

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

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**  
Рішенням вченої ради КНУБА  
(протокол № 25 від 27.09.2024 р.)

**ВВЕДЕНО В ДІЮ**  
Наказом ректора КНУБА  
(№ 370 від 08.10.2024 р.)

**СТРАТЕГІЯ**  
**розвитку Київського національного університету**  
**будівництва і архітектури до 2029 року**

**Київ – 2024**

## Загальна частина

Ця Стратегія визначає перспективні напрями розвитку освітньої, наукової та інноваційної діяльності Київського національного університету будівництва і архітектури (далі – Університет) на сучасному етапі розвитку суспільства, й розкриває суть їх основних характеристик до 2029 року.

Дана Стратегія спрямована на досягнення Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, зокрема Цілі сталого розвитку щодо забезпечення всеохоплюючої та справедливої якісної освіти й заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх. Ця Стратегія узгоджена з Стратегією розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки, а також Стратегією розвитку людства.

Стратегія відповідає зобов'язанням України як члена Європейського простору вищої освіти, в тому числі у Стратегії дотримано ключові принципи Болонського процесу, закріплені у Великій хартії університетів з орієнтацією на стандарти та рекомендації щодо забезпечення якості освіти, розроблених Європейською асоціацією із забезпечення якості вищої освіти (ENQA). Дана Стратегія відповідає положенням щодо розбудови інклюзивного, інноваційного та взаємопов'язаного Європейського простору вищої освіти до 2030 року згідно з Римським міністерським комюніке і передбачає подолання викликів, зокрема шляхом цифровізації (діджиталізації) вищої освіти, розвитку віртуальної мобільності, студентоцентрованого навчання та викладання.

Стратегія покликана на основі бачення та з позицій розуміння сильних і слабких сторін, а також можливостей та загроз розвитку Університету, визначити стратегічні цілі та завдання Університету.

**Бачення** – Університет є провідним навчально-науковим центром світового рівня, здатним генерувати ціннісні знання та інновації, орієнтовані на забезпечення відбудови й розвитку реального сектора економіки, та забезпечувати їх опанування здобувачами вищої освіти.

**Місія** – зміцнення освітньо-наукового потенціалу держави шляхом надання якісних освітніх послуг, провадження наукової та інноваційної діяльності на основі інтернаціоналізації та інтеграції освіти, науки й виробництва.

**Мета** – трансформація Університету в заклад інноваційного типу та навчально-науковий центр розвитку та відбудови держави, конкурентоспроможний у світовому освітньо-науковому просторі з високими показниками у міжнародних та національних рейтингах, шляхом реалізації якісних освітніх та наукових програм і проєктів.

**Ключові цінності та принципи**, на яких базується Університет для досягнення визначеної мети:

- національна свідомість та патріотизм;
- академічна свобода та університетська автономія;
- корпоративна етика та культура Університету;
- академічна доброчесність та академічна етика;
- студентоцентризм;
- соціальна та екологічна відповідальність.

Для реалізації мети цієї Стратегії передбачено стратегічні цілі та завдання на період до 2029 року, очікувані результати, механізми та заходи щодо проведення моніторингу реалізації цієї Стратегії.

## **SWOT-аналіз поточного стану та перспектив розвитку Університету**

### **S (strengths) – сильні сторони:**

- унікальне академічне середовище фахівців та експертів будівельної галузі;
- високий рівень кваліфікації та досвіду науково-педагогічного колективу;
- попит на випускників університету на ринку праці;
- ефективна система функціонування університету як соціокультурної інституції (спорт, культура, дозвілля) спроможної готувати фахівців в суміжних галузях;
  - наявність резервів ресурсного забезпечення розвитку Університету (наявні площі, інфраструктура);
  - сертифікована система управління якістю;
  - широкий спектр спеціальностей підготовки фахівців та напрямів наукової діяльності, що забезпечує міждисциплінарність освітньо-наукової діяльності.

### **W (weaknesses) – слабкі сторони:**

- дисбаланс попиту і пропозиції між інженерними та гуманітарними спеціальностями;
  - недостатній рівень розвитку інноваційної інфраструктури;
  - низький рівень інтернаціоналізації Університету;
  - відсутність у науково-навчально-виробничому комплексі Університету інструментів державно-приватного партнерства;
    - низька частка працівників Університету, що на достатньому рівні володіють іноземними мовами;
    - низький рівень позиціонування Університету в національних та міжнародних рейтингах.

