



**КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ**  
**РОЗПОРЯДЖЕННЯ**

від 23 лютого 2022 р. № 286-р  
Київ

**Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на  
2022-2032 роки**

1. Схвалити Стратегію розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки (далі - Стратегія), що додається.
2. Затвердити операційний план реалізації у 2022-2024 роках Стратегії розвитку вищої освіти на 2022-2032 роки, що додається.
3. Міністерству освіти і науки:  
розробити та подати Кабінетові Міністрів України до 1 серпня 2024 р. проект операційного плану реалізації у 2025-2028 роках Стратегії та до 1 серпня 2028 р. проект операційного плану реалізації у 2029-2032 роках Стратегії;  
подавати щороку до 1 квітня Кабінетові Міністрів України звіт про хід реалізації Стратегії.
4. Взяти до відома, що Стратегія розроблена на основі стратегічної піраміди розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки з урахуванням SWOT-аналізу національної системи вищої освіти, які додаються до оригіналу.

**Прем'єр-міністр України**

**Д. ШМИГАЛЬ**

**Інд. 80**

**СХВАЛЕНО**  
**розпорядженням Кабінету Міністрів України**  
**від 23 лютого 2022 р. № 286-р**

**СТРАТЕГІЯ**  
**розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки**

**Загальна частина**

Ця Стратегія визначає напрями розвитку системи вищої освіти на сучасному етапі розвитку суспільства та економіки країни та визначає її основні характеристики, що повинні бути сформовані до 2032 року, - бачення. Для реалізації мети цієї Стратегії передбачено стратегічні та операційні цілі та завдання на найближче десятиліття з відповідними показниками (індикаторами) досягнення (виконання), механізм, очікувані результати, заходи щодо проведення моніторингу реалізації цієї Стратегії на кожному етапі та ресурсні потреби.

Основоположні принципи цієї Стратегії узгоджені з іншими програмними документами. Ця Стратегія спрямована на досягнення Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, затверджених Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722, зокрема Цілі сталого розвитку 4 щодо забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх. Ця Стратегія узгоджена із Стратегією людського розвитку, затвердженою Указом Президента України від 2 червня 2021 р. № 225, напрямом 20 “Якість життя” Національної економічної стратегії на період до 2030 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179 (Офіційний вісник України, 2021 р., № 22, ст. 1015), Стратегією розвитку медичної освіти в Україні, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2019 р. № 95 (Офіційний вісник України, 2019 р., № 21, ст. 734), пріоритетними напрямками та завданнями (проектами) цифрової трансформації на період до 2023 року, схваленими розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 лютого 2021 р. № 365 “Деякі питання цифрової трансформації” (Офіційний вісник України, 2021 р., № 36, ст. 2153).

В основу цієї Стратегії покладені прагнення України стати рівноправним членом європейської спільноти, а визначені нею стратегічні та операційні цілі відповідають зобов'язанням України згідно з Угодою про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (далі - Угода про асоціацію), ратифікованою Законом України від 16 вересня 2014 р. № 1678-VII. Статтею 431 глави 23 Угоди про асоціацію закріплено курс на активізацію співпраці України та Європейського Союзу у сфері вищої освіти, зокрема щодо:

- реформування та модернізації системи вищої освіти;
- сприяння зближенню у сфері вищої освіти в рамках Болонського процесу;
- покращення якості та підвищення важливості вищої освіти;
- поглиблення співробітництва між закладами вищої освіти;
- розширення можливостей закладів вищої освіти;
- активізації мобільності студентів, наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників.

Ця Стратегія відповідає зобов'язанням України як члена Європейського простору вищої освіти, зокрема у Стратегії дотримано ключові принципи Болонського процесу, закріплені у Великій хартії університетів (м. Болонья, 1988 рік), яку станом на початок 2021 року підписали ректори 81 закладу вищої освіти, та Спільній декларації міністрів освіти Європи “Європейський простір у сфері вищої освіти” від 19 червня 1999 р. щодо сприяння мобільності громадян з метою подальшого навчання чи працевлаштування в єдиному Європейському просторі вищої освіти, підвищення сумісності та порівнянності систем вищої освіти країн-учасниць, підвищення конкурентоспроможності європейської вищої освіти. Ця Стратегія відповідає положенням щодо розбудови інклюзивного, інноваційного та взаємопов'язаного Європейського простору вищої освіти до 2030 року згідно з Римським міністерським комюніке від 19 листопада 2020 р. і передбачає подолання викликів, зокрема шляхом цифровізації (діджиталізації) вищої освіти, розвитку віртуальної мобільності, студентоцентрованого навчання та викладання.

Ця Стратегія узгоджена з Конвенцією про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні (м. Лісабон, 11 квітня 1997 р.), ратифікованою Законом України “Про ратифікацію Конвенції про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні”, яка має на меті сприяти визнанню кваліфікацій вищої освіти в Європейському просторі вищої освіти.

Ця Стратегія узгоджена з положеннями Глобальної конвенції про визнання кваліфікацій вищої освіти, прийнятої на 40-й сесії Генеральної конференції ЮНЕСКО (м. Париж, 12-27 листопада 2019 р.), підготовка до ратифікації якої здійснюється Кабінетом Міністрів України. Глобальна конвенція спрямована на регіональне та міжнародне співробітництво, підвищення рівня міжнародної академічної мобільності, що вимагає створення нормативної бази для успішної реалізації цих процесів.

Стратегічні та операційні цілі щодо проведення фундаментальних і прикладних наукових досліджень як основи якісної вищої освіти та популяризації науки, а також відповідні завдання спрямовані на забезпечення інтеграції України до Європейського дослідницького простору та узгоджуються з пріоритетами дорожньої карти інтеграції науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору, затвердженої наказом МОН від 10 лютого 2021 р. № 167.

Цілі цієї Стратегії відповідають принципам формування та шляхам реалізації державної політики, визначеним статтею 3 Закону України “Про вищу освіту”. Ця Стратегія спрямована на виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 12 червня 2020 р. № 471 (Офіційний вісник України, 2020 р., № 50, ст. 1571), зокрема забезпеченню виконання пріоритету 13.4 “Якісна вища освіта та розвиток освіти дорослих”.

Положення цієї Стратегії узгоджуються із Стратегією популяризації української мови до 2030 року “Сильна мова - успішна держава”, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 липня 2019 р. № 596 (Офіційний вісник України, 2019 р., № 62, ст. 2159), щодо утвердження української мови на всій території України в усіх сферах суспільного життя, що забезпечує єднання українського суспільства та зміцнення його української ідентичності.

### **Опис проблем, які обумовили прийняття Стратегії**

Проблемами, які існують у системі вищої освіти та разом із суттєвими зовнішніми і внутрішніми викликами створюють ризики та негативно впливають на можливості подальшого розвитку, є:

недостатня ефективність системи вищої освіти.

Стаття 78 Закону України “Про освіту” визначає, що держава забезпечує асигнування на освіту в розмірі не менше ніж 7 відсотків валового внутрішнього продукту за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів та інших джерел, не заборонених законодавством, але майже всі роки незалежності України обсяг фінансування освіти був меншим від цього показника.

У 2019 році загальні витрати на освіту за всіма її рівнями становили 6,07 відсотка валового внутрішнього продукту, витрати зведеного бюджету - 5,44 відсотка валового внутрішнього продукту. Витрати на освіту за 5-8 рівнями Міжнародної стандартної класифікації освіти (без урахування витрат на наукові дослідження і науково-технічні (експериментальні) розробки) становили 1,84 відсотка валового внутрішнього продукту, зокрема із зведених бюджетів - 1,34 відсотка.

У 2022 році заплановані видатки на освіту зведеного бюджету вперше перевищили 7 відсотків валового внутрішнього продукту.

В Україні широка за географічним розташуванням і велика за кількістю мережа закладів вищої освіти (без урахування їх відокремлених структурних підрозділів): на 1 млн. населення припадає близько семи закладів вищої освіти - університетів, академій та інститутів. Розширення мережі закладів вищої освіти супроводжувалося надмірним дублюванням напрямів підготовки в них. Зокрема, у 2020 році у м. Києві прийом за освітніми програмами підготовки фахівців освітнього ступеня бакалавра з права здійснювали 35 закладів вищої освіти.

В умовах скорочення загальної кількості вступників посилюється концентрація здобувачів вищої освіти у невеликій кількості провідних закладів вищої освіти м. Києва, Львова та Харкова, що загострює проблеми внутрішньої міграції та концентрації населення.

Прагнення закладів вищої освіти відкривати нові напрями підготовки з метою залучення вступників призводить до надмірного аудиторного навантаження на одного наукового, науково-педагогічного та педагогічного працівника та надмірної кількості залучених наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників. Це свідчить про неефективне використання фінансових ресурсів та управління у системі вищої освіти.

Недостатній обсяг фінансування вищої освіти в Україні зумовлює відсутність ресурсів для реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності, які важливі для підготовки майбутніх лідерів.

Відповідно до методології Європейської асоціації університетів (EUA) рівень автономії університетів визначається за чотирма компонентами: академічна, фінансова, організаційна, кадрова. Найвищий рівень автономії заклади вищої освіти України мають у кадровому компоненті (80 відсотків), що охоплює питання, пов'язані з набором, оплатою праці та кар'єрним зростанням персоналу, але наявна тарифна сітка щодо оплати праці для державних закладів суттєво обмежує кадрову автономію. Найнижчим є рівень фінансової автономії (46 відсотків) через обмеження, які відповідно до Бюджетного кодексу України статус бюджетної установи накладає на державні та комунальні заклади вищої освіти у питаннях розпорядження власними надходженнями, отримання позик, визначення напрямів витрачання коштів, у тому числі власних коштів закладу, перерозподілу коштів між статтями бюджету.

Фінансування вищої освіти має системні недоліки, тому залишається неефективним, а заклади постійно відчують брак коштів на забезпечення функціонування та насамперед на розвиток, що вимагає здійснення невідкладних заходів щодо пошуку кардинально нових механізмів залучення ресурсів у системі вищої освіти (сталі фонди (ендаументи), співфінансування, державно-приватне партнерство тощо). Стримуючим фактором для забезпечення конкурентоспроможності вищої освіти залишаються неефективність і витратність мережі закладів вищої освіти, що посилюються наявними обмеженнями фінансової автономії закладів вищої освіти.

Ідентифікована ключова проблема 1. Недостатній рівень фінансування системи вищої освіти, неефективне управління та використання ресурсів, недостатній прояв соціальної відповідальності, незабезпечення рівноправності та автономності закладів вищої освіти повною мірою.

