співпраці та комунікаційних зв'язків із батьками здобувачів освіти, врахування їх побажань та 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 із роботодавцями (як потенційними, так і з безпосередніми замовниками освітніх послуг);

✓ Широке залучення роботодавців до розробки нових та удосконалення діючих 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 та 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 із місцевими та загальноукраїнськими ЗМІ (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:***

- ✓ Розробка та забезпечення впровадження концепції інформатизації та цифрової трансформації академії, охоплення нею усіх 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 та 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);
- ✓ Вжиття 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 існуючих та впровадження інноваційних цифрових технологій, засобів навчання, оцінювання та викладання в освітній процес та науково-дослідну діяльність;
- ✓ Оновлення змісту освітніх програм та розширення переліку перспективних тем науково-дослідних розробок з урахуванням сучасних тенденцій у сфері цифровізації, інформатизації та кібербезпеки;
- ✓ Забезпечення інтеграції інформаційно-комунікаційних систем та 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 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 розробки 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 та процесів (забезпечення постійного наповнення електронного репозитарію, його розподіл на внутрішню та зовнішню частини, розширення переліку інформаційних і цифрових послуг створення віртуального музею та 3-D турів);

✓ Забезпечення розширення переліку та підвищення якості дистанційних освітніх послуг, удосконалення структури і змісту дистанційних курсів, впровадження ефективних інструментів здійснення дистанційного, в тому числі автоматизованого контролю рівня знань здобувачів;

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

✓ Постійне удосконалення функціонального наповнення електронного кабінету здобувача вищої освіти (зокрема за рахунок таких опцій, як формування рейтингу успішності, виконання індивідуальних завдань та перевірка їх викладачем, антиплагіатна перевірка, формування вибіркової складової індивідуального навчального плану, відпрацювання пропущених занять), та 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:**

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

✓ Забезпечення на постійній основі модернізації та оновлення офіційного вебпорталу та вебсайтів навчальних підрозділів з урахуванням рівня 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 впровадження 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 удосконалення системи безкоштовного доступу учасників освітнього процесу до академічної Wi-Fi мережі, підвищення швидкості інтернет-з'єднання і передачі даних;

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

✓ Вжиття заходів щодо постійного удосконалення та підвищення ефективності мережевої та локальної систем інформаційної безпеки та впровадження багаторівневої системи захисту бездротових підключень;

✓ Забезпечення обов'язкової авторизації користувачів бездротової академічної WI-FI мережі, локальних комп'ютерних мереж, дистанційних курсів, освітніх порталів та інших інформаційних ресурсів академії;

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

✓ Постійний розвиток цифрової безпеки та конфіденційності, впровадження сучасних протоколів безпеки та 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 та 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 (при викладанні спеціалізованих дисциплін) інноваційного спеціалізованого обладнання та програмного забезпечення (3D-сканери, ДНК-лабораторії, системи автоматичної ідентифікації відбитків пальців, безпілотні апарати тощо);

#### ***2.6.7. Цифрова трансформація управлінських процесів:***

- ✓ Впровадження елементів системи електронного управління академією, що спрямована на розвиток, автоматизацію та оптимізацію контролю, моніторингу та прийняття управлінських рішень;
- ✓ Інтеграція розрізнених інформаційних систем та 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;
- ✓ Впровадження гнучких та ефективних цифрових інструментів управління звітністю та статистикою (в освітній, науковій, фінансово-господарській та інших сферах);
- ✓ Розвиток мережі електронної комунікації між усіма структурними підрозділами академії (в тому числі за рахунок використання корпоративної електронної пошти та супутніх сервісів Google, Microsoft Office та інших).

## **2.7. КАДРОВА РОБОТА**

### ***2.7.1. Удосконалення організаційно-штатної структури:***

- ✓ Забезпечення гнучкості та усунення формалізму у підходах до організації кадрового забезпечення, підвищення ефективності кадрових процедур, впровадження інноваційних форм і методів кадрової роботи;
- ✓ Удосконалення системи управління кадровим забезпеченням, зокрема за рахунок оптимізації організаційно-штатної структури, створення нових та реорганізації або ліквідації неефективних структурних підрозділів у відповідності до впровадження новітніх напрямів діяльності академії;
- ✓ Впровадження прозорих, ефективних та об'єктивних процедур конкурсного відбору при заміщенні вакантних наукових, науково-педагогічних та педагогічних посад, що базуються на принципах законності, відкритості, гласності, професіоналізму, новітньої 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, та 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;
- ✓ Вдосконалення підбору та об'єктивної оцінки персоналу з числа військовослужбовців з метою укомплектування (заміщення) вакантних штатних посад за різними категоріями;
- ✓ Формування кадрового резерву, підвищення його кількісних та якісних показників (у тому числі за рахунок здобувачів вищої освіти, які

завершують навчання), впровадження сучасних програм підготовки потенційних керівників, розробку методик діагностики лідерських якостей;

✓ 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 та спеціальних компетентностей.

