

Доповнення, зауваження і пропозиції до проекту
можна надсилати на адресу
uchenyisekretar.lnu.zabudkova@gmail.com

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ
ДЕРЖАВНОГО ЗАКЛАДУ
«ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»
на 2026–2030 роки**

ВСТУП

Стратегія розвитку ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» на 2026–2030 роки визначає ключові напрями розвитку університету в умовах війни, переміщення, цифрової трансформації суспільства, реформування системи вищої освіти та розширення міжнародного партнерства.

Документ окреслює рамку розвитку університету як сучасного стійкого освітнього й наукового центру, що забезпечує доступність освіти та знань, сприяє формуванню національної ідентичності, готує фахівців для повоєнного відновлення України та виконує важливу гуманітарну й державотворчу місію.

1. МІСІЯ, ВІЗІЯ, ЦІННОСТІ

Місія Університету – надання якісної, інноваційної освіти в умовах цифрової трансформації суспільства, стимулювання розвитку фундаментальної і прикладної науки, формування громадянських компетентностей і зміцнення національної ідентичності.

Візія 2030 – інноваційний, стійкий і глобально інтегрований університет, що розвиває наукові дослідження, цифрові освітні екосистеми та міжнародне партнерство; лідер у сфері педагогічних інновацій, дистанційного й змішаного навчання, міжкультурної взаємодії та європейської інтеграції.

Цінності:

- академічна доброчесність;
- інноваційність;
- національна ідентичність;
- цифрова культура;
- відкритість і доступність;
- інклюзивність;
- співпраця й партнерство;
- відповідальність.

2. SWOT-АНАЛІЗ

Сильні сторони:

- історія, бренд, наукова школа, педагогічна репутація;
- досвід роботи в умовах війни та переміщення;
- високий рівень академічної автономії та цифрової готовності;
- сформовані наукові школи.

Слабкі сторони:

- обмежена матеріально-технічна база;
- часткова втрата регіональних зв'язків;
- нагальна потреба в оновленні кадрової структури;
- необхідність зміцнення бренду в новому регіоні, на всеукраїнському й міжнародному рівні.

Можливості:

- інтеграція до європейського освітнього простору (Erasmus+, Horizon Europe);
- розвиток дистанційних форматів навчання;
- залучення іноземних абітурієнтів;
- участь у державних і міжнародних проектах відновлення освіти.

Загрози:

- тривала війна, демографічні втрати, виїзд молоді за кордон;
- нестабільність фінансування;
- відтік кадрів;
- конкуренція серед переміщених та регіональних університетів.

3. СТРАТЕГІЧНА МЕТА ТА ОСНОВНІ ЦІЛІ

Головна стратегічна мета – трансформація Університету в сучасний центр освіти, науки, впровадження цифрових інновацій та громадянської активності, що сприяє відновленню України.

Основні цілі:

- підвищення якості, гнучкості та цифровізації освітнього процесу;
- зростання наукової результативності та інтернаціоналізації досліджень;
- посилення кадрового потенціалу, спроможного до впровадження цифрових інновацій;
- створення сучасного освітнього середовища й цифрової інфраструктури;
- поглиблення партнерських зв'язків з провідними освітньо-науковими центрами України та світу;
- ефективна комунікаційна політика та зміцнення іміджу Університету на регіональному, всеукраїнському й міжнародному рівні;
- формування впливової ролі Університету в постконфліктному відновленні суспільства;

- забезпечення стійкості та безпеки функціонування Університету в умовах війни та кризових ситуацій.

4. ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ

Стратегічна мета – підвищення якості та доступності освітньої діяльності, узгодженої з вимогами сучасного ринку праці та цифрової економіки.

Основні завдання:

1. Модернізація наявних освітніх програм і створення нових бакалаврських і магістерських програм, зокрема міждисциплінарних, з урахуванням тенденцій ринку праці.
2. Запровадження спільних освітніх програм з подвійними дипломами.
3. Розширення використання цифрових технологій в освітньому процесі.
4. Впровадження програм підвищення кваліфікації для викладачів з акцентуванням на новітніх методах навчання і педагогічних технологіях.
5. Налагодження дієвої системи зворотного зв'язку зі здобувачами освіти.
6. Підвищення рівня академічної мобільності здобувачів вищої освіти і науково-педагогічних працівників.
7. Удосконалення маркетингової і профорієнтаційної роботи.
8. Створення інклюзивного освітнього середовища.

5. НАУКОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Стратегічна мета – підвищення якості досліджень, розширення публікаційної активності та залучення до міжнародних проєктів.

Основні завдання:

1. Диверсифікація фінансування – залучення державних, приватних, грантових та міжнародних ресурсів для підтримки науково-дослідної діяльності та інноваційних розробок.
2. Оптимізація адміністративного середовища – цифровізація процесів звітності та обліку, що сприятиме підвищенню ефективності управління дослідженнями.
3. Інфраструктурний розвиток – створення сучасної науково-дослідної інфраструктури, зокрема лабораторій і центрів колективного користування, які забезпечуватимуть умови для міждисциплінарних і прикладних досліджень.
4. Підтримка наукових шкіл і дослідницьких груп – розвиток провідних наукових напрямів Університету.
5. Розвиток кадрового наукового потенціалу – впровадження програм підтримки молодих учених, у тому числі через гранти, менторство, участь у міжнародних академічних ініціативах.

6. Інтеграція науки в освіту – трансфер наукових результатів у навчальний процес, забезпечення студентів актуальними знаннями й участю в наукових дослідженнях з перших курсів.

7. Міжнародна наукова інтеграція – активізація співпраці з іноземними університетами і науковими інституціями, участь у міжнародних дослідницьких проектах, програмах обміну, консорціумах;

8. Розвиток студентської науки – створення умов для дослідницької діяльності здобувачів освіти через наукові гуртки, тематичні хаби, участь у лабораторних проектах і конкурсах.

9. Розвиток цифровізації наукових видань Університету – розвиток відкритого цифрового архіву для полегшення доступу до наукових публікацій та підвищення їх видимості.

10. Міжнародна публікаційна стратегія – стимулювання публікаційної діяльності англійською та/або мовами країн Європейської співдружності для більш широкого світового доступу до наукових результатів.

6. МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ І УЧАСТЬ У ПРОГРАМАХ ЄС

Стратегічна мета – забезпечити сталий розвиток Університету через інтеграцію в європейський освітньо-науковий простір, розширення міжнародних партнерств, участь у програмах ЄС та реалізацію спільних проектів для підвищення конкурентоспроможності та глобальної видимості.

Основні завдання:

1. Інтернаціоналізація освітніх програм через розширення англійськомовної освітньої пропозиції.

2. Розбудова відкритого мультикультурного простору для іноземних студентів, викладачів і партнерів.

3. Формування стратегічних партнерств з закордонними університетами, науковими установами, організаціями.

4. Участь у міжнародних дослідницьких, інституційних та інфраструктурних проектах.

5. Розвиток міжнародної академічної мобільності студентів, викладачів, дослідників.

6. Участь у міжнародних інституційних та програмних акредитаціях.

7. РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Стратегічна мета – створення стійкої, інноваційної та згуртованої академічної спільноти, здатної забезпечити якісну освіту і наукову діяльність в умовах цифрової трансформації суспільства.

Основні завдання:

1. Забезпечення стабільності та оновлення кадрового складу – проведення аудиту для аналізу структури персоналу, формування кадрового

резерву та програми «Молодий науковець», запровадження системи внутрішнього фінансування (міні-грантів) для молодих науковців, розвиток кадрової мобільності, забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, реалізація програм психологічної підтримки та профілактики вигорання.

2. Підвищення кваліфікації та професійного розвитку персоналу – запровадження постійно діючої університетської програми підвищення кваліфікації, забезпечення стажування викладачів у закладах-партнерах, підприємствах, міжнародних програмах, підтримка самоосвіти через відкриті онлайн-платформи.

3. Удосконалення системи матеріального та нематеріального стимулювання працівників – мотиваційна система на основі результативності, удосконалення системи оцінювання результативності працівників.