### **O (opportunities) – можливості:**

- інтеграція навчальної, наукової та інноваційної діяльності;
- масштабна інтернаціоналізація діяльності Університету;
- участь Університету у повоєнній відбудові країни;
- посилення партнерства університету з бізнесом та професійними спільнотами;
- позабюджетне стипендіальне забезпечення здобувачів вищої освіти;
- можливість отримання права на базове фінансування за результатами атестації наукової діяльності;
- розширення переліку освітніх програм за участі виробників-стейкхолдерів, зокрема за дуальною формою освіти;
- запровадження практики створення спільних науково-виробничих центрів з провідними організаціями реального сектора економіки.

### **T (threats) – загрози:**

- зниження попиту на інженерні спеціальності в контексті реформування системи державного замовлення на підготовку фахівців;
- зменшення обсягів державного замовлення на підготовку фахівців будівельної галузі;
- неврегульованість диспропорції між потребами ринку праці та попитом здобувачів за спеціальностями;
- демографічна криза в країні та відповідно зменшення контингенту здобувачів;
- продовження військових дій та нові виклики, що знижують економічні можливості діяльності Університету.

### **Стратегічні цілі та завдання**

Стратегічні цілі й завдання, спрямовані на досягнення мети Стратегії, розв'язання проблем, протистояння загрозам на основі максимального використання сильних сторін та можливостей, і створення підґрунтя для подальшого розвитку Університету.

**Стратегічна ціль 1. Створення гідних умов для розвитку здобувачів вищої освіти як всебічно розвинених особистостей, висококваліфікованих професіоналів у різних сферах діяльності.**

*Завдання:*

- створити належні умови для успішного і безпечного опанування студентами освітніх програм, гармонійного поєднання навчання, праці, дозвілля,

пріоритетності здорового способу життя й формування особистості майбутніх лідерів у відновленні нашої Держави;

- створити умови для інтеграції майбутніх спеціалістів у європейський професійний простір;

- створити нові форми матеріального заохочення студентів з урахуванням їх фінансового становища, формувати систему позабюджетного стипендіального забезпечення здобувачів вищої освіти;

- дбати про соціальний захист здобувачів освіти;

- сприяти роботі органів студентського самоврядування в організації грантової та волонтерської роботи;

- розробляти нові дієві програми співпраці з роботодавцями для працевлаштування випускників;

- забезпечувати єдність навчальної, наукової та інноваційної діяльності, що дозволить студентам отримати глибокі наукові знання, виробити професійні вміння та навички, повністю реалізувати свій творчий потенціал;

- облаштовувати студентський позанавчальний простір, зокрема й вуличні локації для психологічного розвантаження і занять спортом для підтримки ментального і фізичного здоров'я;

- підвищувати безпечність і комфортність проживання в університетських гуртожитках;

- створення умов для залучення студентської молоді до громадського, політичного, соціально-економічного, культурного життя суспільства, популяризація ролі та важливості участі молоді у процесі ухвалення рішень;

- забезпечувати вдосконалення мовних компетентностей науково-педагогічних працівників Університету та високий рівень підготовки здобувачів з англійської й інших іноземних мов.

*Очікувані результати:*

- поступове зменшення розриву між освітніми, науковими та інноваційними компонентами діяльності Університету, в т.ч. шляхом залучення здобувачів освіти до науково-технічної та інноваційної діяльності;

- переглянуті навчальні програми освітніх дисциплін у частині врахування новітніх технологій у будівництві та проектуванні, у тому числі за Єврокодами;

- запровадження стипендіального фонду провідних учених та практиків для здобувачів освіти;

- облаштування коворкінгів у корпусах та гуртожитках Університету та на вуличних локаціях;

- розширення переліку та вдосконалення системи вибору вибіркового дисциплін та порядку перерахування результатів неформальної та інформальної освіти;

- запровадження додаткових англійських курсів для здобувачів та науково-педагогічних працівників із залученням професійних організацій;

- створення освітньо-наукового проєктного центру оборонних програм;
- сприяння інституційному розвитку молодіжних об'єднань студентського самоврядування, посилення їхньої ролі у процесі соціалізації молоді;

- розвиток молодіжної інфраструктури;

- запровадження автоматизованої системи управління освітнім процесом з елементами автоматизованого вибору предметів для формування індивідуальної траєкторії та навчальних планів;

- забезпечення первинної медичної допомоги на засадах сімейної медицини для здобувачів.