### **2.7.2. Розвиток кадрового потенціалу академії:**

✓ Забезпечення всебічного розвитку, створення умов для професійного і кар'єрного зростання працівників, підтримання високого рівня їх професійної компетентності у відповідності до напряму професійної діяльності (адміністративний склад, педагогічні, наукові, науково-педагогічні працівники тощо), в тому числі 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, розробка 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 навиків користування комп'ютерною та мультимедійною технікою, вдосконалення кадрових баз даних в системі управління персоналом, забезпечення доступу до інтернет-ресурсів з обліку та кадрового діловодства (електронних журналів), інформаційних ресурсів, створення різноманітних інформаційних продуктів.

### **2.7.3. Соціальний захист персоналу:**

✓ Комплектування вакантних посад, які можуть заміщуватись 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 всебічної допомоги та підтримки, а також створення належних умов та формування оптимального графіку роботи з урахуванням потреб, пов'язаних з відновленням їх фізичного/психічного здоров'я;

✓ Створення електронних реєстрів працівників та здобувачів освіти, яким було завдано матеріальну шкоду внаслідок збройної агресії або члени сімей яких беруть участь у бойових діях (перебувають в 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:**

✓ Впровадження 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 та науково-педагогічних працівників академії, зокрема через забезпечення перспектив професійного розвитку, конкурентоспроможних умов та оплати праці, а також зниження рівня бюрократизації професійної діяльності;

✓ Систематичний перегляд та оптимізація структури навчального навантаження науково-педагогічних працівників з урахуванням займаних посад, наукових здобутків, активної участі у соціально-виховній роботі, а також загального обсягу навчального навантаження на кафедрі з одночасним забезпеченням систематичного контролю за повнотою та якістю його виконання;

✓ Розробка та впровадження диференційованої системи заходів заохочення та стимулювання (зокрема за кількісні та якісні показники публікаційної діяльності, перемогу в конкурсах і змаганнях, зайняття високих місць у рейтингах тощо), розширення переліку загальноакадемічних та 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 та всебічної 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 та навчальних колективах, покращення рівня психологічної готовності учасників освітнього процесу до виконання службових (професійних) завдань;

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

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

✓ Розробка та впровадження адаптованих програм виховної і соціальної роботи, програм соціальної інтеграції та комунікації, індивідуальних і групових програм надання психологічної допомоги та

корекції психоемоційного стану, зняття емоційної напруги, 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:***

- ✓ Впровадження сучасних моделей управління академією, 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 та оперативності ухвалення управлінських рішень, зокрема за рахунок удосконалення процедури прийняття рішень на рівні середньої управлінської ланки, забезпечення належної координації та взаємодії між структурними підрозділами;

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

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

- ✓ Підвищення ефективності системи управління ризиками, зокрема за рахунок впровадження стандартизованих процедур ідентифікації ризиків (внутрішніх та зовнішніх), їх аналізу, а також розробки інноваційних стратегій управління ризиками;

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

### ***2.8.2. Підготовка та підвищення кваліфікації управлінських кадрів:***

- ✓ Впровадження системи формування резерву кадрів на заміщення керівних посад з метою підвищення якості управлінського складу академії;

- ✓ Створення умов для службово-посадового і фахового зростання працівників, в тому числі шляхом розширення системи матеріальних, організаційних і моральних стимулів;

✓ Забезпечення підвищення рівня управлінської спроможності керівників структурних підрозділів академії, зокрема за рахунок впровадження 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.

#### **2.8.3. Удосконалення системи документообігу та звітності:**

✓ Забезпечення максимально широкого застосування принципів відкритості та гласності управлінської діяльності, а також публічності процесу розробки та ухвалення нормативних та внутрішньо-організаційних документів (планів, наказів, положень, доручень тощо), зокрема шляхом впровадження практики їх публічного обговорення, залучення до розробки проектів актів представників трудового колективу, профспілки, органів самоврядування тощо.

