

*ОБОВ'ЯЗКОВІ ЦІЛЬОВІ ПОКАЗНИКИ, ЯКІ НАВОДЯТЬСЯ У КОНТРАКТІ
З КЕРІВНИКАМИ ВСІХ ДЕРЖАВНИХ ЗВО*

2025 рік

Запровадження розробки та затвердження стратегічного плану розвитку ЗВО строком на п'ять років, включаючи стратегії цифровізації та інтернаціоналізації ЗВО

Опис*:

НаУКМА мав затверджену стратегію розвитку до 2025 р. включно. Наприкінці 2024 року університет розпочав кропітку роботу зі створення нової Стратегії НаУКМА на 2026–2035 роки і, як результат, її було розроблено за допомоги Фондації Темертея і Deloitte. Цей документ стане основою для значних змін в освітньому процесі, наукових дослідженнях та експертизі нашого університету. Для його імплементації буде створений спеціальний Офіс трансформацій, який тісно співпрацюватиме з Ректоратом, Вченою Радою та Наглядовою Радою НаУКМА.

Серед планів, окреслених Стратегією 2026–2035, які вже почали втілюватися, – співпраця з медичною мережею «Добробут» стосовно відкриття Медичної школи, структурні зміни в НаУКМА, кадрове оновлення на різних управлінських рівнях, імплементація нової фінансової моделі, розвиток системи внутрішнього забезпечення якості, зокрема щодо підготовки освітніх програм до акредитації, оновлення локальної нормативної бази з організації освітнього процесу, створення концепцій розвитку факультетів, об'єднання студентських сервісів, продовження створення нового цифрового ядра, заснування Єдиного майнового комплексу на історичній території Києво-Могилянської академії, створення концепції розвитку кампуса на Подолі тощо.

Інтернаціоналізація Університету залишається одним із ключових стратегічних пріоритетів його розвитку. В умовах війни міжнародний вимір діяльності НаУКМА набуває особливого значення, працюючи як міжнародний університет, глобальний центр українських студій, який поширює знання про Україну у світі. Це передусім стосується міжнародної контекстуальності Могилянки – оновлення концепції Kyiv-Mohyla Global, діяльності в межах чотирьох європейських університетських альянсів, підтримку взаємодії Києво-Могилянської Фондації, МБФ відродження КМА, Києво-Могилянських Фондацій США і Канади тощо.

Університет спирається на глобальну мережу викладачів та випускників, які є амбасадорами українських студій у провідних університетах світу.

Результат виконання*

Впроваджено

Підтвердження виконання (текст/посилання):

https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/583-stratehii-rozvytku-naukma

Підтвердження виконання (документ): додаток № 1**Створення, запуск та або вдосконалення електронної системи управління навчанням (Learning Management System):****Опис*:**

У НаУКМА запроваджено електронну освітню платформу DistEdu (на базі Moodle). У 2025 році забезпечено подальший розвиток платформи і досягнуто таких результатів:

- створено та відредаговано понад 400 курсів;
- загальна кількість активних курсів наразі становить близько 3860; курси охоплюють усі факультети, школи та центри НаУКМА, що забезпечує їх широке представлення на платформі;
- якість структурування та наповнення курсів постійно підвищується
- проведено низку оновлень для вдосконалення інтерфейсу платформи з урахуванням запитів і побажань користувачів.

Протягом 2025 року було проведено 15 навчальних вебінарів з користування DistEdu, частина з них – у межах міжнародної співпраці з університетом Віадрина (проект UA Digital).

Окрім цього НаУКМА використовує корпоративне середовище MS Office 365, що включає низку застосунків для навчального процесу, які забезпечують дистанційне та/або електронне навчання.

Упродовж року було забезпечено технічний супровід доступу до курсів на зовнішній навчальній платформі Udemy, а також здійснено внутрішньо-університетську підтримку та навчання щодо сервісів Kahoot та Grammarly.

Результат виконання*

Впроваджено

Підтвердження виконання (текст/посилання):

<https://distedu.ukma.edu.ua/login/>

Підтвердження виконання (документ): додаток № 2

Запровадження комплексної автоматизації управління ЗВО, включаючи систему електронного документообігу:

Опис*:

У НаУКМА діє автоматизована система управління навчальним процесом «Оптима», яка забезпечує збереження даних та потреби організації освітнього процесу, а також потреби кадрового обліку працівників та студентів, включаючи рух останніх.