## **Стратегічна ціль 2. Удосконалення системи менеджменту та мотивації персоналу.**

### *Завдання:*

- неухильно дотримуватися головних принципів управління Університетом: прозорість, демократичність, людиноцентризм, запровадження сучасних технологій, зокрема цифрових, фінансова стабільність;

- забезпечити фінансову самостійність та подальшу диверсифікацію системи фінансування Університету;

- сприяти формуванню в колективі Університету корпоративної культури;

- забезпечувати сталий розвиток інформаційних ресурсів Університету;

- налагодити й розвивати внутрішню та зовнішню комунікацію, що сприятиме формуванню й підтримці позитивного іміджу закладу вищої освіти;

- сприяти підвищенню ролі колегіальних органів громадського самоврядування (вчена рада, конференції трудового колективу) та органу студентського самоврядування у прийнятті управлінських рішень;

- формувати інтегровану систему електронного документообігу як складової проєкту «Цифровий КНУБА»;

- працювати над удосконаленням системи мотивації персоналу, зокрема в контексті вироблення рішення щодо забезпечення працівників Університету службовим житлом, які його потребують;

- розробити вдосконалені критерії рейтингування науково-педагогічних працівників;

- забезпечити професійний розвиток працівників Університету, створити сприятливі умови для підвищення їх рівня цифрових компетенцій і володіння іноземними мовами.

*Очікувані результати:*

- підвищення демократичності та прозорості менеджменту, розширення управлінської функції колегіальних органів самоврядування та органу студентського самоврядування;

- створення корпоративного стилю Університету (геральдичні символи, друкована продукція, сувенірні вироби, оформлення приміщень тощо);

- запровадження комплексної системи електронного документообігу;

- підготовка та затвердження нової редакції Положення про планування та щорічне оцінювання роботи науково-педагогічних працівників КНУБА;

- удосконалена система морального і матеріального заохочення науково-педагогічних працівників відповідно до групи базових показників оцінювання їх роботи;

- забезпечення відповідних категорій працівників Університету службовим житлом.

**Стратегічна ціль 3. Забезпечення якісної освітньо-наукової діяльності, конкурентоспроможної вищої освіти, доступної для різних верств населення.**

*Завдання:*

- вдосконалити систему і критерії оцінювання знань студентів на засадах об'єктивності, прозорості та мотивації;

- унеможливити прояви хабарництва, корупції та академічної недоброчесності в Університеті;

- підвищити якість освіти відповідно до стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти, розроблених Європейською асоціацією із забезпечення якості вищої освіти (ENQA);

- впровадити освітні програми та навчальні плани з урахуванням потреб ринку праці та частковим переходом на систему дуальної освіти;

- залучити до викладання молодих фахівців з досвідом роботи у реальному секторі економіки;

- удосконалити науково-методичну та організаційну базу навчання іноземних студентів;

- сформувати доступне середовище для ветеранів, осіб з особливими освітніми потребами, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності;

- забезпечити належний консультативний, матеріально-технічний, фінансовий супровід гарантів освітніх програм;

- працювати над продовженням автоматизації та цифровізації бібліотечно-інформаційної системи;

- забезпечити функціонування ланцюга освіти впродовж життя (професійної, фахової передвищої, вищої освіти та освіти дорослих) шляхом поступального розвитку мережі відокремлених структурних підрозділів Університету (Інститут інноваційної освіти, коледжі);

- забезпечити розвиток мережі експертів з інклюзивності;

- враховувати наукові дослідження та інновації під час визначення змісту та розвитку освітніх програм.

*Очікувані результати:*

- збільшення бакалаврських та магістерських освітніх програм за дуальною формою навчання;

- посилення готовності випускників до роботи за фахом;

- зростання контингенту іноземних студентів;

- збільшення показників доступності будівель Університету для осіб з особливими потребами;

- запровадження порядку матеріально-технічного та фінансового забезпечення гарантів освітніх програм;

- удосконалення роботи онлайн-сервісів електронних кабінетів викладачів і студентів;

- удосконалення цифрової освітньої платформи університету Moodle;

- створення платформи з навчання та сертифікації експертів з інклюзивності;

- збільшення кількості модулів бібліотечно-інформаційної системи;

- оновлення бібліотечного фонду Університету сучасною науково-методичною та художньою літературою, подальша цифровізація бібліотечних ресурсів.