✓ Цифровізація та оптимізація системи документообігу та звітності академії, зокрема шляхом максимального скорочення обсягів паперового документообігу, відміни дублюючих та неефективних форм звітності.

#### **2.8.4. Оцінювання та мотивація діяльності працівників:**

✓ Розробка 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), впровадження інноваційних інформаційних програм, забезпечення до них вільного, постійного та 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 та іншими організаціями:**

✓ Залучення органів самоврядування здобувачів освіти до процесів управління академією, зокрема до процесу ініціювання, розробки та ухвалення управлінських рішень, контролю за якістю, і своєчасністю їх виконання;

✓ Створення умов та надання всебічної допомоги органам самоврядування, профспілковим та іншим організаціям у реалізації ініціатив щодо удосконалення основних напрямів діяльності академії, покращення умов навчання та праці;

✓ Розширення напрямів взаємодії керівників структурних підрозділів із органами самоврядування, профспілковими та іншими організаціями, створення умов для підтримання співпраці та взаємоповаги.

## **2.9. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

### ***2.9.1. Фінансове забезпечення:***

✓ Забезпечення стійкості та гнучкості фінансової системи академії, її спрямування на своєчасну та ефективну реалізацію стратегічних цілей розвитку академії;

✓ Впровадження сучасних технологій фінансового менеджменту та програмно-цільового підходу з метою удосконалення бюджетного планування та забезпечення фінансово-економічного зростання академії;

✓ Зміцнення фінансової незалежності академії, зокрема за рахунок диверсифікації джерел фінансування, розширення переліку та обсягу надходжень від надання платних освітніх послуг, а також пошуку нових джерел фінансових надходжень (впровадження комерційних освітніх ініціатив, участь у грантових проєктах, реалізація партнерських програм тощо);

✓ Удосконалення та оптимізація системи залучення коштів меценатів, донорів та благодійних фондів, їх першочергове спрямування на реалізацію соціальних проєктів (підтримання ветеранського спорту, волонтерського руху, соціально-незахищених категорій здобувачів освіти тощо);

✓ Забезпечення систематичного перегляду та актуалізація розміру, складових та 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 дослідницьких програм та інноваційної діяльності;

✓ Створення умов для фінансового стимулювання та матеріального заохочення наукових і науково-педагогічних працівників, адміністративного персоналу та перемінного складу, а також збільшення 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 існуючої системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності, автоматизації процесів управління та прийняття рішень;

✓ Забезпечення прозорості та гнучкості фінансової діяльності, впровадження принципів ефективного управління ресурсами та їхнього раціонального використання;

✓ Впровадження 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 та 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 і перемінного складу, а також задоволення їх соціальних потреб, забезпечення безпеки;

✓ Осучаснення матеріально-технічної бази академії з урахуванням обсягів державного фінансування та коштів, отриманих з інших джерел, зокрема облаштування нових та модернізація існуючих 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 та обладнання;

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

✓ Впровадження сучасного інноваційного обладнання в навчальний процес і науково-дослідну роботу, постійне нарощування кількості та 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 та проведення поточних ремонтів, реконструкцій із використанням сучасного обладнання та у відповідності до нормативно затверджених житлових стандартів;

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

### **2.9.3. Енергоефективність та енергозбереження, що передбачає:**

✓ Впровадження сучасних механізмів і принципів функціонування систем енергоменеджменту, що спрямовані на підвищення енергетичної стійкості, забезпечення максимально економного та 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 та оцінювання показників енергоефективності;

✓ Розробка та реалізація програм енергозбереження та впровадження енергозберігаючих технологій у діяльність усіх структурних підрозділів академії;