Відповідно до затвердженої концепції подальшої цифровізації університету продовжується дослідна експлуатація нової автоматизованої системи управління університетом КМА-Smart у складі трьох модулів на рівні MVP: система документообігу; сервіс управління кадровою системою включаючи систему звітування та щорічного оцінювання результатів професійної діяльності науково-педагогічних і педагогічних працівників НаУКМА; нові вебсайти університету та факультетів. Протягом 2025 року здійснено інтеграцію цих трьох компонентів.

У системі документообігу реалізовано додатковий функціонал управління доступом та перегляду документів, а також функції роботи з документами. У сервіс документообігу інтегровано систему оповіщень про додавання нового документу у систему. Розроблено прототипи та дизайн інтерфейсів перегляду реалізованих професійних досягнень навчально-педагогічного персоналу за ліцензійними вимогами та оцінювання НПП та НП. Розроблено функціонал для заповнення інформації про навчальні дисципліни та інші критерії оцінювання. Проведено тестування нових функцій системи та низку заходів для навчання щодо правильного та ефективного користування системою. Покращено можливості конструктора сайтів університету та факультетів НаУКМА: розроблено дизайн, верстку та бекенд для низки додаткових блоків для сторінок сайту; інтегровано передачу інформації на сайт з кадрової системи та документообігу.

В основі подальшої цифровізації НаУКМА лежить концепція створення цілісного цифрового ядра – бази даних та системи управління цими даними, що в сукупності становитимуть автоматизовану систему управління університетом – КМА-Smart. Мікросервіси КМА-Smart вводяться в експлуатацію по мірі їх розроблення. Система створюється силами факультету інформатики із залученням студентської організації FIDO.

Окрім цього весь документообіг у сфері господарської діяльності переведено у електронний формат із використанням системи «Вчасно».

Результат виконання*

В процесі впровадження

Підтвердження виконання (текст/посилання):

<https://smart.ukma.edu.ua/>

Підтвердження виконання (документ): додатки № 3, № 4**Забезпечення акредитації не менше ніж 70 % освітніх програм закладу на рівні повної (не «умовної» чи «відкладеної») акредитації (до припинення скасування воєнного стану):****Опис*:**

У НаУКМА діють 29 освітніх програм першого (бакалаврського) рівня, 38 освітніх програм другого (магістерського) рівня та 22 програми третього (освітньо-наукового рівня) – загалом 89 програм. Із них:

- акредитовано – 69;
- акредитовано умовно/відкладено – 3;
- нових програм, які будуть акредитовані у майбутньому – 17.

Частка акредитованих програм (окрім «умовної» та «відкладеної» акредитації) становить 77,5 %.

Результат виконання*

Впроваджено

Підтвердження виконання (текст/посилання):

https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/4294-spetsialnostei-ta-osvitnikh-prohram-za-perelikom-2024-roku-bakalavr

https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/4295-CPetsialnostei-ta-osvitno-naukovykh-prohram-za-perelikom-2024-roku-mahistr

https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/dokumenty-naukma/doc_download/2077-sertyfikat-osvitno-naukovykh-prohram-phd

Підтвердження виконання (документ): додаток № 5

Збільшення обсягу надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг:

Опис*:

Обсяг надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг у 2025 р. становить 39 677 096,36 грн.

У минулому 2024 році такі надходження складали 34 163 211, 17 грн

Таким чином, збільшення надходжень у 2025 році відбулось на 16,14 %.

Результат виконання*

Впроваджено

Підтвердження виконання (документ): додаток № 6

Збільшення кількості здобувачів вищої освіти, які брали участь у програмах міжнародної академічної мобільності (тривалістю не менше місяця, за календарний рік):

Опис*:

Упродовж весняного та літнього семестрів 2024/25 н.р. на академічній мобільності перебувало 108 здобувачів у 23 університетах. Для порівняння, у весняному та літньому семестрах 2023/24 н.р. на мобільності було 126 здобувачів у 24 університетах. В осінньому семестрі 2025/26 н.р. на академічній мобільності перебувало 107 здобувачів у 33 університетах, тоді як в осінньому семестрі 2024/25 н.р. — 107 здобувачів у 28 університетах. Хоча кількість студентів, які беруть участь у програмах мобільності, майже не змінилася, натомість помітно зросла кількість університетів-партнерів, до яких студентів НаУКМА було направлено восени.

Здобувачі НаУКМА навчалися в таких країнах: Франція, Велика Британія, Іспанія, Польща, Німеччина, Канада, Чехія, Фінляндія, Японія, Швейцарія, Нідерланди, Туреччина, Норвегія, Італія, Австрія, Словаччина. Найбільшу кількість студентів

НаУКМА протягом весняного семестру 2024/25 н.р. прийняв Університет Глазго (Велика Британія). Упродовж осіннього семестру 2025/26 н.р. – Університет Глазго (Велика Британія) та Гіссенський університет ім. Юстуса Лібіга (Німеччина).