4. Розвиток академічного лідерства та корпоративної культури – наставництво серед науково-педагогічних працівників, підтримка аспірантів і докторантів, реалізація програми «Академічний лідер XXI століття», запровадження внутрішніх конкурсів і премій за ініціативи, організація щорічних заходів для обміну досвідом, розвиток культури командної роботи, взаємної підтримки, академічної етики.

5. Цифровізація кадрових процесів – запровадження програм розвитку цифрової компетентності викладачів та співробітників, впровадження електронного документообігу та системи дистанційного моніторингу діяльності працівників.

8. ФІНАНСИ

Стратегічна мета – забезпечення фінансової стійкості Університету шляхом диверсифікації джерел фінансування та зростання загального бюджету не за рахунок державних коштів, а через активне залучення позабюджетних ресурсів, міжнародних грантів, проєктів, партнерств і підприємницької діяльності.

Джерела фінансування Університету:

- кошти державного бюджету України;
- кошти за навчання;
- господарська та підприємницька діяльність;
- міжнародні грантові програми та проєкти;
- внутрішні українські гранти та програми розвитку;
- благодійні та спонсорські внески;
- доходи від спільних проєктів і партнерств.

Основні завдання:

1. Зростання частки позабюджетних коштів.
2. Щорічне нарощення грантових надходжень.

3. Розширення спектра платних програм.
4. Комерціалізація наукових розробок.
5. Прозорість фінансових процесів.
6. Оптимізація витрат та енергоефективність.
7. Створення стабілізаційного фонду.

9. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНА БАЗА

Стратегічна мета – створення сучасного, безпечного, технологічно оснащеного освітнього середовища й цифрової інфраструктури, що забезпечують якісне навчання, наукову діяльність, інклюзивність і комфорт усіх учасників освітнього процесу.

Основні завдання:

1. Аудит і модернізація навчальних приміщень – проведення інфраструктурного аудиту навчальних корпусів, лабораторій, гуртожитків та інших об'єктів, створення та модернізація укриттів відповідно до вимог безпеки воєнного часу, встановлення автономних систем енергоживлення, резервних джерел інтернету, генераторів, забезпечення пожежної безпеки та виконання вимог цивільного захисту.

2. Створення сучасної науково-дослідної та практичної бази – розбудова та модернізація наукових лабораторій, центрів колективного користування та ресурсних центрів, створення матеріально-технічної бази для практичної підготовки здобувачів освіти у сферах освіти, соціальних наук, психології, ІТ, гуманітаристики тощо, забезпечення лабораторій сучасним обладнанням, програмним забезпеченням, комп'ютерною технікою.

3. Цифрова трансформація освітнього середовища – оснащення аудиторій сучасними мультимедійними комплексами, інтерактивними панелями, камерами для гібридного навчання, створення віртуальних лабораторій та цифрових симуляторів, впровадження електронного документообігу та цифрових сервісів адміністративної діяльності, забезпечення Університету хмарними сервісами, системами резервного копіювання та інформаційної безпеки.

4. Доступність та інклюзивність освітнього простору – забезпечення безбар'єрного доступу до корпусів, лабораторій, гуртожитків, оснащення приміщень тактильними позначками, навігаційними системами, використання інклюзивних навчальних технологій (субтитрування, аудіоописи, адаптовані матеріали), розвиток сервісів підтримки здобувачів із особливими освітніми потребами.

5. Партнерські та грантові інфраструктурні проекти – підготовка та подання інфраструктурних проєктів до міжнародних донорів, укладання угод із громадами, бізнесом та фондами для спільної модернізації

університетської інфраструктури, запровадження краудфандингових ініціатив для розвитку матеріально-технічної бази.

10. КОМУНІКАЦІЙНА ТА БРЕНДИНГОВА СТРАТЕГІЯ

Стратегічна мета – сформувати впізнаваний, сучасний, стійкий міжнародний імідж ЛНУ імені Тараса Шевченка як університету з європейськими цінностями, потужним інтелектуальним потенціалом та досвідом *resiliency-transformation*, що зберіг свою місію у війні, працює для перемоги України та інтегрується у глобальний академічний простір.