- ✓ Урахування інноваційних енергозберігаючих інженерних рішень при будівництві нових та капітальному ремонті (реконструкції) існуючих будівель і споруд, підвищення рівня їх енергоефективності та екологічності;
- ✓ Використання інноваційного енергоефективного обладнання в системи теплопостачання, електропостачання та водопостачання, підвищення енергетичної ефективності будівель і споруд, зокрема за рахунок їх термомодернізації;
- ✓ Збільшення обсягу відновлюваних джерел енергії в загальному енергобалансі академії, зокрема за рахунок переходу на відновлювані джерела енергії, технології когенерації та тригенерації, сонячні панелі тощо;
- ✓ Формування у 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 і перемінного складу академії за рахунок підтримання в належному стані навчальних корпусів, гуртожитків, інших приміщень, будівель і споруд, а також розширення мережі, місткості та оснащення об'єктів цивільного захисту населення;
- ✓ 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 включає забезпечення функціонування, розвитку, утримання, модернізацію та поточний ремонт академічних баз відпочинку, розширення переліку та підвищення якості послуг, які ними надаються, а також збільшення їх пропускнуєї спроможності та рівня відвідуваності постійним і перемінним складом;
- ✓ Створення умов для розвитку фізичної активності постійного і перемінного складу, зокрема шляхом модернізації існуючих та облаштування нових спортивних майданчиків і спортивних комплексів;
- ✓ Розширення програм соціального захисту та 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 і перемінного складу академії, зокрема шляхом створення умов для своєчасного проходження ними періодичних профілактичних оглядів.

#### **2.9.5. Інклюзивний та безбар'єрний простір:**

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

✓ Модернізація інфраструктури та 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 та 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 урахуванням викликів 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 значний 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;

✓ Впровадження позитивного досвіду роботи органів правопорядку на прифронтових і деокупованих територіях, в 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, вирішення 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 використовуються як укриття, навчальні аудиторії, кімнати відпочинку тощо;

✓ Забезпечення формування у 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 із ускладненням оперативної обстановки та виникненням надзвичайних ситуацій;

✓ Вжиття додаткових заходів щодо створення безпечного освітнього середовища, а також розробка 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 урахуванням сучасних принципів, правил і протоколів кібербезпеки та кібергігієни, забезпечення її стійкості до кіберзагроз і кібератак;

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

✓ Захист персональних та інших даних про здобувачів освіти та 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 їх 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 і 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 у навчальному 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 їх сімей), які зазнали фізичної, психологічної травм, майнової чи іншої шкоди внаслідок війни.

## **2. МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ**

### ***3.1 Введення в дію Стратегії.***

Стратегія розвитку НАВС на 2025-2029 роки розглядається та затверджується Вченою радою академії і вводиться 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 сформульованих цілей та завдань.

Усі зміни та доповнення до Стратегії розвитку НАВС на 2025-2029 роки розглядаються та затверджуються Вченою радою академії і вводяться в дію наказом ректора.

### ***3.2. Організаційне забезпечення реалізації Стратегії.***

Організаційне забезпечення реалізації Стратегії здійснюється шляхом розробки 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 цілей та завдань, визначаються виконавці і встановлюються строки їх виконання, а також окреслюються показники (індикатори) та критерії оцінювання досягнутих результатів.

За необхідності, в План основних заходів академії, а також в 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:

- розробки та ухвалення нормативних та організаційно-розпорядчих документів, а також документів планування і звітності;
- визначення переліку структурних підрозділів і посадових осіб академії, відповідальних за досягнення стратегічних цілей і виконання визначених 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 (в тому числі зарубіжними), ЗМІ, громадськими організаціями та іншими зацікавленими суб'єктами (шляхом укладення угод, меморандумів, контрактів, розробки спільних проєктів, організації спільних заходів тощо).

Управління реалізацією Стратегії здійснюють:

- на стратегічному рівні – Наглядова рада, Конференція трудового колективу, 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 у реалізації Стратегії.

#### **3.4. Моніторинг та оцінка результатів реалізації Стратегії.**

Оцінювання ефективності реалізації Стратегії здійснюється керівництвом академії шляхом здійснення щорічного моніторингу індикаторів виконання запланованих завдань і порівняння їх із очікуваними результатами. При визначенні загальної оцінки за основу беруться показники якості, повноти та своєчасності виконання поставлених завдань і досягнення цілей.

Про хід та 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 досягнення визначених стратегічних цілей (причини та наслідки їх неповного досягнення (недосягнення)), аналіз виявлених недоліків, а також, за потреби, пропозиції щодо необхідності внесення змін і доповнень до Стратегії або до Плану основних заходів НАВС. Звіт ректора про результати виконання Стратегії в обов'язковому порядку оприлюднюється на офіційній веб-сторінці академії.

**Робоча група НАВС**