З цим університетом було розпочато проєкт «Кампус», завдяки якому українці, котрі тимчасово проживають на території Німеччини, можуть навчатися в Гіссенському університеті, водночас залишаючись студентами НаУКМА, що перебувають на академічній мобільності. Це студенти освітніх програм: «Хімія» та «Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії».

Також цього року додатково було запроваджено програму баді-студентів – учасників, які вже мали досвід академічної мобільності. Кожен баді-студент супроводжує 7–8 здобувачів, надаючи їм допомогу з практичних питань, зокрема щодо оформлення візи, пошуку житла, відкриття банківського рахунку тощо, що в цілому підвищило якість супроводу студентів.

Результат виконання*

Впроваджено

Підтвердження виконання (документ): додаток № 7

Збільшення кількості штатних науково-педагогічних та наукових працівників, які брали участь у програмах міжнародної академічної мобільності (тривалістю не менше 1 місяця, за календарний рік):

Упродовж 2025 року на програмах академічної мобільності перебувало 20 наукових та науково-педагогічних працівників. Мобільність викладачів і співробітників відбувалася як у межах проєктів Erasmus+ КА 171 міжнародна кредитна мобільність, так і в межах інших проєктів.

Попереднього року в програмах мобільності брали участь 17 осіб з числа наукових та науково-педагогічних працівників.

Результат виконання*

Впроваджено

Підтвердження виконання (документ): додаток № 8

СПЕЦИФІЧНІ ЦІЛЬОВІ ПОКАЗНИКИ, ЩО НАВОДЯТЬСЯ У КОНТРАКТІ З КЕРІВНИКОМ ДЕРЖАВНОГО ЗВО

Запровадження системи ключових показників ефективності в контрактах заступників керівника ЗВО та керівників структурних підрозділів: першого віцепрезидента віцепрезидентів за напрямками; директорів навчально-наукових інститутів, деканів факультетів та завідувачів кафедр.

Опис*:

Запровадження системи ключових показників ефективності для заступників керівника ЗВО та керівників структурних підрозділів стане логічним продовженням оновлення організаційної структури Університету (наказ Про заходи з оновлення організаційної структури НаУКМА від 03.10.2025 № 452) з метою модернізації системи управління в межах імплементації Стратегії НаУКМА на 2026–2035 роки.

Система КРІ має стати інструментом вимірювання прогресу імплементації Стратегії та виконання стратегічних завдань і проектів у межах визначених зон відповідальності керівників, а також основою регулярного моніторингу результативності управлінських рішень і якості адміністративних сервісів.

Система КРІ сприятиме посиленню підзвітності й прозорості, а також централізації бізнес-процесів.

Результат виконання*

В процесі впровадження

Підтвердження виконання (документ): додаток № 9

Збільшення кількості міждисциплінарних освітніх (освітньо-наукових) програм та кількості здобувачів освіти на них:

Попередній рік, програм *

4

Поточний рік, програм *

7

Різниця (у відсотках) *

75.00

Попередній рік, здобувачів на ОП *

29

Поточний рік, здобувачів на ОП *

118

Різниця (у відсотках) *

306.90

** Кількість міждисциплінарних програм за даними ЄДЕБО*

Збільшення кількості публікацій у закордонних періодичних виданнях країн ОЕСР:

Попередній рік, публікацій *

75

Поточний рік, публікацій *

82

Різниця (у відсотках) *

9.33

ПРОГРАМНІ ЦІЛЬОВІ ПОКАЗНИКИ, ЩО НАВОДЯТЬСЯ У КОНТРАКТІ З КЕРІВНИКОМ ДЕРЖАВНОГО ЗВО, ПРОПОНУЮТЬСЯ ОБРАНИМ КЕРІВНИКОМ ДЕРЖАВНОГО ЗВО НА ОСНОВІ ЙОГО ПЕРЕДВИБОРЧОЇ ПРОГРАМИ ТА/АБО СТРАТЕГІЇ (СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ) ЗВО

Збільшення кількості публікацій у фахових наукових виданнях України категорії "А" і "Б", виконаних науково-педагогічними, науковими та педагогічними працівниками, які працюють за основним місцем роботи:

Опис*:

Протягом 2025 року науково-педагогічними, науковими та педагогічними працівниками, які працюють в НаУКМА за основним місцем роботи, у фахових наукових виданнях України категорії «А» і «Б» було опубліковано 224 статті. У попередньому році цей показник становив 205 статей. Збільшення кількості статей становить 9 %.