Ідентифіковані проблеми:

низький (порівняно із сусідніми країнами) рівень валового внутрішнього продукту та недиверсифікована система бюджетного фінансування вищої освіти і, як наслідок, відсутність мотивації для досягнень;

недотримання послідовності у реалізації державної політики та непослідовність в управлінні системою вищої освіти, невідповідність мережі закладів вищої освіти потребам держави;

розрив між системою вищої освіти та ринком праці, дисбаланс попиту і пропонування інноваційних спеціальностей, відсутність механізмів зворотного зв'язку між роботодавцями і закладами вищої освіти;

соціальна відповідальність та врахування екологічної складової, що не є ключовими цінностями для багатьох закладів вищої освіти;

незбалансованість прав і відповідальності, непослідовна автономність закладів вищої освіти, неготовність багатьох з них використовувати надані законодавством можливості;

недостатня довіра суспільства до закладів вищої освіти.

За даними компанії Кноета, валовий показник охоплення післяшкільною освітою (вступ на навчання за рівнями Міжнародної стандартної класифікації освіти 5, 6) в Україні є надзвичайно високим, зокрема у 2014 році він становив 82,3 відсотка (13 місце із 119 країн). Для порівняння у Німеччині такий показник становив 65,5 відсотка, у Франції - 64,4 відсотка, в Італії - 63,1 відсотка.

Високий рівень охоплення освітою певною мірою є наслідком дії хибних стимулів, зумовлених системою фінансування, яка заохочувала заклади вищої освіти працювати насамперед на кількість студентів, а не на якість їх освіти. Незважаючи на те, що з 2020 року запроваджено нову систему розподілу бюджетних коштів, кількість студентів все ще є основним фактором, що визначає обсяг фінансування закладів вищої освіти, тому заклади часто намагаються зарахувати якнайбільше здобувачів, не звертаючи уваги на рівень їх підготовки, вмотивованість до здобуття вищої освіти. З метою запобігання скороченню обсягу фінансування заклади вищої освіти також не відраховують студентів за неуспішність у разі, коли вони не виконують вимог освітньої програми, що не сприяє підвищенню якості надання освітніх послуг і демотивує наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників, праця яких знецінюється.

Крім того, масовість здобуття вищої освіти пов'язана з низькою привабливістю професійної (професійно-технічної) освіти, яка стереотипно сприймається населенням як менш успішна/престижна ланка освіти, що знижує кількість тих, хто здобуває професійну освіту, та збільшує частку тих, хто здобуває вищу освіту.

Зниження якості вищої освіти, зумовлене зазначеними факторами, позначається на довірі до результатів здобуття вищої освіти в закладах вищої освіти, зокрема роботодавців.

Причиною цього є, зокрема, те, що роботодавці, як і представники менеджменту, промисловості, громадських та інших неурядових організацій, професійних спільнот, засобів масової інформації, здобувачі вищої освіти (студенти, аспіранти, докторанти), молоді дослідники, потенційні здобувачі вищої освіти та їх батьки, адміністрація закладів вищої освіти, науково-педагогічні та наукові працівники закладів вищої освіти тощо (далі - заінтересовані сторони реформ), недостатньо залучені до процесів формування, проведення моніторингу та здійснення контролю за менеджментом у закладах вищої освіти, а, отже, практично не мають впливу на розвиток закладів вищої освіти.

Довіру до системи освіти підривають також прояви академічної недоброчесності. У період перенасичення інформаційними ресурсами, розвитку інформаційних технологій, доступу до значної кількості джерел інформації проблема дотримання принципів академічної доброчесності, особливо у сфері вищої освіти, набуває надзвичайного масштабу. В Україні питанню дотримання академічної доброчесності з кожним роком приділяється дедалі більше уваги.

Тривалий час однією з ключових проблем недовіри до системи вищої освіти були явища корупції під час вступу, яку вдалося розв'язати шляхом запровадження технологій зовнішнього незалежного оцінювання. На даний час ще залишаються траєкторії вступу з високими корупційними ризиками, окремі заклади вищої освіти запобігають об'єктивному оцінюванню результатів навчання, користуються сумнівними схемами із залученням закордонних філій та прогалинами в законодавстві.

Ідентифікована ключова проблема 2. Брак відкритості закладів вищої освіти, спроможності продукувати корисну інтелектуальну продукцію, принципової протидії проявам корупції та академічної недоброчесності, безумовної підтримки чесного вступу та об'єктивного оцінювання результатів навчання.

Ідентифіковані проблеми:

процедури чесного вступу періодично намагаються дискредитувати, а професійній орієнтації вступників бракує системної державної підтримки;

низький рівень довіри до інноваційної діяльності закладів вищої освіти, недостатні практика та досвід впровадження цифрових технологій;

неготовність закладів вищої освіти до проведення затребуваних бізнесом прикладних досліджень та створення інноваційних інтелектуальних продуктів для економіки;

невикористання більшістю закладами вищої освіти для свого розвитку можливості громадянського суспільства (наприклад, утворення аналітичних центрів);

недостатня розвиненість культури академічної доброчесності, толерантне ставлення частини академічної спільноти до корупції та хабарництва у вищій освіті;

поширена імітація закладами вищої освіти надання якісних освітніх послуг.

Забезпечення якості вищої освіти є одним з фундаментальних принципів Європейського простору вищої освіти. Поняття "якість вищої освіти" охоплює відповідність вищої освіти визначеній місії (меті), набору стандартів чи критеріїв, позитивні зміни у підготовці студентів або особистісному зростанні, прозорість, підзвітність, досконалість.

У XXI столітті країни Болонського процесу в Європейському просторі вищої освіти практично повністю перейшли від моделі забезпечення якості шляхом визначення необхідних ресурсів до моделі забезпечення якості на основі результатів. При цьому основна увага приділялася визначенню чітко вимірюваних критеріїв та індикаторів якості, запровадженню структурованих систем забезпечення якості, зокрема таких елементів зовнішнього забезпечення якості, як стандарти якості і досконалості та оцінювання щодо відповідності ним на основі чітких критеріїв, вимоги до змісту освіти (стандарти вищої освіти), уніфікований додаток до диплома європейського зразка, європейська кредитно-трансферна система, цільові показники ефективності, вимірювані результати навчання, рейтинги, рамки кваліфікацій, фінансування залежно від результатів, що є ефективним в умовах поєднання зовнішнього та внутрішнього забезпечення якості. Тому центральною ланкою системи вищої освіти залишаються заклади вищої освіти, які відповідають за побудову системи внутрішнього забезпечення якості.

Розвиток системи внутрішнього забезпечення якості освіти є недостатнім. За даними звіту Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (далі - Національне агентство), більшість закладів вищої освіти вважає, що мають систему внутрішнього забезпечення якості освіти або окремі її елементи. Основними слабкими сторонами закладів вищої освіти, що впливають на якість вищої освіти на рівні закладу та її сприйняття, є недостатнє впровадження сучасних стандартизованих моделей управління закладом, низький рівень студентоцентричності, зокрема недостатній рівень реалізації можливостей для осіб з особливими потребами, недостатнє урахування інтересів та думок заінтересованих сторін під час визначення змісту та напрямів підготовки, слабкий зворотній зв'язок з результатами опитування учасників освітнього процесу та внутрішнього оцінювання навчальних планів та освітніх програм, неефективні інструменти оцінювання та стимулювання якісної викладацької діяльності, недостатнє використання зовнішніх об'єктивних та прозорих інструментів та залучення зовнішніх заінтересованих сторін для оцінювання якості результатів навчання, низька ефективність системи забезпечення академічної доброчесності, низька якість інфраструктури, зокрема лабораторій, гуртожитків та території кампусів, невідповідність інфраструктури до навчання осіб з інвалідністю та осіб з особливими освітніми потребами (лише 7,7 відсотка закладів вищої освіти мають повністю готову інфраструктуру для навчання осіб з особливими потребами, а майже 15 відсотків закладів вищої освіти взагалі не розпочинало адаптації інфраструктури).

Ідентифікована ключова проблема 3. Низький рівень доступності вищої освіти через недотримання європейських стандартів якості, стану інфраструктури та освітнього простору, базування освітнього процесу на наукових дослідженнях, забезпечення умов для вразливих категорій здобувачів.

Ідентифіковані проблеми:

формальне застосування антидискримінаційної політики, що перешкоджає прийняттю рішень здобувачами освіти з видатними досягненнями та додатковій підтримці окремих категорій вступників;

невідповідність між запитом суспільства на відносно недорого, але якісну вищу освіту, її ресурсним забезпеченням, недосконалість нормативно-правового регулювання;

застарілість та зношеність матеріально-технічної бази, зокрема гуртожитків, нестача або відсутність сучасного лабораторного обладнання для освітнього процесу та наукових досліджень;

несистемне сприйняття, недовіра до інституційних механізмів забезпечення якості вищої освіти;

поглиблення розриву між науковими дослідженнями та змістом освіти, який часто ґрунтується на застарілій інформації;

недостатнє використання потенціалу інтернаціоналізації у вищій освіті.

Інтернаціоналізація передбачає поширення діяльності закладів вищої освіти за кордоном, узгодження її з міжнародними процесами реформування вищої освіти і науки та інтегрування кращого міжнародного досвіду та цінностей в освітній процес, наукові дослідження і системи управління, відіграє ключову роль у підвищенні якості вищої освіти.

В умовах розвитку процесів глобалізації конкуренція на світовому ринку освітніх послуг загострилася, закладам вищої освіти доводиться дедалі важче залучати кожного іноземного вступника. Незважаючи на військові дії на сході України, кількість іноземних студентів з 2011 року зросла на 43 відсотки і становила в 2020 році 76,5 тис. осіб. Разом з тим цей показник не відповідає потенціалу системи вищої освіти. Підвищення рівня привабливості закладів вищої освіти для іноземців, визнання здобутих в Україні кваліфікацій за кордоном потребує насамперед подальшого розвитку інструментів визнання і гармонізації кваліфікацій, підвищення якості освітніх програм та наукової діяльності, більш активного просування закладів вищої освіти на міжнародному ринку освітніх послуг та інвестицій у розвиток інфраструктури закладів. Пріоритетами державної політики щодо залучення іноземців на навчання до закладів вищої освіти повинні бути збільшення обсягу освітніх послуг, що їм надаються, підтримка гуманітарних та етнічних цінностей, інтеграція іноземців - постійних мешканців країни в суспільство, збільшення можливостей для навчання і професійного розвитку громадян України за кордоном на умовах еквівалентного обміну з іншими державами.

Запровадження єдиного вступного іспиту до магістратури висвітлює серйозні недоліки у вивченні іноземної мови, насамперед англійської. Без просування в цьому нагальному питанні можливий лише обмежений прогрес у розвитку міжнародної мобільності, спільних освітніх програм та досліджень з іноземними університетами, залучення кращого іноземного досвіду та іноземних інвестицій. Без знання іноземних мов здобувачі освіти не зможуть набути достатніх мультикультурних компетентностей та навичок комунікації в міжнародному контексті.