**Стратегічна ціль 4. Інтеграція у міжнародний освітньо-науковий простір**



### *Завдання:*

- налагодити ефективні зв'язки з Міністерством закордонних справ України, посольствами України за кордоном та посольствами іноземних країн в Україні, представництвами відомих міжнародних компаній з метою ефективного впровадження заходів з інтернаціоналізації Університету;
- налагодити взаємодію з міжнародними професійними об'єднаннями за профілем роботи Університету (зокрема, FEANI, EUCETT, RICS, FIDIC тощо);
- сприяти інтеграції науково-педагогічних працівників у міжнародний та європейський професійний простір шляхом обміну досвідом;
- розширення співпраці з міжнародними профільними організаціями, встановлення зв'язків з міжнародними асоціаціями університетів (EUA);
- забезпечити розвиток академічної мобільності здобувачів вищої освіти, збільшення кількості освітніх програм подвійних дипломів;
- налагодити взаємодію науково-педагогічних та наукових працівників з передовими Університетами та науковими установами світу;
- розширити міжнародну співпрацю у сфері наукової та інноваційної діяльності, зокрема білатеральних проєктів;
- активізувати участь Університету у світових університетських рейтингах;
- запровадити практику міжнародної акредитації освітніх програм Університету.
- розширити англійські магістерські програми з метою залучення до навчання іноземних студентів;
- запровадження інноваційних форм міжнародної взаємодії з метою підвищення значущості Університету та його впізнаваності у європейському та світовому освітніх просторах;
- розширити перелік іноземних мов, що вивчаються в Університеті;
- створити систему пошуку та отримання нових грантів, спрямованих на покращення якості освітніх послуг, розвиток наукового потенціалу та розширення міжнародного авторитету Університету;
- забезпечити входження наукових журналів Університету до міжнародних наукометричних баз Scopus WoS.

### *Очікувані результати:*

- налагодження ефективних комунікаційних каналів взаємодії з представництвами іноземних держав щодо подальшої інтернаціоналізації Університету;
- збільшення кількості проєктів академічної мобільності та їх учасників;

- збільшення кількості науково-педагогічних та наукових працівників Університету, які викладають чи працюють у передових університетах та наукових установах світу;

- перебування Університету у переліку 1500 провідних Університетів світу у рейтинговій системі QS;

- розробка дорожньої карти та пілотного проєкту з міжнародної акредитації освітніх програм Університету;

- реалізація спільних міжнародних освітніх програм із Європейськими та іншими закордонними університетами;

- зростання обсягу фінансової винагороди за розробку та викладання навчального матеріалу іноземними мовами.

## **Стратегічна ціль 5. Підвищення ефективності наукової та інноваційної діяльності**

*Завдання:*

- запровадити практику створення спільних науково-виробничих центрів з передовими організаціями реального сектора економіки;

- розробити та впровадити в Університеті програми трансферу технологій, забезпечення їх організаційного супроводу;

- створити інформаційні системи підтримки трансферу технологій;

- сприяти зосередженню науково-дослідних робіт у напрямках, пов'язаних із викликами національної безпеки та відбудовою країни;

- забезпечити підготовку до проведення атестації університету в частині провадження ним наукової (науково-технічної) діяльності;

- розвивати системи наукових лабораторій та центрів колективного користування науковим обладнанням;

- сприяти розвитку академічного інноваційного підприємництва, в т.ч. й серед здобувачів освіти;

- забезпечити функціонування на базі Університету передового наукового центру будівельної галузі України;

- створювати та підтримувати стартапи в Університеті, сприяти оновленню наукомісткого лабораторного обладнання, збільшенню обсягу фінансування науково-дослідних робіт;

- здійснювати заходи щодо включення об'єктів дослідницької інфраструктури Університету до Переліку наукових об'єктів, що становлять національне надбання.

*Очікувані результати:*

- створення нових високотехнологічних науково-виробничих центрів;
- затвердження програми трансферу технологій, забезпечення їх організаційного супроводу;
- запровадження програмного забезпечення підтримки трансферу технологій;
- успішне проходження державної атестації Університету в частині провадження ним наукової (науково-технічної) діяльності;
- створення та технологічне забезпечення нових лабораторій та центрів колективного користування науковим обладнанням, зокрема у сфері робототехніки;
- запровадження консалтингового Центру сприяння інноваційному підприємництву;
- отримання статусу наукових об'єктів, що становлять національне надбання, щонайменше одним об'єктом дослідницької інфраструктури Університету.