Результат виконання*

Впроваджено

Підтвердження виконання (документ): додаток № 10

Збільшення друкованих видань та електронних файлів бібліотечного фонду (зростання друкованої колекції та електронної колекції) не менше ніж на 10 % порівняно з показником минулого року:

Опис*:

Фонд бібліотеки демонструє якісні структурні зміни, зокрема переорієнтацію на ресурси відкритого доступу, що відповідає сучасним тенденціям розвитку академічних бібліотек та принципам відкритої науки.

У звітному році НаУКМА отримав статус CORE Starting Member у межах міжнародної інфраструктури відкритого наукового доступу CORE, яка агрегує відкриті наукові матеріали з репозитаріїв і журналів усього світу. Набуття членства у CORE є важливим етапом розвитку інфраструктури репозитарію НаУКМА та сприяє зміцненню міжнародної присутності та відкритості результатів наукової діяльності університету.

На кінець звітного періоду фонди бібліотеки склали:

- друкованих документів (видань) – 742 244 примірники;

- електронних документів (видань) – 27 227 154 назви.

У попередньому році зазначені показники складали:

- друкованих документів (видань) – 742 347 примірників;

- електронних документів (видань) – 141 327 744 назви.

Значне скорочення кількості електронних ресурсів зумовлене завершенням передплати на платформу Oxford Academic, що істотно вплинуло на загальний кількісний показник. Водночас у 2025 році зросла роль ресурсів відкритого доступу. Якщо у 2024 році сегмент ресурсів відкритого доступу охоплював 84 бази даних, то зараз їх кількість зросла до 111. Це свідчить про цілеспрямовану політику бібліотеки щодо розширення доступу до наукової інформації без ліцензійних обмежень. Також було надано тестовий доступ до 9 ліцензійних наукових баз даних.

Крім того, користувачі НаУКМА мали можливість користуватись 37 ліцензійними науковими базами даних (передплаченими коштом НаУКМА, різних проєктів та грантів НаУКМА та національною передплатою МОН).

За 2025 рік друкований фонд Наукової бібліотеки поповнився на 5052 примірники, тоді як у 2024 році кількість друкованих надходжень складала 9618 примірників.

Результат виконання*

Не впроваджено

Підтвердження виконання (документ): додаток № 11

Забезпечення «нульової толерантності» до фактів порушення академічної доброчесності шляхом проведення перевірки кожного звернення щодо порушення академічної доброчесності та притягнення до академічної відповідальності осіб, дії (бездіяльність) яких визнані порушенням академічної доброчесності

Опис*:

Академічна спільнота НаУКМА визнає академічну доброчесність засадничою цінністю освітнього і наукового процесів. НаУКМА підтримує політику «нульової толерантності» до фактів порушень академічної доброчесності, перевіряє та вчасно реагує на кожне звернення щодо порушення академічної доброчесності, притягає до академічної відповідальності осіб стосовно яких встановлені такі факти.

Зокрема протягом звітного року анульовані роботи: за списування під час контрольної та робота, виконана за допомогою ШІ. Також на кафедрі політології ФСНСТ екзаменаційна комісія ухвалила рішення не зараховувати кваліфікаційну роботу і

<p>виставити незадовільну оцінку – 25 балів зі 100, з огляду на те, що студентка подала її на захист без належних посилань до тексту або ж із невідповідними посиланнями, а також не змогла пояснити власний текст.</p> <p>Засади забезпечення академічної доброчесності та відповідальність за порушення вимог академічної доброчесності учасників освітнього процесу визначаються Положеннями: Про академічну доброчесність здобувачів освіти НаУКМА та Про академічну доброчесність наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників НаУКМА, Про систему внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти НаУКМА, Наказом про затвердження «Політики відповідального використання застосунків генерованого штучного інтелекту в НаУКМА» від 29.07.2025р. № 332.</p> <p>Основний інструмент виявлення порушень академічної доброчесності в НаУКМА – сервіс системи Strikeplagiarism. Завдяки укладеним договорам надано доступ до 1000 авторів для безлімітної перевірки текстів, документів включно із перевіркою на наявність контенту, згенерованого Штучним Інтелектом.</p> <p>Користувачами сервісу в НаУКМА зареєстровано 109 викладачів та співробітників, що відповідають за перевірку курсових бакалаврських та кваліфікаційних магістерських робіт, наукових журналів НаУКМА та дисертаційних досліджень.</p> <p>Впродовж року користувачами було здійснено 3644 перевірки кваліфікаційних, курсових, інших робіт, з яких 610 перевірок – на наявність контенту, згенерованого ШІ.</p>
<p>Результат виконання* Впроваджено</p>
<p>Підтвердження виконання (текст/посилання):</p>
<p>Підтвердження виконання (документ): додаток № 12</p>

