

СХВАЛЕНО

Рішенням Конференції трудового колективу
Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»
від 30 грудня 2025 року (протокол №2)

Співголова Конференції трудового
колективу Державного вищого навчального
закладу «Ужгородський національний
університет»

Ректор ДВНЗ «УжНУ»



[Signature] проф. Володимир СМОЛАНКА

СТРАТЕГІЯ

**розвитку Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»
на період 2025 – 2032 рр.**

**РОЗГЛЯНУТО ТА РЕКОМЕНДОВАНО
ДО СХВАЛЕННЯ**

Рішенням Вченої ради Державного вищого
навчального закладу «Ужгородський
національний університет»
від 29 грудня 2025 року (протокол №15)

Ужгород 2025

1. ВСТУП

1.1. Державний вищий навчальний заклад “Ужгородський національний університет” – це дослідницький університет майбутнього: інноваційний, європейський за якістю освітніх і наукових послуг та загальнонаціональний за своїм змістом. Стратегія розвитку університету на період до 2032 року (далі – Стратегія) побудована на восьми чітко визначених стратегічних цілях, які будуть реалізовані в зазначений період.

1.2. Основою підходів до її розроблення стали унікальні здобутки університету, а також ключові концептуальні засади й стратегічні орієнтири, що визначають напрям його подальшого розвитку, а саме:

– колективна пам'ять, як неперевершений здобуток, що поєднує досвід і традиції кількох поколінь великого трудового колективу науковців, освітян, дослідників і співробітників Ужгородського національного університету, накопичені за понад 80 років становлення університету. Це також багатотисячна спільнота випускників Альма-матері, які стали основою формування наукового потенціалу закладу вищої освіти та середовища освітян, педагогів і вихователів – інтелектуальної еліти Закарпаття;

– науково-дослідницький потенціал університету є не лише потужним чинником інтеграції закладу в європейський і світовий науково-освітній простір, але й основою формування нової інтелектуальної та моральної еліти краю з осередком саме в Ужгородському національному університеті. Науково-дослідницький потенціал забезпечує розвиток в університеті фундаментальних, проблемно орієнтованих і прикладних досліджень, спрямованих на технологічну модернізацію реального сектору регіону;

– досягнення візії сприятиме формуванню нових ідей у середовищі науково-освітньої спільноти університету, їх якісному накопиченню та реалізації з метою посилення впливу на світогляд студентів і громадян регіону. Це стане підґрунтям для формування спільноти вільних і творчих особистостей, здатних створювати нові суспільні блага та забезпечувати сталий розвиток краю;

– досягнення Ужгородського національного університету за умов унікальних географічних і національно-культурних особливостей краю, а також низького рівня конкуренції в розвитку системи інноваційної освіти та наукових досліджень забезпечить випереджальну підготовку висококваліфікованих спеціалістів. Вони відповідатимуть вимогам глобальної економіки та сучасного суспільства, стандартам кваліфікаційних вимог і компетентностей, що наблизить університет до реалізації своєї

стратегічної мети.

1.3. Стратегічними цілями довгострокового розвитку Ужгородського національного університету є підвищення конкурентоспроможності наукової діяльності шляхом інтеграції університету в єдиний міжнародний науково-освітній простір, формування нової еліти краю, здатної готувати висококваліфікованих спеціалістів із розвиненим інтелектом, патріотів України, а також активно впливати на формування високої свідомості вільних громадян краю.

1.4. Передумови розроблення нової Стратегії:

Державний вищий навчальний заклад “Ужгородський національний університет” прагне зміцнити свої позиції як провідний заклад вищої освіти регіону, стати визнаним дослідницьким партнером у Європі та світі й привабливим освітнім осередком для студентів з України та з-за кордону. Розширюючи масштаби діяльності та інтегруючи найкращі освітні й наукові практики регіону, університет створює умови для синергії ресурсів, інновацій та експертного потенціалу. Збільшуючи свій вплив на економічні та соціальні процеси не лише в області, а й в Україні та Європейському регіоні, формуючи вигідні партнерські відносини з роботодавцями, громадами та європейськими консорціумами, університет сприяє підвищенню можливостей випускників на працевлаштування та розвиток стратегічних галузей промисловості в регіоні й країні.