На сьогодні проблемами, що стримують подальший процес інтернаціоналізації, є недостатній рівень володіння іноземними мовами всіх учасників освітнього процесу, низька якість освітніх програм, що робить їх непривабливими для іноземців, обмеження фінансових

можливостей і кадрової автономії закладів вищої освіти, що не дає змоги запрошувати іноземних викладачів, та застаріла матеріально-технічна база, насамперед гуртожитків.

Ідентифікована ключова проблема 4. Євроінтеграційні прагнення, які не завжди підкріплюються готовністю до гармонізації структур, наукової кооперації та запозичення кращої практики, створення умов для іноземців та підготовки українських студентів до відкритого світу.

Ідентифіковані проблеми:

обмежена впізнаваність українських освітніх кваліфікацій та застосування складних процедур визнання документів про вищу освіту за кордоном;

недостатнє залучення кращого іноземного досвіду, його носіїв, відсутність механізму залучення іноземних інвестицій у розвиток закладів вищої освіти;

недостатній потенціал закладів вищої освіти для залучення та якісної підготовки іноземних студентів і недостатній рівень забезпечення сприятливих і безпечних умов для їх навчання;

значна частина здобувачів вищої освіти не набуває достатніх знань про розмаїття культур, навичок робочої комунікації в міжнародному контексті;

недостатнє використання закладами вищої освіти можливостей міжнародної мобільності, спільних освітніх програм, досліджень з іноземними університетами;

недостатня привабливість вищої освіти.

Заклади вищої освіти залишаються недостатньо привабливими як для потенційних здобувачів вищої освіти, так і для власних працівників та інших заінтересованих сторін реформ.

Так, потенційні здобувачі вищої освіти не впевнені, що їх освітні потреби будуть задоволені, а здобута освіта дасть змогу працевлаштуватися за здобутою спеціальністю, адже реалізація на практиці студентоцентрованого підходу часто є непослідовною. Це стосується як можливостей здобувачів освіти будувати власну індивідуальну траєкторію здобуття освіти (у тому числі можливість обирати вибіркові дисципліни), так і побудови партнерських відносин між викладачем та здобувачем на відміну від непродуктивної вертикалі “викладач - студент”, яка існує на даний час у більшості закладів вищої освіти. Протягом тривалого часу декларуються цінності студентоцентризму та завершується процес розроблення нових державних стандартів вищої освіти (затверджено близько 200 стандартів першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти), заснованих на компетентісному підході, який передбачає замість обов'язкових освітніх компонентів набір результатів навчання, що значно розширює академічну автономію закладів вищої освіти.

Внаслідок перевантаження програм закладів вищої освіти навчальними дисциплінами, які не забезпечують повною мірою формування передбачених стандартами результатів навчання і компетентностей, надмірного обсягу теоретичної підготовки та недостатнього практичного навчання у здобувачів освіти спостерігається зниження мотивації до повного її виконання до навчання та майбутньої роботи за фахом. Відсутність новітніх, цікавих методів організації освітнього процесу стає причиною емоційної втоми здобувачів.

Надання послуг у сфері здобуття вищої освіти для дорослих потребує подальшого законодавчого врегулювання, зокрема щодо джерел фінансування. Підвищення привабливості закладів вищої освіти для дорослих повинно стати невід'ємною частиною їх діяльності.

Втрачається заінтересованість у закладах вищої освіти як роботодавцях, оскільки низький рівень фінансування вищої освіти позначається на матеріальному становищі наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників. Заробітна плата науково-педагогічного персоналу у закладах вищої освіти в Україні є набагато нижчою, ніж у провідних країнах світу. У 2017/18 навчальному році річна заробітна плата професорів в Україні становила 5,7 тис. доларів США, у Великій Британії - 116,7 тис. доларів США, у Німеччині - 99,5 тис. доларів США; викладачів (лекторів) в Україні - 4,7 тис. доларів США, у Великій Британії - 54,2 тис. доларів США, у Німеччині - 58,8 тис. доларів США.

Низька затребуваність державою педагогічної і наукової праці, її низький рівень оплати призвели до зниження престижності цього виду зайнятості. Єдина тарифна сітка не забезпечує достатніх можливостей для винагороди працівників закладів вищої освіти відповідно до їх досягнень та внеску в розвиток закладів. Залежність штатного розпису закладів вищої освіти від кількості студентів протягом останніх років створює постійний ризик звільнення висококваліфікованих фахівців і науковців і сприяє їх еміграції або переходу до інших сфер діяльності. Демотивація наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників стає суттєвою перешкодою для підвищення якості вищої освіти в Україні.

Ідентифікована ключова проблема 5. Поширена імітація студентоцентризму, неконкурентні заробітна плата та умови праці працівників, брак управлінської підготовки у керівного складу закладів вищої освіти, неусвідомлення місії лідерства у формуванні людського капіталу та згуртуванні суспільства, в освіті дорослих, що призводить до зниження привабливості закладів вищої освіти.

Ідентифіковані проблеми:

традиційна уніфікація в освітньому процесі стримує індивідуалізацію освітніх траєкторій, пошук власної моделі самореалізації здобувачів вищої освіти;

низький рівень управлінської спроможності керівного складу та культури врядування у сфері вищої освіти, формалізм і негнучкість у підходах до організації освітньої, науково-технічної та інноваційної діяльності;

недостатня увага держави та закладів вищої освіти до освіти дорослих, поширене в суспільстві формальне ставлення до безперервного навчання;

зосередження закладів вищої освіти виключно на освітній та науковій діяльності, що не сприяє створенню умов для всебічного розвитку особистості та реалізації її талантів;

зниження престижу викладацької діяльності, зокрема через неконкурентоспроможні умови та оплату праці та високий рівень бюрократизації професійної діяльності.

## **Аналіз поточного стану справ, тенденції та обґрунтування щодо необхідності розв'язання виявлених проблем**

### *Аналіз поточного стану*

Інституційне середовище системи вищої освіти визначається Конституцією України, Законами України “Про освіту”, “Про вищу освіту”, “Про наукову і науково-технічну діяльність”, значний вплив на правовідносини у сфері вищої освіти та її розвиток мають Цивільний, Господарський, Податковий, Бюджетний кодекси України та Кодекс законів про працю України.

Відповідно до зобов'язань, взятих Україною в рамках Угоди про асоціацію, реформування системи вищої освіти повинно узгоджуватися з такими ключовими документами Європейського Союзу та Болонського процесу, як рішеннями конференцій міністрів, відповідальних за вищу освіту, країн Європейського простору вищої освіти (зокрема, Римським міністерським комюніке від 19 листопада 2020 р.), Європейською рамкою кваліфікацій для навчання впродовж життя (2017 рік), Рамкою кваліфікацій Європейського простору вищої освіти (2018 рік), стандартами і рекомендаціями щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (2015 рік). Динамічні зміни у сфері вищої освіти сприяють розбудові Європейського освітнього простору, зокрема Цифрова стратегія Європейської Комісії (European Commission Digital Strategy), Європейська програма розвитку навичок, формування Європейського дослідницького простору.

З ухваленням нової редакції Закону України “Про вищу освіту” (2014 рік) Україна запровадила базові принципи Європейського простору вищої освіти для модернізації системи вищої освіти. Завершено перехід до трирівневої системи вищої освіти (бакалавр (молодший бакалавр як короткий цикл), магістр, доктор філософії/доктор мистецтва). При цьому з 2017 року припинено набір вступників на освітні програми за освітньо-кваліфікаційним рівнем спеціаліста, а у зв'язку з виокремленням рівня фахової передвищої освіти з 2020 року також і за освітньо-кваліфікаційним рівнем молодшого спеціаліста, розпочато реалізацію освітніх програм підготовки фахових молодших бакалаврів на рівні фахової передвищої освіти. Новий підхід до підготовки докторів філософії/докторів мистецтва здійснюється за структурованими освітньо-науковими/освітньо-творчими програмами, які передбачають освітню компоненту, що стала передумовою для створення докторських шкіл, які наближують Україну до Європейського простору вищої освіти.

Нова система забезпечення якості вищої освіти базується на стандартах і рекомендаціях щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти. В основу акредитації освітніх програм покладено оцінювання їх якісних освітніх характеристик та розвитку в контексті внутрішнього забезпечення якості освіти в закладі вищої освіти. Утворене Національне агентство має ознаки інституції професійного саморегулювання, діє як колегіальний орган, у складі якого забезпечене представництво державних, комунальних і приватних закладів вищої освіти, Національної та національних галузевих академій наук, роботодавців і студентства. Вимога законодавства щодо набору іноземних студентів лише на акредитовані освітні програми є запорукою їх якісної підготовки та важливим заходом для забезпечення довіри до української вищої освіти в світі.

Основний зміст вищої освіти визначається стандартами вищої освіти нового покоління, які базуються на компетентнісному підході. На законодавчому рівні визначено професії, для яких запроваджене додаткове регулювання, що дає змогу посилити увагу до якості підготовки фахівців за відповідними спеціальностями. Водночас здійснюється дерегулювання підготовки за всіма іншими спеціальностями, зокрема шляхом послаблення вимог до ліцензіатів і спрощення процедури ліцензування в цілому.

Важливими кроками до модернізації структури вищої освіти України та її інтегрування до світового освітнього і наукового простору стало затвердження в 2015 році нового переліку галузей знань і спеціальностей та його гармонізація в 2021 році з Міжнародною стандартною класифікацією освіти. Гармонізація в 2020 році Національної рамки кваліфікацій з Європейською рамкою кваліфікацій для навчання впродовж життя сприяла створенню умов для визнання національних освітніх кваліфікацій у міжнародному середовищі.

Упровадження зовнішнього незалежного оцінювання в 2008 році дало змогу викоринити корупцію під час вступу до закладів вищої освіти. Завдяки започаткуванню в 2015-2016 роках переходу до адресного розміщення бюджетних місць залежно від рейтингу вступників у рамках широкого (національного) конкурсу суттєво збільшилася питома вага вступників, які вступають до обраного університету. Разом з єдиним фаховим вступним випробуванням та єдиним вступним іспитом з іноземної мови до магістратури, формульним розподілом місць державного замовлення діюча система вступу в основному забезпечує високі стандарти рівного та справедливого вступу до закладів вищої освіти на конкурсних засадах.

Експериментальне впровадження дуальної форми здобуття вищої освіти є складовою частиною політики забезпечення якості вищої освіти шляхом розвитку співпраці закладів вищої освіти з роботодавцями, що передбачає залучення представників ринку праці до формування освітніх програм і стандартів вищої освіти, діяльності наглядових рад, створення сталих фондів (ендаументів) закладів вищої освіти.

Зберігається особливий порядок формування державного замовлення та його розміщення у вищих військових навчальних закладах та закладах вищої освіти із специфічними умовами навчання з метою підготовки фахівців для забезпечення національної безпеки і оборони, захисту державного кордону, задоволення потреб Збройних Сил, інших утворених відповідно до законів військових формувань, СБУ, правоохоронних органів та служби цивільного захисту.