<p>Зростання обсягу капітальних витрат (капітальних видатків, капітальних інвестицій) для реалізації інвестиційних проєктів закладу вищої освіти (зокрема, проведення капітальних ремонтів навчальних корпусів, аудиторій, студентських гуртожитків, спорткомплексів тощо):</p>
<p>Опис*: Зростання обсягу капітальних витрат (капітальних видатків, капітальних інвестицій) для реалізації інвестиційних проєктів закладу вищої освіти (зокрема, проведення капітальних ремонтів навчальних корпусів, аудиторій, студентських гуртожитків, спорткомплексів тощо)</p> <p>У звітному періоді видатки НаУКМА на здійснення капітальних витрат порівняно з 2024 роком зросли на 7%. А саме:</p> <ul style="list-style-type: none"> - у 2024 році капітальні видатки становили 4 501 107,58 грн - у 2025 році – 4 816 471,17 грн <p>Зокрема:</p>

<p>Придбання обладнання і предметів довгострокового користування – 3 488 434,5 грн Капітальний ремонт житлового фонду – 291 588,02 грн Капітальний ремонт інших об'єктів – 1 036 448,65 грн Крім того, через залучення благодійних внесків у співпраці з БФ «Києво-Могилянська Фундація» в процесі реалізації перебувають три капітальні проекти, які будуть передані НаУКМА після їх завершення:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Створення сонячної електростанції (СЕС) для підвищення енергонезалежності КМА – капітальні витрати за 2025 рік – 6 313 868,81 грн - Проєкт реконструкції 4го корпусу – 11 841 578,27 грн - Проєкт реконструкції корпусу «Братські келії» – 9 467 095,96 грн
<p>Результат виконання* Впроваджено</p>
<p>Підтвердження виконання (документ): додаток № 13</p>

<p>Збільшення кількості ОП/ОНП, які викладаються спільно з партнерськими інституціями за кордоном чи в Україні або викладаються НаУКМА англійською мовою, а також збільшення кількості окремих дисциплін, які викладаються англійською мовою:</p>
<p>Опис*: Упродовж 2025 календарного року в НаУКМА іноземною (англійською) мовою викладалося 59 курсів.</p>
<p>Підтвердження виконання (документ): додаток № 14</p>

<p>Збільшення кількості міжнародних освітніх проєктів (додатково до проєктів спільних програм), котрі сприяють отриманню здобувачами вищої освіти, НПП глобальних компетенцій:</p>
<p>Опис*: 2025 року в умовах повномасштабної війни міжнародне співробітництво і міжнародні контакти НаУКМА, зокрема підтвердження наявних і набуття нових, залишалися важливою сферою діяльності університету. Протягом звітного року завершення окремих проєктів було компенсовано запуском нових ініціатив, що дозволило утримати стабільну присутність міжнародному освітньому просторі та створити підґрунтя для подальшого розвитку спільних програм у 2026–2027 роках.</p>

Найважливішими міжнародними освітніми проєктами 2025 року стали Erasmus+ CBHE LibArt-UA (розробка програм Liberal Arts Studies), DigiUni (цифрова трансформація університетів) та EduFlex (персоналізовані освітні траєкторії), запуск нової кафедри Жана Моне «Securing Peace in Europe...», виконання п'яти проєктів у межах німецько-української мережі DUHN, реалізація проєкту «Кампус» з Гіссенським університетом, завершення системного COIL-проєкту UA Digital, а також розвиток і підготовка спільних магістерських програм із партнерами в Німеччині, Польщі та Франції й активна участь НаУКМА в альянсах європейських університетів ARQUS, CIVICA, EUPeace і NEOLAiA.

Загалом упродовж звітного року НаУКМА реалізовував 29 міжнародних освітніх проєктів.

Результат виконання*

В процесі впровадження

Підтвердження виконання (текст/посилання):

Підтвердження виконання (документ): додаток № 15

Формування та розвиток екопростору закладу вищої освіти, зокрема шляхом збільшення доступності до об'єктів інфраструктури:

Опис*: У 2025 році розпочато роботи з облаштування пандусів до навчальних корпусів та об'єктів інфраструктури НаУКМА з урахуванням вимог чинних будівельних норм і стандартів доступності. Паралельно здійснюється аналіз наявних архітектурних бар'єрів та опрацювання поетапного плану їх усунення у взаємодії з профільними структурними підрозділами університету.