2. МІСІЯ, ВІЗІЯ, ЦІННОСТІ

2.1. Місія (коротка):

Створювати майбутнє Карпатського Єврорегіону через науку та освіту.

2.2. Місія (розширена):

Ужгородський національний університет розвиває якісну освіту, інноваційну науку та відповідальне лідерство задля сталого розвитку регіону, України та світу. Університет створює умови для високого рівня освітньої та наукової діяльності, розвитку критичного мислення, інклюзивності та академічної доброчесності.

Вищий навчальний заклад прагне бути активним каталізатором суспільних трансформацій та інтеграції, забезпечуючи безперервний розвиток через освіту, науку й громадську активність. Він підтримує інноваційні практики, інтернаціоналізацію освітнього процесу та формує покоління лідерів, здатних діяти в глобальному контексті й відповідати на сучасні виклики.

Університет сприяє соціальному й економічному розвитку

суспільства, формує особистість – носія інтелектуального та інноваційного потенціалу, розвиває культурно-мистецьке середовище, що збагачує духовний світ молоді, виховує почуття національної гідності, патріотизму та пошани до історичної пам'яті.

2.3. Візія:

Ужгородський національний університет є провідним центром освіти, науки та інновацій Карпатського Єврорегіону, який розвивається на засадах децентралізованого управління, інноваційної екосистеми та сильного бренду, що поєднує національну ідентичність із європейськими цінностями.

2.4. Цінності:

Академічна свобода та інтелектуальна незалежність. Повага до свободи думки, критичного мислення, творчості, викладання та наукових досліджень. Університет підтримує середовище, де кожен може вільно висловлювати свою позицію, дискутувати й формувати нові ідеї.

Етичність, доброчесність і справедливість. Дотримання високих моральних та професійних стандартів у навчанні, дослідженнях, управлінні та взаєминах.

Інноваційність і креативність. Постійне прагнення до нових знань, технологій і підходів. Університет створює умови для розвитку творчого потенціалу, підтримує ініціативність, гнучкість мислення та впровадження інновацій, що сприяють прогресу науки й суспільства.

Інтернаціоналізація та мультикультурність. Відкритість до світу, розвиток міжнародного співробітництва, інтеграція в глобальний академічний простір і збереження мультикультурного середовища, що ґрунтується на взаємоповазі, толерантності та культурному обміні.

Соціальна відповідальність та інклюзивність. Повага до прав людини, рівність можливостей, відсутність будь-яких дискримінаційних проявів. Активна участь у розвитку громад, волонтерських і просвітницьких проєктах, спрямованих на покращення життя суспільства.

Національна свідомість і громадянська позиція. Патріотизм, відданість ідеям розвитку України, збереження її історичної пам'яті та культурної спадщини, поєднані з відкритістю до інших народів і культур.

Верховенство права й відповідальність. Дотримання принципів законності, прозорості, справедливості та рівності. Кожен член університетської спільноти усвідомлює відповідальність за власні дії, результати праці й репутацію університету.

Сталий розвиток і турбота про довкілля

Інтеграція принципів сталого розвитку у всі напрями діяльності. Рациональне використання ресурсів, повага до навколишнього середовища,

сприяння добробуту теперішніх і майбутніх поколінь.

3. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ (SWOT-АНАЛІЗ)

Сильні сторони (Strengths) – високий кадровий потенціал, розвинена інфраструктура, позитивна репутація університету, активна студентська позиція, участь у волонтерських та громадських ініціативах. Широкий спектр особистих і професійних зв'язків на рівні громади, регіону, держави та міжнародного співтовариства.

Слабкі сторони (Weaknesses) – обмежені фінансові ресурси, частково застаріла матеріально-технічна база, недостатні можливості бюджетного фінансування розвитку інфраструктури та інновацій. Низький рівень фінансової автономії, зумовлений чинними нормативно-правовими актами.