## **Стратегічна ціль 6. Розвиток інфраструктури, фінансове та матеріально-технічне забезпечення**

### *Завдання:*

- створити безпечні умови праці та навчання, що передбачає доступність і належне облаштування наявних укріплень та створення нових, дотримання вимог пожежної безпеки, вдосконалення системи безпеки, доступу й охорони території Університету;
- створити безбар'єрний простір, розширити інфраструктуру для маломобільних груп населення;
- впровадити модель співпраці з випускниками Університету задля ефективної координації роботи із залучення коштів для реалізації освітніх і наукових проєктів;
- оптимізувати діяльність Асоціації випускників;
- покращити умови проживання та підвищити стандарти проведення ремонту в університетських гуртожитках;
- створити Міжкафедральний навчально-науковий лабораторний комплекс, у тому числі спроможний здійснювати випробування будівельної продукції відповідно до Закону України «Про надання будівельної продукції на ринку»;
- запровадити технології термомодернізації, енергозбереження та енергозаощадження;
- налагодити зв'язки з профільними іноземними компаніями з метою створення спільних лабораторних центрів та устаткування їх сучасним обладнанням;

- забезпечити умови для проведення спортивно-оздоровчих заходів для здобувачів та працівників Університету;
- забезпечити організацію безпечного освітнього середовища шляхом оснащення та облаштування укриттів;
- розробити програму модернізації матеріально-технічного та програмного забезпечення інформаційної мережі Університету.

*Очікувані результати:*

- наявність додаткових джерел фінансування Університету;
- реконструкція прибудови до гуртожитку № 4 та її перетворення на навчально-науковий корпус із подальшим створенням Міжкафедрального навчально-наукового лабораторного комплексу, зокрема Центру робототехніки та штучного інтелекту;
- запровадження належних заходів безпеки та контролю допуску на територію Університету сторонніх осіб та автотранспорту;
- збільшення кількості технічно облаштованих аудиторій сучасними засобами навчання;
- створення лабораторії макетів архітектурного факультету, лабораторії з випробувань будівельної продукції;
- реконструкція навчально-оздоровчої бази «Будівельник» з метою удосконалення навчального процесу та налагодження системної роботи з оздоровлення і відпочинку колективу Університету;
- створення та облаштування приміщення для перебування і дозвілля дітей співробітників і слухачів Університету;
- створення Центру підтримки ветеранів;
- удосконалення спортивної інфраструктури Університету;
- розробка та реалізація проєкту “Цифровий КНУБА”.

### **Механізми реалізації Стратегії**

Організаційне забезпечення реалізації цієї Стратегії передбачає розроблення плану її реалізації, в яких конкретизовані окремі заходи для досягнення стратегічних цілей та завдань із зазначенням строків їх здійснення. План реалізації цієї Стратегії розробляються з можливістю його уточнення. Також передбачається розробка щорічних операційних планів реалізації стратегії з відповідними показниками (індикаторами) результативності заходів.

Інституційне забезпечення реалізації цієї Стратегії передбачає удосконалення нормативно-методичного забезпечення системи управління Університету, зокрема:

розроблення та затвердження щорічних операційних Планів реалізації Стратегії;

розроблення та затвердження у визначеному порядку наказів та розпоряджень, прийняття яких є необхідним для досягнення цілей цієї Стратегії;

розроблення та затвердження стратегій цифровізації, інтернаціоналізації, плану забезпечення й обладнання інклюзивного середовища в університеті, оновлення та цифровізації бібліотечних ресурсів;

розподіл повноважень між відповідальними за виконання завдань реалізації цієї Стратегії відповідно до їх компетенції та ресурсних можливостей, забезпечення їх взаємодії;

налагодження ефективної співпраці між органами, відповідальними за реалізацію цієї Стратегії, зокрема шляхом укладення угод, контрактів, меморандумів, здійснення спільних заходів, реалізації проєктів;

укладення двосторонніх та багатосторонніх угод щодо надання освітніх послуг, взаємного визнання рівнів освіти, кваліфікацій тощо.

### **Моніторинг та оцінка результативності реалізації Стратегії**

Проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації цієї Стратегії та планів її реалізації, здійснюється керівництвом Університету на основі звітів відповідальних за реалізацію цієї Стратегії.

Процес моніторингу та оцінки сприятиме забезпеченню здійснення заходів цієї Стратегії, досягнення основної мети шляхом реалізації стратегічних цілей і бачення цієї Стратегії.

Проректор з науково-педагогічної роботи  
та стратегічного розвитку



Олексій ШКУРАТОВ