З 2020 року вперше запроваджено правила такого розподілу коштів державного бюджету на підготовку здобувачів вищої освіти, які передбачають залежність обсягу фінансування закладів вищої освіти від результатів їх діяльності відповідно до визначених показників. Метою таких змін є мотивація закладів вищої освіти до збільшення обсягів досліджень і зайняття позиції

ТОП-1000 у визнаних міжнародних рейтингах. Перелік показників і відповідні коефіцієнти і індекси, що застосовуються для оцінювання освітньої, наукової та міжнародної діяльності закладів вищої освіти, поступово удосконалюються шляхом практичного впровадження нового підходу.

Поряд із зміною принципів розподілу державного фінансування важливим інструментом забезпечення справедливої конкуренції суб'єктів освітньої діяльності на ринку освітніх послуг стало запровадження на законодавчому рівні такого показника індикативної собівартості, як економічно обґрунтований розмір плати за навчання.

Одним з ключових принципів Європейського простору вищої освіти є автономія закладів вищої освіти, що передбачає скорочення регуляторних функцій держави та забезпечення самоорганізації і саморегулювання академічної спільноти. Відповідно до критеріїв Європейської асоціації університетів щодо академічної, організаційної, кадрової та фінансової автономії закладів вищої освіти інституційна автономія українських закладів (насамперед її академічна складова) загалом розширилася, але подальший розвиток гальмують суттєві обмеження фінансової автономії, що залишаються.

Розширення автономії супроводжується посиленням відповідальності керівників закладів вищої освіти за результати роботи. Запроваджено встановлення цільових показників діяльності закладів вищої освіти, досягнення яких повинні забезпечити їх керівники, що є важливим підґрунтям для оцінювання ефективності управлінської діяльності засновником, учасниками освітнього процесу, місцевою громадою та суспільством.

Більшого впливу на життя учасників освітнього процесу набули органи студентського самоврядування, які в багатьох закладах вищої освіти стали реальними представниками інтересів здобувачів освіти та учасниками процесів забезпечення якості вищої освіти.

У цілому система вищої освіти України продемонструвала великий адаптивний потенціал під час вимушеного переходу на дистанційні інноваційні технології навчання в період карантину, встановленого Кабінетом Міністрів з метою запобігання поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2. Разом з тим обмежені можливості IT-інфраструктури багатьох закладів вищої освіти та незадовільний рівень цифрової компетентності наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників не дали змоги забезпечити освітній процес в умовах дистанційного навчання на достатньому рівні.

#### *Тенденції розвитку вищої освіти в Україні*

Сучасні цивілізаційні процеси характеризуються своєю складністю, масштабністю, багатовекторністю та динамічністю, створюють нові виклики для системи підготовки людини до життя. Процес глобалізації посилює конкуренцію системи вищої освіти, зокрема через виникнення нових провайдерів освітніх послуг, збільшення можливостей для трудової та академічної мобільності, поширення транскордонної освіти. Це вимагає від закладів вищої освіти спрямування зусиль на залучення кращих студентів і наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників та спонукає органи державної влади до перегляду національних стратегій розвитку з метою запобігання відставанню в секторі вищої освіти. У таких умовах для збереження і примноження потенціалу системи вищої освіти, її спроможності формувати якісний людський капітал і забезпечувати інноваційні процеси у суспільстві необхідно визначити стратегічні пріоритети на найближче десятиліття з урахуванням ключових геополітичних і технологічних факторів, наслідків гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, та завдань сталого розвитку країни.

#### Тенденції

Тенденціями розвитку вищої освіти, що визначають майбутнє вищої освіти і міжнародної студентської мобільності до 2030 року, є:

старіння населення, що призводить до пошуку нових можливостей для освіти і зайнятості;  
підвищення рівня автоматизації виробництва;

невідповідність компетентностей, яких повинні набути здобувачі вищої освіти, як розрив між вимогами роботодавців та пропозиціями закладів вищої освіти та наукових установ;

стрімка урбанізація, переміщення населення в міста у пошуку роботи і кар'єрних можливостей;

суворіша імміграційна політика, яка передбачає більше бар'єрів для мобільності до країн з високим рівнем доходів;

економічні зміни, зокрема стрімке зростання ринків, що виникають, яке спричиняє ріст попиту на розширення доступу до освіти, включаючи навчання за кордоном;

дисбаланс спроможності економік, що проявляється як протиставлення попиту молоді в країнах, що розвиваються, на вищу освіту і великого обсягу освітньої пропозиції в розвинених економіках, що створює можливості для транснаціональної освіти;

скорочення обсягу фінансування вищої освіти із зведених бюджетів.

Зазначені тенденції суттєво вплинуть на систему вищої освіти в глобальному масштабі: кількість здобувачів вищої освіти до 2030 року зросте на 56 відсотків порівняно з 2015 роком і становитиме 332 млн. осіб; якісно зміниться попит, що призведе до розвитку освіти впродовж життя, впровадження онлайн/змішаного навчання, подрібнення освітніх програм, орієнтації на результати, необхідні для кар'єри, спеціалізації/об'єднання освітніх інституцій. Прогнозується збільшення кількості іноземних студентів до 6,9 млн. осіб у 2030 році, що на 51 відсоток більше порівняно з 2015 роком, збільшення кількості освітніх програм з англійською мовою викладання тощо. Отже, заклади вищої освіти будуть змушені пропонувати більш актуальні, доступні та гнучкі освітні програми.

Гостра респіраторна хвороба COVID-19, спричинена коронавірусом SARS-CoV-2, зумовила значні зміни в сферах освіти і науки завдяки безпрецедентному поширенню інформаційних технологій та різкому зростанню обсягів інформації, що передаються через глобальні



комунікаційні системи. Зокрема, доступ до Інтернету, який до цього сприймався здебільшого як джерело ресурсів для навчання, відкрив нові можливості для використання його як інструменту навчання, а не тільки як електронної бібліотеки. Використання дистанційних інноваційних технологій дало змогу також надати нового значення поняттю “залучення здобувача освіти до освітнього процесу”, що раніше визначалося здебільшого його фізичною присутністю на заняттях.

Гостра респіраторна хвороба COVID-19, спричинена коронавірусом SARS-CoV-2, призвела до значних економічних наслідків та критичного впливу на освіту в глобальному масштабі. У зв'язку з тим, що заклади освіти були закриті у більше ніж 190 країнах, внаслідок чого порушився процес здобуття освіти для більше ніж 1 млрд. здобувачів освіти, ЮНЕСКО під час надзвичайної сесії Глобальної зустрічі з питань освіти (2020 рік) наголосила на нових зобов'язаннях щодо досягнення Четвертої цілі сталого розвитку “Якісна освіта”, підкреслюючи необхідність інвестування в інклюзивне і справедливе навчання впродовж життя, посилення глобального співробітництва в галузі освіти, забезпечення всеохоплюючого відновлення. Вища освіта відіграє значну роль у реалізації цих амбітних цілей, адже роль університетів у формуванні освітньої політики та практики є ключовою для розв'язання проблем, пов'язаних з гострою респіраторною хворобою COVID-19, спричиненою коронавірусом SARS-CoV-2.

#### Цифровізація

У 2020 році Європейська Комісія затвердила План дій з цифрової освіти на 2021-2027 роки, який враховує виклики, що зумовлені гострою респіраторною хворобою COVID-19, спричиненою коронавірусом SARS-CoV-2, і передбачає такі два пріоритетних напрями, як прискорення розвитку ефективних цифрових освітніх екосистем, що потребує наявності розвинутої інфраструктури, зв'язку і цифрового обладнання, ефективного планування та розвитку цифрового потенціалу, включаючи сучасні організаційні можливості, підготовлених наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників, які володіють цифровими компетентностями, високоякісного освітнього наповнення, інструментів і безпечних платформ, що відповідають стандартам приватності та етики та є зручними для користувачів, застосування допоміжних технологій для осіб з інвалідністю; розвиток цифрових умінь і компетентностей для цифрової трансформації, зокрема базових цифрових умінь і компетентностей, починаючи з дошкільного віку, поглиблених цифрових навичок, підготовка більшої кількості фахівців у цій сфері, зокрема з урахуванням гендерного балансу.

#### Європейський простір вищої освіти

У Комюніке, ухваленому Конференцією міністрів вищої освіти Європейського простору вищої освіти 19 листопада 2020 р. у м. Римі, визначено бачення та завдання розвитку Європейського простору вищої освіти на період до 2030 року як інклюзивного, інноваційного та взаємопов'язаного простору на підтримку стійкої, згуртованої та мирної Європи.

Інклюзивність планується забезпечити через доступ до вищої освіти для різних соціально вразливих груп, біженців і мігрантів, сиріт, осіб з інвалідністю, етнічних і релігійних меншин тощо. У цьому контексті підвищується актуальність визнання результатів попереднього навчання, створення прозорих механізмів визнання кваліфікацій, насамперед біженців і внутрішньо переміщених осіб, запровадження мікрокваліфікацій (microcredentials) та освітніх мікромодулів.

Інноваційність повинна бути реалізована шляхом застосування нових та удосконалених методів і практик (включаючи цифрові технології) для викладання, навчання та оцінювання, що повинні здійснюватися у тісному зв'язку із дослідженнями. Заклади освіти повинні диверсифікувати освітні пропозиції та оновлювати зміст освіти з метою задоволення зростаючих потреб у розвитку інноваційного та критичного мислення, підприємницьких та лідерських навичок, розвивати гнучкі освітні траєкторії на основі студентоцентрованого підходу.

Взаємопов'язаність планується забезпечити шляхом сприяння міжнародній співпраці та реформам, обміну знаннями, академічній мобільності студентів і персоналу, набуттю учасниками освітнього процесу міжнародних та міжкультурних компетентностей. Не менш як 20 відсотків випускників в Європейському просторі вищої освіти повинні пройти навчання за кордоном. Цифрові технології допоможуть здійснювати безпечний, ефективний та прозорий обмін даними (з урахуванням захисту приватності) і застосовуватимуться у сфері визнання кваліфікацій, забезпечення якості та мобільності з урахуванням досвіду реалізації, зокрема, ініціативи European Student Card.

#### Компетентності та професії майбутнього

Швидкі зміни, що відбуваються у суспільстві, технологіях, вимагають від фахівців як професійних, так і загальних компетентностей, зокрема здатності навчатися, критично та системно мислити, програмувати, працювати в умовах невизначеності, креативності, міжгалузевої комунікації, мультикультурності та володіння кількома, у тому числі англійською, мовами. Світовими трендами майбутнього є міждисциплінарність (мультидисциплінарність) освітніх і дослідницьких програм, свобода вибору і формування індивідуальної освітньої траєкторії.