Можливості (Opportunities) – посилення міжнародної співпраці та інтеграції у світовий освітній і науковий простір; активна цифровізація освітньої, наукової та адміністративної діяльності; вихід на нові ринки освітніх і науково-дослідних послуг та продуктів.

Посилення соціальної ролі університету як закладу освіти з чіткою суспільною позицією, що сприяє розвитку громад і регіону, а також зміцнення його статусу як провідного та об'єднувачого освітньо-наукового центру Закарпаття.

Активна участь працівників університету в організаціях і структурах впливу – професійних асоціаціях, експертних комісіях, органах місцевого самоврядування, наглядових радах – з метою представлення та відстоювання інтересів університету.

Розвиток підприємницької діяльності шляхом створення або співзаснування підприємств для комерціалізації наукових результатів, технологічних напрацювань і професійних компетентностей студентів, співробітників та випускників.

Залучення додаткових фінансових ресурсів через міжнародні фінансові інституції (НЕФКО, ЄІБ, Horizon Europe, Erasmus+ тощо), а також розширення освітнього простору завдяки впровадженню дуальної освіти та співпраці з бізнесом.

Загрози (Threats) – демографічна криза, що призводить до скорочення контингенту абітурієнтів; посилення внутрішньої та зовнішньої конкуренції, зокрема з боку університетів сусідніх країн ЄС, політична та економічна нестабільність, що ускладнює довгострокове стратегічне планування та інвестиційну діяльність, ризик відтоку кваліфікованих кадрів унаслідок кращих умов праці та оплати на внутрішньому й міжнародному

ринку праці.

4. СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ

4.1. Створити інноваційний та цифровий освітній простір для підготовки конкурентних фахівців та зміцнення лідерських позицій Ужгородського національного університету в Україні та Карпатському регіоні

4.1.1. В Університеті функціонує цифрова екосистема та система неперервної освіти.

Індикатори досягнення:

1. Повний цифровий контент (відеолекції, інтерактивні завдання тощо) створено для понад 50 % навчальних дисциплін.
2. В університеті забезпечено щорічне охоплення програмами неперервної освіти не менше ніж 2000 слухачів.
3. Щонайменше 80 % здобувачів вищої освіти є активними користувачами мобільних освітніх сервісів.

4.1.2. Ефективно функціонує співпраця з роботодавцями для організації та вдосконалення практичної підготовки здобувачів освіти.

Індикатори досягнення:

1. В університеті забезпечено укладання договорів з роботодавцями про впровадження дуальної форми підготовки та/або організацію стажування на робочих місцях для не менше ніж 30 % акредитованих освітніх програм.
2. Щонайменше 10 % здобувачів освіти університету навчаються за дуальною формою або проходять стажування у потенційних роботодавців.
3. Рівень задоволеності серед роботодавців, з якими укладено договори, якістю підготовки здобувачів вищої освіти становить не менше ніж 80 % (за результатами опитування).

4.1.3. Зміст і методи навчання постійно модернізуються відповідно до потреб здобувачів освіти та викликів сучасного світу.

Індикатори досягнення:

1. Щорічно оновлюється щонайменше 15 % освітніх програм на основі аналізу динаміки ринку праці та відгуків випускників.
2. Активні методи навчання (проектний, кейс-орієнтований, проблемно-орієнтований) упроваджено у щонайменше 50 % навчальних дисциплін.
3. Рівень задоволеності серед здобувачів вищої освіти якістю освітнього процесу становить не менше ніж 80 % (за результатами щорічного анонімного опитування).

4.2. Повна інтеграція в європейський і світовий науково-дослідницький простір, забезпечення високого рівня результативності та ефективності прикладних і фундаментальних досліджень, постійне генерування нових знань, здобуття статусу дослідницького університету та посилення ролі УжНУ як центру інновацій, відкритої науки й розвитку молодих учених

4.2.1. Університет активно інтегрований у європейський і світовий науково-дослідницький простір, забезпечуючи розвиток міжнародного партнерства та відкритої науки.