Велися роботи для забезпечення безперешкодного доступу до основних освітніх та адміністративних приміщень університету: корпуси 7 та 10 облаштовані для осіб з особливими потребами; наприкінці 2025 року розпочато роботи із забезпечення доступності для осіб з особливими потребами до будівлі Культурно-мистецького центру за залучені кошти; ведуться роботи по виготовленню проєктної документації по доступності осіб з особливими потребами до корпусу № 4.

Результат виконання*

В процесі впровадження

Підтвердження виконання (документ): додаток № 16

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»

НАКАЗ

03 лютого 2026 р.

Київ

№ 41

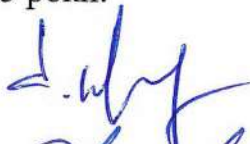
Про імплементацію
Стратегії НаУКМА 2026–2035

На підставі рішення Вченої ради Національного університету «Києво-Могилянська академія» (Ухвала Вченої ради НаУКМА – протокол № 1 від 29 січня 2026 року)

НАКАЗУЮ:

Забезпечити імплементацію Стратегії Національного університету «Києво-Могилянська академія» на 2026–2035 роки.

Президент



Сергій КВІТ

Перший віцепрезидент



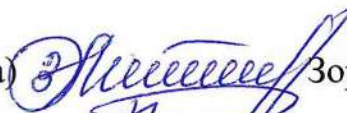
Денис АЗАРОВ

Віцепрезидент з науково-навчальних студій



Ольга ПОЛЮХОВИЧ

Віцепрезидент з науково-педагогічної роботи (навчальна робота)



Зоряна ЛУЦИШИН

Віцепрезидент з економіки та фінансів



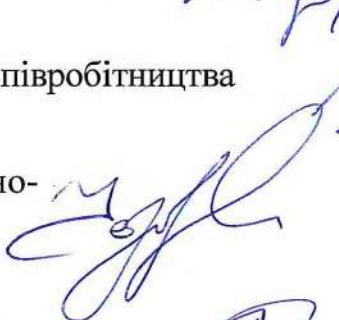
Віталій ГОРДУЗ

Віцепрезидент з міжнародного співробітництва



Лариса ЧОВНЮК

Віцепрезидент з адміністративно-господарських питань



Наталя ФЕДОРОВИЧ

Начальник юридичного відділу



Світлана СИРОТКІНА

Провідний спеціаліст служби президента



Тетяна КЛАУНІНГ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Президент НАУКМА


Сергій КВІТ



Ухвала Вченої ради НАУКМА
протокол № 1, 29 січня 2026 р.

Стратегія
Національного університету
«Києво-Могилянська академія»
на 2026–2035 рр.

Tempus fugit, Academia sempiterna

Києво-Могилянська академія — це найстаріший університет України, з 1615 року глибоко вкорінений в її історію. Впродовж століть Могилянка, її засновники, творці та вихованці відігравали визначальну роль у розвитку української державності та посідали ключові позиції в усіх сферах суспільного життя — політичній, підприємницькій, релігійній, науковій, культурній, освітній.

Саме тут зародилися покоління, що мислили категоріями гідності і свободи. Могилянка ніколи не була просто освітнім закладом, вона стала середовищем формування незалежної України та визначила її місце у світовій історії. Її випускники творили ідеї, інституції й смисли, з яких постала модерна українська держава. Серед могилянців – українські гетьмани, національні і духовні лідери, інтелектуали, науковці, музиканти, філософи, архітектори, лікарі, ті, хто заслужив міжнародне визнання своїми досягненнями.

Відновлена у 1991 році, Академія стала символом і запорукою відродження України. Вона активно сприяла зламу радянської системи, стала осередком вільнодумства, що формує нове покоління громадян, здатних творити сучасну демократичну Україну. НаУКМА став першим університетом незалежної України, який запропонував суспільству модель автономного, відкритого, європейського освітнього закладу й визначив нові стандарти якості та добросовісності для всієї системи вищої освіти.

Вплив Могилянки відчутний у кожній сфері суспільного життя. Наші випускники та випускниці – це міністри та заступники міністрів, народні депутати, дипломати, воїни, дослідники, публічні інтелектуали, люди мистецтва, лідери громадянського суспільства, підприємці, журналісти та ін. Вони захищають українські національні інтереси, формують державну політику, втілюють системні реформи, відстоюють українську ідентичність, роблять українську культуру сучасною, контекстуальною і привабливою. Спираючись на своїх випускників, Академія стала впливовим центром наукової та академічної дипломатії.