Тенденція до неоіндустріалізації, впровадження концепції Індустрії 4.0, роботизація, розвиток ІТ-технологій, екологічні проблеми у найближчі десять років змінять перелік найбільш затребуваних професій. За оцінками експертів, затребуваними будуть фахівці, здатні проектувати, впроваджувати нові технології з урахуванням нових викликів, а також професії, пов'язані з ІТ-технологіями і даними, з екологізацією виробництва та життя. Професії, пов'язані із збереженням здоров'я, освітою, творчістю, наданням індивідуальних послуг, залишаться актуальними, оскільки не зможуть бути заміщені автоматизованими системами навіть з використанням штучного інтелекту.

На основі проведеного аналізу динаміки розвитку вищої освіти в Україні з урахуванням думки експертів робочих підгруп з розроблення цієї Стратегії та з огляду на глобальні тенденції розвитку вищої освіти визначено сильні та слабкі сторони системи вищої освіти, можливості її

подальшого розвитку та загрози зовнішнього середовища, які можуть вплинути на нього, а також розроблено сценарії розвитку вищої освіти в Україні (песимістичний, реалістичний, оптимістичний).

### Стратегічні цілі та показники їх досягнення, очікувані результати

Метою (місією) вищої освіти в Україні є інтелектуальний, культурний і професійний розвиток особистості, формування якісного людського капіталу та згуртування суспільства для утвердження України як рівноправного члена європейської спільноти, розбудова ефективної інноваційної конкурентоспроможної економіки та забезпечення високих стандартів якості життя.

Бачення вищої освіти України - конкурентоспроможна та соціально відповідальна вища освіта України, яка має високу довіру у суспільстві; формує фаховий та науково-освітній потенціал країни шляхом реалізації якісних освітніх програм, досліджень і соціальних проєктів; інтегрована у європейський освітній та дослідницький простори; демонструє динамічний розвиток інституцій та академічних спільнот на принципах академічної свободи, університетської автономії, доброчесності та інклюзивності.

Результати проведеного аналізу проблем і переваг системи вищої освіти України разом з узагальненням напрямів розвитку вищої освіти у світі, пріоритетів Європейського простору вищої освіти дали змогу розглядати вищу освіту як ключовий механізм формування високоосвічених відповідальних людей. Вища освіта є фактором не лише економічної, але і політичної, соціальної, когнітивно-емоційної безпеки людини. Відмова від суто утилітарного ставлення до вищої освіти повинна призвести до нових підходів щодо освіченості населення України. Розвиток інформаційного суспільства та високотехнологічної економіки потребує масової вищої освіти, вимагає від кожної сучасної людини високого рівня освіченості та здатності до критичного мислення. Вища освіта стає необхідним стратегічним елементом безпеки суспільства. Стратегічним пріоритетом держави повинно бути максимально можливе без компромісів щодо якості охоплення населення країни вищою освітою, стимулювання здобуття другої та наступної вищої освіти в межах безперервної освіти дорослих.

Пріоритетами розвитку вищої освіти в Україні, які визначають концептуальну модель вищої освіти, є:

- автономія та інституційна спроможність закладів вищої освіти;
- прозорість і відкритість управління;
- колегіальність і залученість учасників освітнього процесу до процесів реформування системи вищої освіти;
- відповідальність;
- прагматичність у виборі моделей розвитку;
- партнерство;
- несприйняття корупції;
- академічна доброчесність;
- академічна свобода;
- професіоналізм;
- тісний зв'язок освіти з наукою, економікою;
- орієнтація на найвищі наукові досягнення;
- орієнтація на досягнення найвищої якості освіти;
- орієнтація на поточні та перспективні пріоритети суспільства і національної економіки;
- збереження кращих надбань вітчизняної освіти;
- збереження інтелектуального людського потенціалу в регіонах;
- доступність і рівність, неупередженість;
- орієнтація на всебічний розвиток особистості протягом життя;
- інклюзивність;
- зовнішня відкритість на паритетних засадах;
- адаптивність;
- різноманітність;
- самоорганізація;
- стійкість.

Стратегічні та операційні цілі і завдання спрямовані на досягнення мети вищої освіти, розв'язання проблем, протистояння ризикам і викликам на основі найбільш повного використання можливостей і створення підґрунтя для подальшого розвитку вищої освіти країни з урахуванням інтересів заінтересованих сторін реформ та ідентифікації основних очікуваних результатів реалізації цієї Стратегії.

Стратегічна ціль 1. Ефективність управління в системі вищої освіти, що є соціально відповідальною.

Операційні цілі:

забезпечення цілеспрямованого бюджетного фінансування, що дає змогу здобути якісну вищу освіту на конкурентній основі;

підвищення ефективності системи вищої освіти та виконання державою своїх зобов'язань;  
підготовка затребуваних фахівців для задоволення потреб економіки у кваліфікованих фахівцях;

сприяння соціальній відповідальності закладів вищої освіти з метою розв'язання соціальних та екологічних проблем;

автономія закладів вищої освіти (забезпечення рівних прав та широкої інституційної автономії, зокрема фінансової).

Очікувані результати:

створення ефективної системи управління шляхом поєднання автономії закладів вищої освіти та відповідальної державної освітньої політики;

забезпечення бюджетного та позабюджетного фінансування для формування затребуваних компетентностей;

забезпечення корпоративної соціальної відповідальності закладів освіти відповідно до європейських зразків.

Показники досягнення цілей:

рівень автономізації університетів (за критеріями Європейської асоціації університетів) у 2032 році - академічної - не менше 70 відсотків; організаційної - не менше 80 відсотків; кадрової - не менше 87 відсотків; фінансової - не менше 70 відсотків;

фінансування закладів вищої освіти за рахунок державного бюджету в перерахунку на одного студента на навчальний рік у 2032 році - 130 тис. гривень;

доступність закладів вищої освіти для маломобільних груп населення у 2032 році - збільшення щороку на 3 відсотки порівняно з 2022 роком закладів, доступних для маломобільних груп (середній показник за закладами вищої освіти та здобувачами освіти).

Стратегічна ціль 2. Довіра громадян, держави та бізнесу до освітньої, наукової, інноваційної діяльності закладів вищої освіти.

Операційні цілі:

забезпечення чесного та прозорого вступу до закладів вищої освіти, надання вступникам можливості обирати навчання усвідомлено та поінформовано;

створення умов для розвитку інновацій, ефективного впровадження нових знань і технологій за участю закладів вищої освіти;

довіра бізнесу до результатів дослідницьких та консалтингових робіт закладів вищої освіти;

залучення представників громадянського суспільства до формування освітньої політики та управління закладами вищої освіти;

нетерпимість учасників освітнього процесу до корупції, дискримінації за різними ознаками та академічної недоброчесності.

Очікувані результати:

створення закладами вищої освіти інтелектуальної та інноваційної продукції та послуг, які впроваджуються та надаються у реальному секторі економіки;

розвиток вищої освіти як провайдера цінностей вільного, демократичного суспільства;

забезпечення чесного вступу, об'єктивного оцінювання знань, а також нетерпимість до корупції, дискримінації та академічної недоброчесності.

Показники досягнення цілей:

обсяг надходжень до спеціального фонду за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг на одного науково-педагогічного працівника за основним місцем роботи у 2032 році - 15 тис. гривень (у постійних цінах 2021 року);

відсоток громадян вікової групи 18-65 років за результатами опитувань, які повністю або переважно позитивно оцінюють якість вищої освіти в Україні, у 2032 році - збільшення на кожному етапі реалізації Стратегії на 3 відсотки порівняно з першим дослідженням;

питома вага різних категорій учасників освітнього процесу, які не спостерігали проявів корупції, дискримінації та академічної недоброчесності, у 2032 році - збільшення на кожному етапі реалізації Стратегії на 3 відсотки порівняно з першим дослідженням.

Стратегічна ціль 3. Забезпечення якісної освітньо-наукової діяльності, конкурентоспроможної вищої освіти, яка є доступною для різних верств населення.

Операційні цілі:

надання вступникам з видатними досягненнями широкого вибору місць навчання, а вразливим незахищеним групам населення, мешканцям тимчасово окупованих територій - особливої підтримки в доступі до вищої освіти;

забезпечення державного регулювання освітньої діяльності (ліцензування, стандарти, пріоритети підготовки тощо), що є добросовісним, системним, прозорим, раціональним та випереджальним;

модернізація інфраструктури, освітнього простору та навчально-наукового обладнання, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності;

постійне підвищення якості освіти відповідно до стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти;

врахування наукових досліджень та інновацій під час визначення змісту та розвитку освітніх програм.

Очікувані результати:

підвищення якості вищої освіти, що відкриває широкі перспективи професійного майбутнього в Україні та за кордоном;

врахування в освітньому процесі передових наукових досліджень, створення для здобувачів освіти сучасного освітнього простору та забезпечення сучасним лабораторним обладнанням;

реалізація державної освітньої політики, спрямованої на підтримку якісної освіти, доступної для різних верств населення, та підтримку вразливих груп населення.

Показники досягнення цілей:

питома вага випускників закладів вищої освіти, які через два роки після завершення навчання сплачують податки в Україні як підприємці або наймані працівники (крім осіб, які продовжують навчання, проходять службу в силових структурах або перебувають в соціальній відпустці), у 2032 році - збільшення на кожному етапі реалізації Стратегії на 2 відсотки порівняно з першим дослідженням;

кількість нових та переоснащених дослідницьких та навчальних лабораторій у 2032 році - 500 лабораторій;

рівень задоволеності студентів, випускників та заінтересованих сторін реформ якістю вищої освіти у 2032 році - збільшення на кожному етапі реалізації Стратегії на 2 відсотки порівняно з першим дослідженням.

Стратегічна ціль 4. Інтернаціоналізація вищої освіти України.

Операційні цілі:

забезпечення порівнюваності та визнання українських освітніх кваліфікацій в Європі та світі;

впровадження кращого іноземного освітнього досвіду в Україні;

динамічне зростання кількості іноземних студентів в Україні;

адаптація випускників закладів вищої освіти до життя та роботи в мультикультурному середовищі;

збільшення кількості проектів міжнародної освітньо-наукової співпраці, інтеграція наукових та науково-педагогічних працівників до світового наукового простору.

Очікувані результати:

забезпечення відкритості системи вищої освіти України та впровадження кращого світового досвіду;

формування закладами вищої освіти навичок життя та роботи в мультикультурному середовищі, що приваблюють іноземних студентів якістю освіти та умовами навчання;

проведення українськими вченими разом з іноземними колегами досліджень найвищого наукового гатунку.

Показники досягнення цілей:

середня кількість країн Європейського простору вищої освіти, які мають більш високі показники реалізації принципів Болонського процесу (за індикаторами (Scorecard indicators) Звітів про імплементацію Болонського процесу), у 2030 році - 15;

кількість іноземців та осіб без громадянства серед студентів, які здобувають вищу освіту в Україні, у 2032 році - 120 тис. осіб;

питома вага штатних науково-педагогічних та наукових працівників, які мають не менше п'яти наукових публікацій у фахових наукових виданнях категорії "А", у 2032 році - 25 відсотків.