Індикатори досягнення:

1. Кількість щорічно поданих заявок на міжнародні грантові програми, зокрема з науковою складовою (Creative Europe, Horizon Europe, Euratom, програми НАТО, УНТЦ та інші грантові програми країн ЄС), збільшено на 40 % порівняно з 2025 роком.

2. Кількість молодих науковців, залучених до участі в міжнародних дослідженнях, збільшено на 30 % порівняно з 2025 роком.

3. Кількість реалізованих у 2032 році проєктів, виконаних у межах білатеральних договорів або в рамках консорціумів, кластерів чи об'єднань закладів вищої освіти, збільшено на 30 % порівняно з 2025 роком.

4.2.2. Університет посідає провідні позиції за показниками результативності та ефективності прикладних і фундаментальних наукових досліджень.

Індикатори досягнення:

1. Ужгородський національний університет входить до категорії «Лідери з наукового потенціалу» Ukrainian National H-index Ranking – незалежного міжнародного рейтингу, сформованого на основі консолідованого показника індексу Гірша.

2. Щонайменше 25 науково-практичних періодичних видань (журналів), засновником або співзасновником і видавцем яких є університет, включено до Переліку фахових наукових видань (або рівнозначної категорії) України, з-поміж яких не менше 30% індексуються в міжнародних наукометричних базах Scopus та/або Web of Science.

3. Індикатор ефективності наукової діяльності (ІЕНД) у 2032 році має бути щонайменше на 20 % вищим порівняно з показником 2025 року. Формула розрахунку: $ІЕНД = (P \times C \times Q \times I) / N$, де:

P – кількість наукових публікацій у Scopus/Web of Science за останні 3–5 років;

C – середня кількість цитувань на одну публікацію;

Q – відсоток публікацій у журналах першого (Q1) та другого (Q2) кuartилію міжнародних наукометричних баз;

I – індекс міжнародної співпраці (відсоток публікацій університету, виконаних у співавторстві з іноземними авторами);

N – кількість науково-педагогічних працівників.

4.2.3. Ужгородський національний університет має статус дослідницького університету

Індикатори досягнення:

1. Університет має офіційний статус дослідницького університету.
2. У разі відсутності формалізованого офіційного статусу в Україні, університет відповідає критеріям дослідницького закладу вищої освіти:
а) атестований за трьома науковими напрямками; б) має у своєму складі медичний факультет; в) магістри та аспіранти становлять понад 40 % від загальної кількості здобувачів вищої освіти; г) загальна кількість студентів перевищує 10 тисяч.

4.3. Розширення мережі партнерств, удосконалення форм та інструментів зміцнення міжнародного іміджу університету

4.3.1. Розбудова стійкої мережі міжнародного університетського співробітництва та поглиблення інтеграції до Європейського освітнього простору:

Індикатори досягнення:

1. Сформовано 15 стратегічних партнерств із провідними міжнародними закладами вищої освіти.
2. Кількість міжнародних партнерств, що демонструють вимірювані результати співпраці (спільні програми, проекти, академічні мобільності, заходи тощо), збільшено на 30 %.
3. Показник участі Ужгородського національного університету в міжнародних інституційних та/або освітніх мережах, асоціаціях, альянсах і консорціумах, зокрема в межах Європейського простору вищої освіти, збільшено на 100 %.
4. Кількість міжнародних партнерств, що реалізуються у форматі «подвійних дипломів», а також кількість нових і пролонгованих чинних міжінституційних угод про академічну мобільність, зокрема в межах Європейського освітнього простору, збільшено на 30 %.

4.3.2. Інтернаціоналізація освітньої діяльності:

Індикатори досягнення:

1. Кількість освітніх програм, що викладаються повністю або частково англійською мовою, збільшено на 30 %.

2. Кількість здобувачів освіти з-поміж іноземних громадян та осіб без громадянства (за умови припинення воєнних дій на території України та зниження безпекових ризиків) зросла вп'ятеро порівняно з 2025 роком.