Могилянська спільнота неодноразово ставала рушійною силою суспільних змін, послідовно відстоюючи демократію, верховенство права та громадянські права і свободи. Студенти й викладачі Академії були серед перших, хто виходив на Майдан під час Помаранчевої революції (2004) та Революції гідності (2013–2014), виконуючи роль ролі інтелектуального авангарду. У різні роки могилянці очолювали ініціативи захисту академічної автономії, голодували, захищаючи українську мову, виступали проти міністрів освіти, чия політика загрожувала університетським цінностям, а також публічно формували позицію академічного середовища. Сьогодні члени нашої спільноти продовжують цю традицію, беручи активну участь у боротьбі за незалежність України на фронті.

Оновлення Стратегії Національного університету «Києво-Могилянська академія» припадає на час драматичних змін, що відбуваються під час повномасштабної російсько-української війни як в Україні, так і на міжнародній арені. По суті, йдеться про нову артикуляцію попередніх відповідних документів у нових обставинах, що обумовлює переосмислення місії та візії нашої Академії.

По-перше, Україна вже не є пострадянською державою з розгубленим і маргіналізованим радянською владою населенням. Сьогодні це країна з ринковою економікою, сильним громадянським суспільством та інституціями, які комунікують з відповідними європейськими або глобальними мережами. **По-друге**, ми живемо у світі, який не лише швидко змінюється завдяки сучасним, передусім цифровим та біотехнологіям. Це світ, у якому зруйновані довіра, міжнародна безпека та правопорядок, демократичні цінності є підваженими, а безвідповідальні популісти й авторитарні лідери набувають дедалі більшого впливу. На цьому тлі українське суспільство виявляє дивовижну стійкість у відстоюванні національних інтересів, окреслюючи своєрідний **«ціннісний поворот»** у цілому світі, зокрема у погляді на важливість свободи і справедливості.

Так само, Києво-Могилянська академія продовжує виступати **агентом** освітніх та суспільних змін, **майданчиком** для апробування інновацій, **незалежною трибуною** для вислову будь-яких соціально важливих ідей. Водночас її діяльність незмінно спирається на **традиції, цінності та пріоритети**, закладені фундаторами Академії у XVII ст. та сформульовані у новітніх стратегіях після 1991 р., актуалізуючи їх в умовах нової дійсності, в контексті зовсім інших викликів та обставин.

У контексті продовження реформування вищої освіти на основі вже запропонованої нами відстоюваної нами концепції **всебічної університетської автономії**, лише Академія може взяти на себе лідерство у подальшому просуванні таких необхідних змін, як запровадження **фінансової автономії**, а також нового правового статусу для теперішнього (пострадянського) державного (state-owned) українського університету, що не є самоврядним і що досі потерпає від нерелевантних законодавчих обмежень та урядових втручань в операційні процеси.

Ми пропонуємо подивитися на університет під кутом зору соціальної ролі цієї інституції, метою якої є створення **суспільного блага**. Йдеться про принципово новий статус організацій у сфері освіти, культури, охорони здоров'я: **публічна неприбуткова організація** державної або комунальної форми власності, автономна, самоврядна та відповідальна перед суспільством. Відтак ми маємо намір просувати законодавчі зміни, що дозволять Могилянці, як класичному університетові з потужною дослідницькою основою, одержати статус **публічного університету**, прикладом для чого можуть слугувати публічні

університети в єдиному Європейському просторі вищої освіти, Північній Америці та інших країнах світу.

Могілянка переходить до **нового етапу свого розвитку**, пов'язаного з набутим репутаційним капіталом та феноменом могилянських випускників, публічно відомих й активно залучених як лідерів у процесі державотворення, зокрема в різних професійних сферах, а також у системі державного управління та місцевого самоврядування. Тепер ми маємо справу зі сформованим **суспільним запитом на лідерів**, адресованим нашій Академії, яких, за визначенням, не може бути багато.

Саме тому наш університет формує **середовище свободи, гідності та самореалізації**. Ми виховуємо **візійних лідерів**, творців важливих суспільних трансформацій, які поєднують українську ідентичність з глобальним мисленням, здатних створювати якісно нове знання, впроваджувати інновації, впливати на науку, бізнес і суспільство, зберігаючи **людяність та етичність** у кожному своєму рішенні.