Стратегічна ціль 5. Привабливість закладів вищої освіти для навчання та академічної кар'єри.

Операційні цілі:

реалізація принципів студентоцентрованого навчання, що є основою для організації освітнього процесу разом з використанням інноваційних технологій та різних форм здобуття освіти;

забезпечення професійності, авторитетності та доброчесності лідерів вищої освіти, співпраці з іншими лідерами та їх навчання;

створення умов для безперервного навчання (освіта дорослих), що є важливим фактором особистого та професійного зростання;

формування закладами вищої освіти людського капіталу, створення (надання) ними інтелектуальних та інноваційних продуктів (послуг) та просування етичних принципів;

підвищення соціального статусу професора в суспільстві та перспектив професійного розвитку працівників закладів вищої освіти.

Очікувані результати:

забезпечення студентоцентрованого навчання, що дає змогу сформувати власні набори компетентностей здобувачам вищої освіти, освіти дорослих, що є усвідомленою необхідністю розвитку;

створення умов для праці, можливостей особистісного та професійного розвитку, включення до суспільних процесів, що забезпечують високу привабливість академічної кар'єри;

забезпечення керівниками закладів вищої освіти зразкового управління їх закладами та досягнення задекларованих цілей.

Показники досягнення цілей:

відсоток випускників закладів вищої освіти, які скористалися перехресним вступом, навчалися на спільних, подвійних, міждисциплінарних програмах або за дуальною формою здобуття вищої освіти (збільшення щороку до 2027 року на 1,5 відсотка та починаючи з 2028 року на 2 відсотки порівняно з першим дослідженням;

середня заробітна плата в освіті у 2032 році - 21 500 гривень у постійних цінах 2021 року;

кількість закладів вищої освіти, порядковий номер яких в одному з міжнародних рейтингів (QS World University Rankings, The Times Higher Education World University Rankings або Academic Ranking of World Universities - World Top 500 Universities не перевищує 1000 (без поділу на факультети, спеціальності тощо), у 2032 році - 12.

Основним очікуваним результатом реалізації цієї Стратегії є створення сучасної ефективної системи вищої освіти, яка задовольняє потреби громадян, економіки та суспільства, має гідну репутацію та є конкурентоспроможною на внутрішньому та світовому ринку освітніх послуг.

### **Завдання, спрямовані на досягнення поставлених цілей, механізми та етапи реалізації Стратегії**

Досягнення стратегічних та операційних цілей цієї Стратегії для розв'язання ідентифікованих ключових проблем здійснюється шляхом виконання відповідних завдань.

Для досягнення стратегічної цілі 1 та відповідних операційних цілей передбачено виконання таких завдань:

збільшення бюджетного фінансування та вдосконалення формули розподілу за результатами діяльності, включаючи приватні заклади вищої освіти;

впровадження бюджетного співфінансування вищої освіти;

розширення бюджетного кредитування здобуття вищої освіти та освіти дорослих;

модернізація мережі, укрупнення закладів вищої освіти, підтримка дослідницьких університетів;

наділення наглядових рад функціями з нагляду за економічною діяльністю, антикризовий менеджмент та розроблення планів управління змінами;

розвиток освітньої статистики та інформаційних систем для формування і реалізації освітньої політики;

формування системи моніторингу попиту і пропонування фахівців з вищою освітою на ринку праці;

формування пріоритетів підготовки фахівців з вищою освітою, зокрема ІТ-спеціальностей, на основі моніторингу ринку праці;

забезпечення першого робочого місця випускників, які здобули вищу освіту за рахунок бюджетних коштів;

створення інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та забезпечення розумного пристосування;

ефективне та раціональне природокористування;

посилення спроможності закладів вищої освіти в розвитку їх соціальної сфери;

забезпечення фінансової автономії та майнових прав неприбуткових закладів вищої освіти;

запровадження сталих фондів (ендаументів);

посилення академічної, організаційної та кадрової автономії закладів вищої освіти, зокрема з урахуванням досягнень, прозорості та результатів моніторингу.

Для досягнення стратегічної цілі 2 та відповідних операційних цілей передбачено виконання таких завдань:

розширення сфери застосування зовнішнього незалежного оцінювання, адресного розміщення та проведення конкурсу;

адаптація зовнішнього незалежного оцінювання для особливих категорій вступників;

запровадження системи професійної діагностики під час вступу та навчання, уникнення гендерних стереотипів;

розвиток інноваційної інфраструктури на базі закладів вищої освіти, сприяння їх інтеграції до регіональних інноваційних екосистем та кластерів Індустрії 4.0 з урахуванням SMART-спеціалізації регіонів;

підготовка та реалізація проекту "Президентський університет";

цифрова трансформація процесів управління, регулювання та моніторингу в закладах вищої освіти та ефективне використання цифрових (дистанційних) технологій в освітньому процесі;

сприяння проведенню закладами вищої освіти, зокрема, досліджень та консалтингу для бізнесу;

створення умов для розвитку державно-приватного партнерства у сфері вищої освіти;

визначення режиму оподаткування діяльності неприбуткових закладів вищої освіти в галузі наукових досліджень та розробок;

формування у здобувачів вищої освіти поваги до прав людини, правових норм і суспільного договору;

сприяння розвитку асоціацій випускників закладів вищої освіти як особливого виду громадських об'єднань;

сприяння волонтерству, реалізації соціальних проектів, студентському самоврядуванню;

реагування на факти корупції, дискримінації та академічної недоброчесності;

розроблення стандартизованих цифрових інструментів для вимірювань результатів навчання та перевірки на академічну доброчесність;

запровадження ефективних механізмів виявлення порушень академічної доброчесності та процедур притягнення до академічної відповідальності.

Для досягнення стратегічної цілі 3 та відповідних операційних цілей передбачено виконання таких завдань:

підтримка національної та міжнародної академічної мобільності студентів, включаючи направлення на навчання до іноземних університетів;

надання особливої підтримки мешканцям тимчасово окупованих територій, незахищеним та вразливим групам населення;

створення особливих умов для вступників з видатними досягненнями;

гармонізація освітніх та професійних стандартів, залучення бізнесу та професійних спільнот до їх розроблення;

забезпечення прозорого та зрозумілого ліцензування, ефективного контролю за дотриманням ліцензійних умов;

встановлення посиленних вимог до "регульованих" спеціальностей, запровадження єдиних державних кваліфікаційних іспитів;

оснащення сучасних базових навчальних лабораторій та передових науково-дослідних лабораторій закладів вищої освіти обладнанням для інформаційних технологій (цифровою інфраструктурою);

створення сприятливих умов для приватних інвестицій, залучення бізнесу до розвитку інфраструктури та освітнього простору;

будівництво навчальних корпусів і гуртожитків закладів вищої освіти, проведення ремонтних і відновних робіт;

розвиток систем внутрішнього забезпечення якості як основи для якісної вищої освіти;

залучення незалежних установ оцінювання та забезпечення якості вищої освіти до акредитації та моніторингу діяльності закладів вищої освіти;

створення умов для акредитації іноземними акредитаційними агентствами та агентствами забезпечення якості вищої освіти;

впровадження результатів наукових досліджень (творчих досягнень) в освітні програми;

створення умов для участі здобувачів вищої освіти у наукових дослідженнях, в ініціюванні та реалізації інноваційних проектів;

сприяння використанню інноваційних технологій та новітніх засобів навчання в освітньому процесі, розвиток дослідницьких інфраструктур.

Для досягнення стратегічної цілі 4 та відповідних операційних цілей передбачено виконання таких завдань:

забезпечення гармонізації структури вищої освіти України відповідно до зобов'язань країн - членів Європейського простору вищої освіти;

розвиток національної системи кваліфікацій, спрощення процедур визнання іноземних освітніх кваліфікацій;

трансформація освіти у секторі безпеки та оборони відповідно до доктринальних підходів та принципів НАТО;

підтримка спільних (подвійних) освітніх програм з університетами, що належать до ТОП-1000 світових рейтингів;

залучення іноземних викладачів до українських університетів;

відкриття вітчизняного ринку для кращих іноземних університетів;

цифрова трансформація процесу вступу іноземних громадян до закладів вищої освіти України;

створення умов для збалансованої мобільності студентів між Україною та країнами - членами ОЕСР;

працевлаштування в Україні іноземних студентів та учасників програм академічної мобільності;

створення умов для формування міжкультурної свідомості та компетентностей;

набуття здобувачами вищої освіти навичок роботи в багатонаціональних колективах;

стимулювання вивчення англійської та інших іноземних мов, підвищення вимог щодо володіння ними;

підтримка співпраці між закладами вищої освіти та науково-дослідними установами, участі в реалізації міжнародних наукових проектів і програм, насамперед Європейського Союзу;

підтримка національної та міжнародної академічної мобільності викладачів;

мотивування викладачів до отримання наукових результатів та наукових публікацій високого рівня, участі в патентно-ліцензійній діяльності.

Для досягнення стратегічної цілі 5 та відповідних операційних цілей передбачено виконання таких завдань:

дотримання підходів до студентоцентрованого навчання в організації освітнього процесу;

розширення перехресного вступу, спільних, міждисциплінарних та подвійних програм, дуальної, інших форм здобуття освіти;

розвиток загальних компетентностей, правової культури, рухової активності, спорту, різних студентських змагань;

розвиток програм управлінської підготовки керівного складу та перспективних лідерів закладів вищої освіти (кадровий резерв), тренінгів на підтримку реформ;

підтримка гендерного балансу серед керівного складу закладів вищої освіти;

проведення комунікаційних кампаній для підтримки реформ у системі вищої освіти;

законодавче забезпечення та розбудова нової системи освіти дорослих, включаючи осіб пенсійного віку;

визнання результатів навчання неформальної та інформальної освіти в системі формальної освіти, підтвердження професійних кваліфікацій;

утворення центрів безоплатного вивчення та поглиблення знань державної мови;

сприяння проведенню наукової та науково-технічної експертизи в закладах вищої освіти;

підтримка інтелектуальних та творчих дискурсів, суспільних ініціатив та проектів;

розвиток аналітичних центрів з публічно важливої тематики на базі закладів вищої освіти;

зниження річного максимального навчального навантаження на одну ставку науково-педагогічного працівника без розширення штату закладів вищої освіти;

надання пільгових кредитів для будівництва житла науково-педагогічним та науковим працівникам;

забезпечення умов для професійного розвитку наукових і науково-педагогічних працівників, зокрема програм постдокторальних досліджень та програм розвитку цифрових компетентностей.

### **Механізми реалізації Стратегії**

Організаційне забезпечення реалізації цієї Стратегії передбачає розроблення операційних планів її реалізації, в яких конкретизовані окремі заходи із зазначенням строків їх здійснення. Операційні плани реалізації цієї Стратегії розробляються поетапно на 2022-2024, 2025-2028 і 2029-2032 роки з можливістю їх уточнення щороку.