3. Впроваджено широкий спектр інтернаціоналізованих форм викладання (залучення іноземних викладачів, проведення гостьових та партнерських модулів, експертних резиденцій тощо) та збільшено на 20 % (порівняно з 2025 роком) кількість освітніх заходів, проведених іноземними експертами/викладачами – лекцій, практичних занять, воркшопів, шкіл, майстер-класів тощо.

4.3.3. Формування міжнародних проєктних партнерств для впровадження інституційних, освітніх, соціальних та громадських інновацій і оновлення інфраструктури університету.

Індикатори досягнення:

1. Кількість реалізованих міжнародних проєктів у сферах освіти, інфраструктури, молодіжної політики, соціальної та громадської діяльності збільшено на 30 % порівняно з 2025 роком.

2. Кількість міжнародних проєктів, поданих для підтримки міжнародними програмами, фондами та іншими донорами (зокрема Erasmus+, INTERREG, DAAD, NAWA тощо), збільшено на 30 % порівняно з 2025 роком.

3. Розширено щонайменше на 30 % порівняно з 2025 роком партнерської мережі міжнародних проєктів через участь у міжнародних платформах, альянсах, консорціумах, асоціаціях.

4.4. Забезпечення розвитку наукових інновацій, комерціалізації результатів досліджень, а також доступності та відкритості наукової інфраструктури та наукових публікацій

4.4.1. Університет демонструє високу ефективність у сфері інноваційної діяльності.

Індикатори досягнення:

1. Функціонує Програма інноваційного розвитку університету з урахуванням пріоритетних наукових напрямів досліджень, визначених в Ужгородському національному університеті.

2. Щонайменше три стартап-проєкти співробітників та/або здобувачів вищої освіти Ужгородського національного університету щорічно беруть участь у регіональних, всеукраїнських та міжнародних конкурсах.

3. На 30 % зросла кількість договорів, спрямованих на впровадження наукових та інноваційних проєктів у практичну діяльність, що вже реалізовані або перебувають у процесі реалізації (порівняно з 2025 роком).

4.4.2. Ужгородський національний університет має розвинену інноваційну інфраструктуру та забезпечує сталий розвиток завдяки науковим паркам та інноваційним хабам.

Індикатори досягнення:

1. Функціонує центр інновацій, трансферу технологій та комерціалізації.
2. Збільшено на 30 % порівняно з 2025 роком кількість грантових заявок на фінансування стартап-проектів у 2032 році.
3. Університет бере участь щонайменше в одній регіональній кластерній ініціативі за пріоритетними напрямками (ІТ, біотехнології, зелена енергетика тощо).
4. Збільшено на 40 % порівняно з 2025 роком кількість підписаних господарських договорів на проведення наукових досліджень за участю наукових парків Ужгородського національного університету, зокрема прикладних та екологічно орієнтованих.

4.4.3. Університет володіє сучасною цифровою бібліотекою, що забезпечує широкий доступ до наукових ресурсів.

Індикатори досягнення:

1. Кількість опублікованих наборів дослідницьких (наукових) результатів і FAIR-даних збільшено на 30 %, а кількість електронних книг на платформі Open Monograph Press – на 25 % порівняно з 2025 роком.
2. Представлення електронних журналів на платформі Open Journal Systems збільшено на 15 %, а кількість конференцій на платформі Open Conference System — на 10 % порівняно з 2025 роком.
3. Кількість наукових праць англійською мовою, опублікованих у міжнародних виданнях, збільшено на 20 % порівняно з 2025 роком.
4. Кількість грантових заявок, поданих на конкурси МОН України, Horizon Europe, INFRAEOSC, Open Science Calls та Erasmus+, спрямованих на модернізацію наукової бібліотеки, збільшено на 15 % порівняно з 2025 роком.

4.5. Реалізація політики сталого розвитку в Ужгородському національному університеті задля забезпечення інституційної та екологічної стійкості, соціальної інклюзії та гендерної рівності

4.5.1. Імплементация принципів сталого розвитку та Цілей сталого розвитку в науково-освітній процес.