Основні завдання:

1. Розроблення та впровадження маркетингової стратегії із KPI – визначення ключових цільових аудиторій, розроблення індикаторів ефективності (KPI), встановлення системи регулярного моніторингу комунікаційних результатів.

2. Формування потужного бренду Університету на регіональному, всеукраїнському та міжнародному рівнях, його позиціювання як інституції, що забезпечує доступність і якість освіти в умовах війни та переміщення, акцент на лідерстві в цифровізації освітнього процесу.

3. Впровадження комплексного інтернет-маркетингу (таргетинг, SEO, контент-стратегія, брендинг у соцмережах).

4. Посилення присутності в міжнародному медіапросторі через участь у міжнародних освітніх виставках, створення англomовного контенту для соціальних мереж, налагодження співпраці з міжнародними медіа-партнерами.

5. Розширення міжнародної представленості шляхом долучення до міжнародних академічних мереж та участі в рейтингах.

11. ВЗАЄМОДІЯ З ГРОМАДАМИ ТА ПАРТНЕРАМИ

Стратегічна мета – сформувати стійку систему партнерств з громадами, органами влади, бізнесом, освітніми закладами та міжнародними донорами у Полтавській області, інших регіонах України і в середовищі переміщених громад, спрямовану на розвиток освіти й науки, відновлення громад та зміцнення національної єдності.

Основні завдання:

1. Інституційне оформлення партнерської політики Університету – запровадження політики партнерств з типологією партнерів, матрицею вигод та критеріями відбору, створення та підтримка цифрової системи погодження, обліку та моніторингу угод, щорічний аудит портфеля партнерств з метою скорочення формальних угод та посилення ефективності взаємодії.

2. Розвиток партнерських зв'язків з громадами Полтавської області та інших регіонів України – продовження укладання угод про співпрацю з

органами влади, громадами, бізнесом і закладами освіти Полтавщини, розширення кола партнерських громад поза межами Полтавської області, створення на базі Університету «Хабу відновлення Луганщини» як платформи для координації, аналітичної роботи та проєктної взаємодії переміщених спільнот.

3. Розвиток спільних проєктів із громадами, бізнесом та міжнародними донорами – участь у державних та міжнародних програмах відновлення громад, підтримка ініціатив громад у сфері освіти, науки, культури та інтеграції внутрішньо переміщених осіб (ВПО), проведення спільних заходів з питань розвитку освіти, культури, науки та громада-університет взаємодії.

12. ВПЛИВ УНІВЕРСИТЕТУ НА НАСЕЛЕННЯ ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

Стратегічна мета – збереження ідентичності та активної ролі Університету як ключового аналітичного, освітнього й кадрового центру для підтримки деокупації та реінтеграції Луганщини, а також освітньо-гуманітарної підтримки населення тимчасово окупованих території (ТОТ) та ВПО через розвиток цифрових механізмів і мережевої співпраці.

Основні завдання:

1. Освітня доступність і цифрова присутність на ТОТ і для ВПО – продовження діяльності освітніх центрів «Донбас-Україна» і «Крим-Україна», розширення можливостей онлайн-навчання, консультацій, психологічної і правової підтримки вступників з ТОТ та ВПО, проведення системних інформаційних кампаній для вступників із ТОТ і вступників-ВПО з використанням цифрових каналів комунікації, створення програми наставництва «студент-абітурієнт із ТОТ/ВПО» для полегшення вступу та адаптації.

2. Наукове осмислення реінтеграційних процесів і збереження культурної ідентичності Луганщини – проведення досліджень, присвячених проблематиці гуманітарного відновлення, реінтеграції та подолання гуманітарних наслідків окупації Луганщини, реалізація проєктів реінтеграції через поширення і популяризацію знань про Луганщину.

13. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ УНІВЕРСИТЕТУ

Стратегічна мета – створення моделі online-first університету з безперервним доступом до освітніх і адміністративних сервісів.