Після закінчення кожного етапу реалізації цієї Стратегії здійснюється оцінювання результатів, на підставі якого готуються висновки, які враховуються під час розроблення операційного плану реалізації цієї Стратегії для наступного етапу. Черговість здійснення заходів встановлюється у логічній послідовності як за окремими операційними цілями та завданнями, так і з урахуванням інших цілей та завдань, а також прогресу в досягненні цілей цієї Стратегії:

актуалізація операційних планів реалізації цієї Стратегії у зв'язку з прийняттям програмних документів Кабінету Міністрів України;

висвітлення процесу реалізації цієї Стратегії у засобах масової інформації та соціальних мережах, у тому числі цифрових, доступних для освітньої спільноти та суспільства;

проведення комунікаційних заходів для роз'яснення цілей та завдань Стратегії;

діджиталізація процесів програмування, планування, супроводу, висвітлення і моніторингу реалізації цієї Стратегії;

стимулювання та здійснення контролю за якісною та доброчесною діяльністю у закладах вищої освіти, узгодженою із цілями та завданнями цієї Стратегії.

Інституційне забезпечення реалізації цієї Стратегії передбачає удосконалення нормативно-правового забезпечення системи вищої освіти в Україні, зокрема розроблення та затвердження у визначеному порядку нормативно-правових актів, прийняття яких є необхідним для досягнення цілей цієї Стратегії; розподіл повноважень між органами, відповідальними за виконання операційних планів реалізації цієї Стратегії відповідно до їх компетенції та ресурсних можливостей, забезпечення їх взаємодії; фінансову та інституційну автономію закладів вищої освіти з одночасною реальною підзвітністю закладів суспільству; налагодження ефективної співпраці між органами, відповідальними за реалізацію цієї Стратегії, зокрема шляхом укладення угод, контрактів, меморандумів, здійснення спільних заходів, реалізації проектів; запобігання (усунення) конфлікту інтересів; запобігання корупції; укладення двосторонніх та багатосторонніх угод щодо надання освітніх послуг, взаємного визнання рівнів освіти, кваліфікацій тощо.

### **Фінансові ресурси для реалізації Стратегії**

Джерелами фінансування реалізації цієї Стратегії є кошти державного та місцевих бюджетів, міжнародна технічна допомога, інші джерела, не заборонені законодавством.

Обсяг фінансування визначається щороку під час складання проекту закону про Державний бюджет України на відповідний рік з урахуванням реальних можливостей бюджету в межах видатків для системи вищої освіти.

Наукове супроводження і методичне забезпечення реалізації цієї Стратегії здійснюють Інститут вищої освіти Національної академії педагогічних наук та Науково-методичний центр вищої та фахової передвищої освіти МОН із залученням інших наукових установ МОН, Національної і національних галузевих академій наук, Національного інституту стратегічних досліджень, інших організацій.

Науково-методичне забезпечення включає наукове обґрунтування, оцінку та прогноз результативності окремих заходів у рамках виконання операційного плану реалізації цієї Стратегії; дослідження, аналіз і моніторинг проблем національної та іноземних систем вищої освіти, взаємозв'язків між системами освіти та між різними рівнями системи освіти - повною загальною середньою, професійною (професійно-технічною) і фаховою передвищою освітою; створення та впровадження системи моніторингу та оцінки реалізації цієї Стратегії, збір та систематизацію моніторингових даних; аналіз поточних результатів реалізації цієї Стратегії; постійне супроводження реалізації цієї Стратегії, розроблення пропозицій і рекомендацій щодо актуалізації цілей і завдань цієї Стратегії.

### **Етапи реалізації Стратегії**

Реалізація цієї Стратегії здійснюється трьома етапами, що передбачають:

перший (2022-2024 роки) - запровадження фінансової автономії закладів вищої освіти, вдосконалення системи управління ними, завершення гармонізації структури вищої освіти України відповідно до зобов'язань країн - членів Європейського простору вищої освіти, забезпечення обладнання для сучасних навчальних і передових науково-дослідних лабораторій;

другий (2025-2028 роки) - завершення модернізації мережі закладів вищої освіти, включаючи розбудову доступної інфраструктури закладів вищої освіти, та вдосконалення системи бюджетного фінансування вищої освіти, розширення діяльності із забезпечення освіти дорослих та інноваційної діяльності закладів вищої освіти, проведення оцінки ефективності прийнятих нормативно-правових актів, їх актуалізацію;

третій (2029-2032 роки) - розширення зв'язків освіти з наукою та бізнесом, інтеграцію до світового освітньо-наукового простору, створення підґрунтя для подальшого розвитку вищої освіти, розроблення у 2032 році Стратегії розвитку вищої освіти на наступний період, узгодженої із стратегіями соціально-економічного, науково-технічного та інноваційного розвитку України, створення інтегрованої стратегії розвитку освіти, науки та інновацій.

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

Основними завданнями під час проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації цієї Стратегії та операційних планів її реалізації є визначення повноти їх виконання, впровадження нових моделей діяльності у сфері вищої освіти, оцінювання рівня виконання заходів, показників досягнення цілей, рівня цільових індикаторів.

Проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації цієї Стратегії та операційних планів її реалізації здійснюється МОН на основі звітів органів, відповідальних за реалізацію цієї Стратегії.

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

МОН координує дії з розроблення та виконання операційних планів реалізації цієї Стратегії.

Проведення моніторингу здійснюється за такими видами:

моніторинг розвитку - відстеження процесів досягнення операційних цілей за рядом індикаторів;

адміністративний моніторинг - проведення оцінки виконання операційних планів реалізації цієї Стратегії, відповідних цільових програм;

моніторинг громадської думки - встановлення зворотного зв'язку із заінтересованими сторонами реформ шляхом проведення соціологічних опитувань цільових груп щодо реалізації цієї Стратегії, засідань за круглим столом, конференцій тощо.

МОН:

проводить моніторинг та оцінку результативності реалізації цієї Стратегії;

оприлюднює результати операційних планів реалізації цієї Стратегії, готує і оприлюднює на своєму офіційному веб-сайті узагальнений звіт про виконання операційних планів реалізації цієї Стратегії на відповідний період.

Моніторинг реалізації цієї Стратегії проводиться постійно, звіти про його результати публікуються щороку. У річних звітах наводяться висновки щодо здійснення заходів, передбачених операційним планом реалізації цієї Стратегії на відповідний період, а також у разі потреби пропозиції щодо його коригування.

Після закінчення першого та другого етапів реалізації цієї Стратегії МОН разом із Національною академією наук та Національною академією педагогічних наук розробляє проміжні звіти, підбиваючи підсумки щодо ступеня досягнення цілей і бачення цієї Стратегії та виконання операційних планів її реалізації на відповідний період з урахуванням змін у процесі її реалізації. Звіти повинні містити рекомендації щодо внесення необхідних змін до цієї Стратегії. Ступінь досягнення очікуваних результатів оцінюється на основі показників результативності.



У 2032 році МОН разом з іншими заінтересованими міністерствами та державними органами готує розгорнутий звіт, у якому підбиваються підсумки реалізації цієї Стратегії за усіма індикаторами, цілями, завданнями. У звіті повинні бути висвітлені причини та наслідки неповного досягнення (недосягнення) певних цілей, аналіз виявлених недоліків цієї Стратегії, актуальних проблем вищої освіти. Звіт повинен слугувати аналітичним підґрунтям для розроблення Стратегії розвитку вищої освіти на наступний період.

Проміжні та заключний звіти з оцінки результативності цієї Стратегії складаються на основі даних звіту про результати моніторингу та передбачають:

оцінку досягнення цілей цієї Стратегії;

аналітичний звіт щодо:

- стану фінансування заходів із зазначенням запланованих та фактичних джерел і обсягів фінансування за відповідний період;

- результатів здійснення заходів відповідного операційного плану реалізації цієї Стратегії;

- проблемних питань, зовнішніх і внутрішніх факторів, що мали вплив на виконання операційного плану реалізації цієї Стратегії (із зазначенням причини виникнення проблемних питань і пропозицій щодо шляхів їх вирішення);

висновки та пропозиції щодо:

- здійснення заходів для досягнення цілей цієї Стратегії;

- включення додаткових заходів для посилення досягнутих позитивних результатів;

- уточнення індикаторів та показників оцінки результативності виконання операційного плану реалізації цієї Стратегії, обсягів і джерел фінансування, переліку органів, відповідальних за його виконання, строків виконання тощо.

Поточна оцінка результатів реалізації цієї Стратегії проводиться МОН щороку і оприлюднюється не пізніше 1 квітня наступного року.

Узагальнена оцінка результативності реалізації цієї Стратегії проводиться МОН після закінчення кожного етапу її реалізації та завершення виконання операційного плану реалізації Стратегії та оприлюднюється не пізніше ніж через шість місяців після завершення кожного етапу її реалізації разом з відповідним звітом.

Звіти щодо оцінки результативності реалізації цієї Стратегії оприлюднюються на офіційному веб-сайті МОН.

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
розпорядженням Кабінету Міністрів України  
від 23 лютого 2022 р. № 286-р

**ОПЕРАЦІЙНИЙ ПЛАН**  
реалізації у 2022-2024 роках Стратегії розвитку вищої освіти  
в Україні на 2022-2032 роки

Стратегічна ціль	Операційна ціль	Відповідальні виконавці	Заходи для досягнення цілі за роками		
			2022	2023	2024
1. Ефективність управління в системі вищої освіти, що є соціально відповідальною	1) забезпечення цілеспрямованого бюджетного фінансування, що дає змогу здобути якісну вищу освіту на конкурсній основі	МОН Мінфін Мінсоцполітики	розширення бюджетного кредитування здобуття вищої освіти, залучення до процесу банків державного сектору економіки	створення законодавчої бази для впровадження бюджетного співфінансування вищої освіти	запровадження розподілу фінансування закладу вищої освіти на підставі формул другого покоління з урахуванням наданого йому статусу дослідницького університету
	2) підвищення ефективності системи вищої освіти та виконання державою своїх зобов'язань	МОН Мінфін Мінекономіки	розроблення середньострокового плану модернізації мережі закладів вищої освіти на основі середньої кількості студентів у таких закладах	наділення наглядових рад функціями з нагляду за економічною діяльністю (в разі розширення фінансової автономії)	запровадження системи антикризового менеджменту в закладах вищої освіти
	3) підготовка затребуваних фахівців для задоволення потреб економіки у кваліфікованих фахівцях	МОН Мінфін Пенсійний фонд України Мінекономіки Мінцифри Національне агентство кваліфікацій	запровадження системи моніторингу професійних кваліфікацій та працевлаштування випускників закладів вищої освіти	створення нової нормативної бази для контракування першого робочого місця для випускників, які навчалися за кошти державного або місцевого бюджету	
	4) сприяння соціальній відповідальності закладів вищої освіти з метою розв'язання соціальних та екологічних проблем	МОН Мінсоцполітики Міндовкілля	включення питань створення інклюзивного освітнього середовища до стратегічних планів розвитку закладів вищої освіти	покращення енергоефективності будівель та зменшення експлуатаційних витрат державних закладів вищої освіти (200 будівель у 21 закладі вищої освіти)	запровадження пільгового (страхового) обслуговування працівників закладів вищої освіти в університетських клініках
	5) автономія закладів вищої освіти (забезпечення рівних прав та наділення широкою інституційною автономією, включаючи фінансову)	МОН Мінфін	внесення змін до законодавства, які легалізують сталі фонди (ендаументи) в закладах вищої освіти України законодавче забезпечення розширення фінансової автономії закладів вищої освіти	самостійне визначення закладами вищої освіти кількості персоналу та регулювання структури трудових обов'язків (кадрова автономія)	залучення заінтересованих сторін реформ до управління закладами вищої освіти через наглядові ради (організаційна автономія)