Індикатори досягнення:

1. Кількість освітніх програм та нормативних документів, що інтегрують принципи сталого розвитку, збільшено до 70 %.

2. Відсоток наукових досліджень і проєктів у сфері сталого розвитку становить не менше 40.

3. Не менше 60 % науково-педагогічних працівників університету залучені до програм підвищення кваліфікації у сфері сталого розвитку.

4.5.2. Недискримінаційний доступ до освіти, працевлаштування та здійснення наукової діяльності.

Індикатори досягнення:

1. Частина здобувачів вищої освіти й працівників з інвалідністю та гендерний баланс: не менше 7 % осіб з інвалідністю і не менше 40 % жінок на керівних посадах.

2. Обсяг безбар'єрної інфраструктури збільшено до 70 %, а принципи універсального дизайну поширено у створенні навчального середовища та наданні освітніх послуг.

3. Проведено щонайменше 6 заходів на рік (кампаній та навчальних активностей), спрямованих на розвиток поваги до різноманіття, принципів соціальної інклюзії, забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидії насильству і дискримінації; при цьому зменшення кількості звернень і скарг щодо дискримінації, сексизму, булінгу, мобінгу, харасменту тощо на 50 %.

4.5.3. Зменшення екологічного впливу університету шляхом підвищення енергоефективності, раціонального використання ресурсів, ефективного управління відходами та впровадження сталих технологій.

Індикатори досягнення:

1. Споживання ресурсів (електроенергії, газу та води) скорочено щонайменше на 20 % завдяки впровадженню технічних, організаційних та просвітницьких енергоефективних заходів.

2. Корпуси й гуртожитки університету повністю оснащені пунктами роздільного збору відходів, а обсяг змішаних відходів зменшено щонайменше на 30 % порівняно з 2025 року.

3. Проводиться не менше шести щорічних заходів, спрямованих на підвищення екологічної стійкості, збереження довкілля та підтримку «зелених» ініціатив у корпусах і гуртожитках університету.

4.6. Розвивати соціальний потенціал університету як рушійну силу сталого розвитку громади та суспільної трансформації

4.6.1. Функціонують стратегічні партнерства університету з територіальними громадами, місцевим бізнесом та громадськими організаціями з метою спільного створення знань, їх упровадження в

практику та підвищення стійкості й добробуту громад.

Індикатори досягнення:

1. Кількість довгострокових угод університету з громадським сектором, бізнесом, органами державної влади й місцевого самоврядування, що реалізують спільні програми дій, – не менше 20 станом на 2032 рік.

2. Кількість прикладних досліджень та експертних послуг УжНУ, ініційованих або спільно розроблених на запит громад чи партнерів, – не менше 10 на рік.

3. Кількість спільних проєктів, що мають вимірний соціальний, економічний або екологічний вплив на розвиток громади, – **не менше 10** станом на 2032 рік.

4.6.2. Реалізується формування культури громадського лідерства та активної волонтерської діяльності в університетському середовищі.

Індикатори досягнення:

1. Частина здобувачів вищої освіти й працівників університету, залучених до волонтерської або громадської діяльності, – не менше 20 %.

2. Кількість студентських і викладацьких ініціатив (клубів, проєктів), спрямованих на розв'язання суспільних викликів (зокрема у сферах прав людини, екології, соціальної справедливості), – не менше 20 станом на 2032 рік.

3. Рівень задоволеності серед здобувачів вищої освіти й працівників можливостями для громадської активності та волонтерства в університеті (за результатами щорічного опитування) – не менше 80 %.

4.6.3. Формування позиції Ужгородського національного університету як провідного регіонального центру діалогу, інновацій і суспільних трансформацій.

Індикатори досягнення:

1. Кількість публічних заходів (дискусій, круглих столів, дебатів), організованих в Ужгородському національному університеті та спрямованих на розв'язання актуальних регіональних проблем і проблем територіальних громад, – не менше 20 упродовж календарного року.