Основні завдання:

1. Розвиток онлайн-навчання як базового модуля Університету – наявність онлайн-складової, можливість завантаження матеріалів на випадок перебоїв зі зв'язком, резервні сценарії на випадок відключень або обмежень доступу до мережі.

2. Створення «єдиного вікна» для здобувача й викладача – особистий онлайн-кабінет, мобільний застосунок, можливість отримати розклад, завдання, подати заяви, отримати довідки в одному місці.

3. Доступність сервісів – інклюзивні формати онлайн-контенту, двомовність сервісів (UA/EN), окремі дистанційні процедури для ветеранів, ВПО та осіб з ТОТ.

4. Хмарні рішення та протоколи безперервності – поетапний перехід ключових сервісів у хмарні середовища, простий і зрозумілий протокол дій у разі технічних збоїв, системи резервного копіювання та забезпечення кібербезпеки.

5. Єдине цифрове середовище – узгоджені довідники даних і визначені «власники даних», єдине сховище для навчання, кадрів, фінансів, науки, автоматизовані аналітичні звіти.

6. Зовнішні інтеграції – підключення державних та партнерських систем і сервісів, інтеграція з платформами електронної ідентифікації, освіти, наукових баз та реєстрів.

7. Забезпечення якості онлайн-контенту – підтримка викладачів у створенні якісних онлайн-курсів, удосконалення стандартів оцінювання та структурування цифрового навчального контенту, розвиток портфеля онлайн-програм і коротких англomовних модулів.

8. Щорічний моніторинг цифрової трансформації – плани цифрової трансформації, публічні підсумкові звіти, тренування безперервності роботи сервісів, корекція систем відповідно до потреб користувачів.

14. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ТА МОНІТОРИНГУ СТРАТЕГІЇ

- Річні звіти структурних підрозділів.
- Система ключових показників ефективності (KPI).
- Аналітичний центр моніторингу розвитку.
- Публічні презентації проміжних та підсумкових результатів.
- Перегляд і корекція стратегії за результатами моніторингу.

15. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДО 2030 РОКУ

- Зростання контингенту студентів щонайменше на 20%.
- 100% освітніх програм містять цифрові компоненти.
- Зміцнення репутації Університету як цифрового та інноваційного закладу.
- Активна участь Університету в міжнародних грантах і проєктах.
- Значне зростання позабюджетних надходжень.
- Фінансова стійкість і автономія.
- Збереження освітньої присутності України на ТОТ через цифрові канали.

- Зростання впізнаваності бренду Університету у Полтавській області, Україні та ЄС.

ВИСНОВОК

Стратегія розвитку ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» на 2026–2030 роки є комплексним документом, що визначає ключові напрями інституційного оновлення та довгострокового розвитку університету в умовах воєнних викликів, переміщення та трансформації освітнього простору України.

Університет, зберігши свою місію, академічну спільноту та ідентичність у період війни, переходить до нового етапу – зміцнення освітнього, наукового, цифрового та гуманітарного потенціалу, забезпечення доступності якісної освіти та формування стійкої моделі розвитку.

Реалізація стратегії сприятиме:

- модернізації освітнього процесу та впровадженню цифрових інновацій;
- зростанню наукової активності та міжнародної інтеграції;
- формуванню кадрової політики, орієнтованої на професійний розвиток і лідерство;
- розбудові сучасної матеріально-технічної бази та цифрової інфраструктури;
- зміцненню партнерств з громадами, міжнародними інституціями та донорами;
- підтримці населення тимчасово окупованих територій, розвитку реінтеграційних та гуманітарних проєктів;
- забезпеченню фінансової стійкості та диверсифікації ресурсів Університету.

Виконання стратегії дасть змогу ЛНУ імені Тараса Шевченка зміцнити позиції як провідного національного центру освіти, науки, аналітики та культурно-гуманітарної взаємодії, що працює для відновлення й розвитку України.

Університет зберігає свою ціннісну основу, водночас орієнтуючись на інновації, міжнародну інтеграцію та цифрову трансформацію, що забезпечить стійкість, конкурентоспроможність та успішність у 2026–2030 роках.