2. Довіра громадян, держави та бізнесу до освітньої, наукової, інноваційної діяльності закладів вищої освіти	1) забезпечення чесного та прозорого вступу до закладів вищої освіти, надання вступникам можливості обирати навчання усвідомлено та поінформовано	МОН МОЗ МКШ Мінфін	проведення опитування щодо професійного вибору здобувачів вищої освіти з використанням персональних кабінетів Єдиної державної електронної бази з питань освіти	закріплення на законодавчому рівні та пілотування особливого формату зовнішнього незалежного оцінювання для окремих категорій вступників для здобуття вищої освіти повне усунення міжвідомчих бар'єрів в адресному розміщенні державного замовлення, використання єдиного державного кваліфікаційного іспиту для бакалаврів як вступного іспиту до магістратури	використання єдиного державного кваліфікаційного іспиту для фахових молодших бакалаврів, зовнішніх фахових іспитів окремих спеціальностей (галузей) як вступних іспитів для здобуття ступеня бакалавра
	2) створення умов для розвитку інновацій, ефективного впровадження нових знань і технологій за участю закладів вищої освіти	МОН Мінфін Мінцифри Мінекономіки Мінстратегпром Міноборони		забезпечення пріоритетного впровадження інновацій для захисту незалежності, суверенітету і територіальної цілісності України будівництво першої черги кампусу, початок діяльності Президентського університету	цифровізація послуг, сервісів (зокрема бібліотечних) та управлінських процесів у закладах вищої освіти
	3) довіра бізнесу до результатів дослідницьких та консалтингових робіт закладів вищої освіти	МОН Мінцифри Державна служба якості освіти Мінекономіки Мінстратегпром Міноборони	дослідження найбільш ефективних шляхів зниження податкового навантаження діяльності закладів вищої освіти в галузі досліджень та розробок розширення функціоналу веб-платформи “Наука для бізнесу в Україні (Science to Business Marketing Model)”	проведення аналізу проблем та обставин, які ускладнюють або унеможливають розвиток проектів державно-приватного партнерства у вищій освіті	
	4) залучення представників громадянського суспільства до формування освітньої політики та управління закладами вищої освіти	МОН	реалізація політики всебічного сприяння волонтерству, соціальним проектам, студентському самоврядуванню в закладах вищої освіти, залучення закладами вищої освіти коштів для реалізації громадських проектів	імплементация результатів навчання у сфері поваги до прав людини, правових норм і суспільного договору до стандартів вищої освіти з 50 відсотків спеціальностей	створення умов для розвитку асоціацій випускників закладів вищої освіти

	5) нетерпимість учасників освітнього процесу до корупції, дискримінації за різними ознаками та академічної недоброчесності	МОН Мінцифри	запровадження відкритого реєстру фактів дискримінації та академічної недоброчесності в закладах вищої освіти	розроблення та апробація стандартизованого цифрового продукту для інструментальної перевірки щодо академічної доброчесності	систематичне опитування учасників освітнього процесу щодо фактів дискримінації та академічної недоброчесності в закладах вищої освіти
3. Забезпечення якісної освітньо-наукової діяльності, конкурентоспроможної вищої освіти, яка є доступною для різних верств населення	1) надання вступникам з видатними досягненнями широкого вибору місць навчання, а вразливим незахищеним групам населення, мешканцям тимчасово окупованих територій - особливої підтримки в доступі до вищої освіти	МОН Мінреінтеграції Мінфін Інститут модернізації змісту освіти (за згодою)		запуск програм навчання магістрів, докторів філософії та докторів наук у провідних закладах вищої освіти та наукових установах в Україні і за кордоном (в межах програм, що фінансуються з Фонду Президента України)	запровадження програм мобільності (стажування) у Президентському університеті та інших провідних закладах вищої освіти України
	2) забезпечення державного регулювання освітньої діяльності (ліцензування, стандарти, пріоритети підготовки тощо), що є добросовісним, системним, прозорим, раціональним та випереджальним	МОН	розроблення програмних результатів навчання для освітніх програм "регульованих" спеціальностей та ліцензування за програмами	завершення розроблення стандартів вищої освіти усіх рівнів на компетентнісній основі	завершення запровадження єдиних державних кваліфікаційних іспитів, їх використання як вступних на наступні рівні освіти
	3) модернізація інфраструктури, освітнього простору та навчально-наукового обладнання, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності	МОН	врегулювання на законодавчому рівні питання залучення приватних інвестицій в розвиток інфраструктури та освітнього простору закладів вищої освіти	створення, модернізація та переобладнання навчальних лабораторій у закладах вищої освіти	
	4) постійне підвищення якості освіти відповідно до стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти	МОН Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (за згодою)	створення нормативної бази для заснування та розвитку незалежних установ оцінювання та забезпечення якості вищої освіти	впровадження Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти рекомендацій щодо розвитку систем внутрішнього забезпечення якості закладів вищої освіти	залучення незалежних установ оцінювання та забезпечення якості вищої освіти до проведення моніторингу та аудиту діяльності закладів
	5) врахування наукових досліджень та інновацій під час визначення змісту та розвитку освітніх програм	МОН	запровадження конкурсу на кращий проект з популяризації природничих наук та математики для здобувачів освіти	впровадження в освітній процес електронних підручників із природничих наук та математики	включення умови залучення здобувачів освіти до виконання наукових досліджень як варіативної складової національних конкурсів

4. Інтернаціоналізація вищої освіти України	1) забезпечення порівнюваності та визнання українських освітніх кваліфікацій в Європі та світі	МОН Міноборони	розвиток професійної військової освіти відповідно до керівних документів НАТО	прийняття Закону України “Про національну систему кваліфікацій”	повне завершення підготовки здобувачів вищої освіти за рівням (ступенями), яких не передбачено в керівних документах Європейського простору вищої освіти
	2) впровадження кращого іноземного освітнього досвіду в Україні	МОН Український державний центр міжнародної освіти (за згодою) Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (за згодою)	створення механізмів акредитації спільних (подвійних) освітніх програм у Національному агентстві із забезпечення якості вищої освіти	запровадження грантів для залучення науково-педагогічних і наукових працівників іноземних закладів вищої освіти та наукових установ, відомих громадських діячів для участі в науково-педагогічній і науковій роботі у закладах вищої освіти, наукових установах України	
	3) динамічне зростання кількості іноземних студентів в Україні	МОН Мінцифри	врегулювання на законодавчому рівні питання можливості працевлаштування в Україні іноземних студентів та учасників програм академічної мобільності	підтримка розвитку англійських освітніх програм у закладах вищої освіти України	запровадження дистанційного вступу іноземців до українських університетів на регулярній основі
	4) адаптація випускників закладів вищої освіти до життя та роботи в мультикультурному середовищі	МОН Український державний центр міжнародної освіти (за згодою)	навчання викладачів щодо створення вибіркових дисциплін, що формують міжкультурну свідомість та компетентність здобувачів вищої освіти	сприяння формуванню міжнародних команд здобувачів вищої освіти з підготовки конкурсних проектів та кваліфікаційних робіт	збільшення можливостей вивчення іноземних мов в університетах та визнання здобутих за їх межами результатів навчання
	5) збільшення кількості проектів міжнародної освітньо-наукової співпраці, інтеграція наукових та науково-педагогічних працівників до світового наукового простору	МОН Мінфін	забезпечення пріоритетності наукової співпраці закладів вищої освіти з науково-дослідними установами в конкурсному фінансуванні наукових робіт	запровадження грантів на здобуття наукового ступеня або стажування викладачів в Україні або за кордоном	запровадження грантів на проведення міжнародних наукових конференцій в Україні
5. Привабливість закладів вищої освіти для навчання та академічної кар’єри	1) реалізація принципів студентоцентрованого навчання, що є основою для організації освітнього процесу разом з використанням інноваційних технологій та різних форм здобуття освіти	МОН	забезпечення умов для практичної реалізації здобуття ступеня молодшого бакалавра за галуззю знань для індивідуалізації освітньої траєкторії здобувача	розширення загальних компетентностей та правової культури в освітніх програмах щодо підготовки здобувачів вищої освіти	підведення підсумків експерименту з впровадження дуальної форми здобуття освіти та забезпечення її використання на постійній основі

2) забезпечення професійності, авторитетності та доброчесності лідерів вищої освіти, співпраці з іншими лідерами та їх навчання	МОН	розроблення та запровадження програми професійного розвитку академічних менеджерів	запровадження спеціальних програм навчання для жінок - потенційних претендентів на керівні посади в закладах вищої освіти	
3) створення умов для безперервного навчання (освіта дорослих), що є важливим фактором особистого та професійного зростання	-“-	прийняття Закону України “Про освіту дорослих” та створення сучасної нормативної бази для його реалізації нормативне врегулювання питання визнання результатів навчання неформальної та інформальної освіти в системі формальної освіти	утворення центрів безоплатного вивчення та поглиблення знань державної мови	забезпечення підтвердження професійних кваліфікацій усіх рівнів у відповідних кваліфікаційних центрах
4) формування закладами вищої освіти людського капіталу, створення (надання) ними інтелектуальних та інноваційних продуктів (послуг) та просування етичних принципів	МОН Національна академія наук (за згодою)	мотивування здобувачів освіти до розвитку інтелектуальних та творчих дискурсів, суспільних ініціатив та проектів	підтримка інституційного розвитку університетських аналітичних центрів	
5) підвищення соціального статусу професора в суспільстві та перспектив професійного розвитку працівників закладів вищої освіти	-“-	врегулювання на законодавчому рівні питання впровадження програм постдокторальних досліджень у закладах вищої освіти та наукових установах	зниження максимального навчального навантаження на одну ставку науково-педагогічного працівника до 500 годин на рік	запровадження державної програми постійного професійного розвитку науково-педагогічних працівників, забезпечення розвитку цифрових компетентностей наукових і науково-педагогічних працівників

## Публікації документа

- **Урядовий кур'єр** від 15.04.2022 – № 87