2. Кількість стартапів, створених за підтримки університету та таких, що мають вимірний соціальний або економічний вплив на регіон і територіальні громади, – не менше 3 протягом календарного року.

3. Рівень визнання Ужгородського національного університету як основної експертної та консультативної інституції для місцевих органів влади та громад (за кількістю запрошень до участі в заходах) – не менше 50 протягом року.

4.7. Забезпечити розвиток сучасної, відкритої та гнучкої системи управління університетом, яка стимулює професійний розвиток персоналу, підвищує цифрову ефективність і розширює повноваження підрозділів через їхнє активне залучення до прийняття рішень

4.7.1. Розширення управлінської та фінансової автономії факультетів та інститутів у складі університету

Індикатори досягнення:

1. Кошти, якими підрозділи університету розпоряджаються самостійно, становить не менше 15 % від загального бюджету підрозділу.

2. Кількість підрозділів, що мають власні стратегічні плани розвитку, погоджені з ректоратом, – не менше 80 %.

3. Рівень задоволеності керівників підрозділів процесами прийняття рішень (за результатами щорічного опитування) – не менше ніж 80 %.

4.7.2. Функціонує відділ HR, що забезпечує підтримку та розвиток персоналу.

Індикатори досягнення:

1. Наявність функціонального HR-відділу з чітко визначеними завданнями, функціями та повноваженнями.

2. Показник працівників, які пройшли щорічну оцінку за компетентностями та цінностями університету, становить 100 % станом на 2032 рік.

3. Рівень задоволеності працівників умовами праці та можливостями професійного розвитку (за результатами щорічного опитування) – не менше 80 %.

4.7.3. Впровадження системи підтримки та розвитку ініціативності й лідерства серед працівників університету.

Індикатори досягнення:

1. Функціонують ефективні механізми збору та обговорення пропозицій працівників щодо стратегічних і поточних питань діяльності університету.

2. Проводиться не менше 6 заходів на рік для працівників із розвитку ініціативності та лідерських навичок.

3. Рівень залученості працівників до прийняття рішень щодо розвитку університету (за результатами щорічного опитування) становить не менше 70 %.

4.8. Створення сучасної цифрової системи в Ужгородському національному університеті для забезпечення зручного навчання, ефективної роботи та прийняття рішень на основі отриманих

результатів

4.8.1. Функціонує зручна CRM-система для підтримки освітніх та адміністративних процесів університету.

Індикатори досягнення:

1. В університеті функціонує CRM-система, що охоплює процеси від прийому звернень, вступу й забезпечення освітнього процесу до роботи з випускниками.

2. Через CRM опрацьовується не менше 85 % заяв, довідок та інших звернень.

3. Університет щороку виділяє не менше 1 % з бюджету на розвиток цифрових сервісів.

4.8.2. Університет забезпечує інтерактивну, зручну та персоналізовану систему дистанційного навчання для студентів і викладачів.

Індикатори досягнення:

1. Більше 60 % навчальних курсів та освітніх компонент доступні в сучасному цифровому форматі (відео, тести, завдання зі зворотним зв'язком тощо).

2. Не менше 95 % здобувачів вищої освіти мають особистий цифровий кабінет.

3. Понад 80 % здобувачів вищої освіти активно долучаються до онлайн-курсів, виконують завдання та проходять тести онлайн.

4.8.3. Прийняття управлінських рішень здійснюється на основі достовірних і зручних дашбордів (інформаційних панелей) та аналітичних звітів.

Індикатори досягнення:

1. Не менше 70 % управлінських рішень ухвалюються на основі цифрових аналітичних показників і візуалізацій (дашбордів).

2. Не менше 80 % факультетів та інститутів використовують дашборди або KPI-панелі для аналізу власної діяльності.

3. Не менше 85 % управлінських звітів формуються автоматично з CRM або інших цифрових систем.

4.

5.МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Реалізація Стратегії передбачена через виконання програм та дорожніх мап (календарних планів, заходів) як на рівні університету загалом, так й окремих структурних підрозділів. Метою цих програм і планів заходів є досягнення конкретних завдань, визначених цілями

Стратегії. Програми та плани заходів реалізуються поетапно шляхом виконання конкретних дій, спрямованих на досягнення визначених індикаторів за кожним окремим пунктом. Передбачено три варіанти термінів реалізації Стратегії: короткострокові – 1–3 роки, середньострокові – 4–5 років, довгострокові – 6–7 років.

6. СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНКИ

6.1. Індикатори ефективності визначено як індикатори досягнення окремих пунктів стратегічних цілей. Конкретні значення індикаторів встановлюються на момент оцінки досягнення стратегічних цілей – станом на 31 грудня 2032 року.

6.2. Система моніторингу та оцінювання реалізації Стратегії передбачає формування плану МіО для кожної програми та/або планів заходів, що впроваджуються упродовж періоду реалізації Стратегії. Індикатори досягнення результатів програми обов'язково враховують визначені індикатори досягнення оперативних пунктів програми, але не обмежуються ними.

6.3. Терміни оцінювання індикаторів та методики їх вимірювання (етапного або підсумкового) визначаються в кожному окремому плані чи програмі.

**Конференція трудового колективу
Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»
від 30 грудня 2025 року**

Керуючись Законом України «Про вищу освіту» на підставі абзацу 2 підпункту 7.1.8. пункту 7.1. Розділу 7 Статуту Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет», рішення Вченої ради Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет» від 29.12.2025 року (протокол №15)

Конференція трудового колективу ухвалила:

1. Схвалити Стратегію розвитку Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет» на період 2025-2032 рр. (додається)
2. Контроль за виконанням ухвали покласти на ректора Ужгородського національного університету Володимира СМОЛАНКУ.

Рішення прийнято одностайно відкритим голосуванням.

Зауважень щодо прийнятого рішення від делегатів Конференції трудового колективу Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет» не має.

Співголови Конференції
трудового колективу
Ректор ДВНЗ «УжНУ»



Володимир СМОЛАНКА

Голова ППО викладачів
та співробітників ДВНЗ «УжНУ»

Тамара СУРАН

Секретар Конференції
трудового колективу
начальник юридичного відділу

Василь ТИМЧАК



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

вул.Підгірна, 46, м. Ужгород, Закарпатська область, 88000
тел: (0312) 61-33-21, 42-99-89 факс: (0312) 61-33-96
e-mail: official@uzhnu.edu.ua Код ЄДРПОУ 02070832

29.12.2025 № 4424/01-14

На № _____ від _____

ВИТЯГ ІЗ ПРОТОКОЛУ № 15
засідання Вченої ради
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
від 29.12.2025 року

Голова ради – ректор, професор В. Смоланка
Вчений секретар – О. Мельник

Присутні: 60 осіб.
Відсутні: 10 осіб.

СЛУХАЛИ:

Про Стратегію розвитку ДВНЗ «Ужгородський національний університет» на період 2025-2032 рр.

УХВАЛИЛИ:

1. Рекомендувати Конференції трудового колективу ДВНЗ «УжНУ» затвердити Стратегію розвитку Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет» на період 2025-2032 років.

2. Після затвердження Стратегії розвитку Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет»:

2.1. Факультетам, навчально-науковим інститутам розробити і затвердити Вченими радами плани виконання операційних цілей Стратегії в межах визначених функцій і повноважень.

2.2. Структурним підрозділам Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет» забезпечити пріоритетне планування заходів, спрямованих на досягнення індикаторів реалізації операційних цілей Стратегії, у щорічних планах роботи.

2.3. Науково-дослідній частині підготувати та подати узагальнені пропозиції щодо визначення пріоритетних напрямів науково-дослідної роботи Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет».

3. Контроль за виконанням рішення покласти на проректора з наукової роботи Миронюка І. С.

Голова Вченої ради
Вчений секретар

Володимир СМОЛАНКА
Олена МЕЛЬНИК

Згідно з оригіналом:

Вчений секретар



Олена МЕЛЬНИК