Завдання **повоєнної відбудови України** сприймаються нами не в контексті повернення до попереднього стану речей, а як рух уперед — до створення нових зразків надійних суспільних інституцій та ефективної соціальної взаємодії. У цьому контексті Академія виступає **гарантом** незворотності змін у вищій освіті та суспільстві.

Києво-Могілянська академія **змінює уяву про освіту та освітнє середовище**, переглядаючи ролі своїх студентів і викладачів. Однією з ключових ознак цих трансформацій є зміна ролі викладачів, які більше не виступають основним джерелом знань. Доступ студентів до знань набуває іншої якості, зокрема завдяки повсякчас зростаючій кількості відкритих джерел, а також штучному інтелекту. Викладачі стають креативними фасилітаторами, які сприяють не лише професійному, але все більше персональному зростанню студентів, заохочуючи їх до паритетної співпраці та наукових досліджень.

Завдяки цьому могилянське освітнє середовище чимдалі стає більш **інтерактивним, міждисциплінарним та мультидисциплінарним**, в якому, зокрема, зближуються гуманітарна і математично-природнича складові, формуючи у студентів і викладачів цілісну картину світу. Києво-Могілянська Академія актуалізує філософію **Liberal Arts Education**, покладену в основу її відродження на початку 1990-х років.

Ми пропонуємо унікальну **індивідуальну траєкторію навчання**, що означає проєктування студентами свого майбутнього в контексті розвитку українського суспільства та у глобальному вимірі. Ми формуємо національні тренди індивідуального підходу до кожного студента в межах концепції **Liberal Arts and Sciences**. Так студенти з молодших колег перетворюються на рівноправних

учасників освітнього процесу і зрештою стають візійними лідерами, агентами змін, спроможними розвивати українське суспільство та національну економіку.

Ми зосереджуємося на **культурі синтезу і діалогу**, повертаючись до універсалізму барокового коріння Академії, на основі чого формується всебічно розвинена професійна й відповідальна особистість, яка вміє застосовувати набуті знання і навички для вирішення різноманітних професійних завдань та прийняття відповідальних рішень. Йдеться про плекання унікальної внутрішньої академічної культури моголянської спільноти, де на перший план виходить **здатність слухати і чути одне одного**.

Ця культура, своєю чергою, спирається на спроможність викладачів, разом зі студентами, **створювати якісно нові знання** (проводити дослідження) та **політики** (policies, експертиза), необхідні для вирішення конкретних важливих завдань у різних сферах суспільного життя. Таким чином, наукові дослідження залишаються важливим засобом досягнення цілей НаУКМА, фундаментом і гарантією якості освітнього процесу та унікального **за своїм змістом** освітнього середовища.

З огляду на це, поряд із культурою та етикою, особливого значення набуває **естетика** — створення зручного, дружнього та здорового **за своєю формою** освітнього середовища (**кампусу**) за принципом універсального дизайну, який є особливо важливим в контексті доступу до освіти всіх, хто цього потребує, насамперед ветеранам війни. Ця динаміка інновацій в організації освітнього процесу й підготовці випускників-візіонерів, набуття відповідної експертизи дозволяє НаУКМА претендувати на **рівноправний міжнародний діалог, міжнародне лідерство**.

Зовнішній контекст:

Зміна ролі університетів у світі

Традиційна роль університетів трансформується: інформаційні технології, штучний інтелект, цифрові екосистеми, моделі навчання впродовж життя змінюють логіку навчання, формати програм та спосіб взаємодії викладачів і студентів. Водночас, суспільний запит на освіченість знижується, загальне розуміння світу спрощується.

Зменшення кількості студентів в Україні

Демографічний спад і масова міграція українців призводять до зменшення контингенту студентів у країні: конкуренція за вступників посилюється, процес набору студентів стає непередбачуваним, значна ж частина потенційних студентів здобуває освіту за кордоном.

Зниження якості підготовки абітурієнтів

Освітні втрати, спричинені пандемією, війною та нерівним доступом до ресурсів, призвели до значного зниження готовності випускників шкіл до здобуття університетської освіти. Відтак, на порядок денний виходять комплексні завдання реформування національної економіки, шкільної та професійної освіти, а також системи вступу до ЗВО, що має залежати від рівня самоврядності самих університетів.

Скорочення державного фінансування вищої освіти

Зменшення державної підтримки змушує університети шукати нові фінансові моделі, поєднуючи бюджетні ресурси з грантами, партнерствами, ендавментами, фандрейзингом та власними підприємницькими проектами.

Зростання конкуренції з приватними та іноземними університетами

Окремі приватні заклади вищої освіти швидше реагують на зміни, гнучкіше адаптуються до трендів, передусім, завдяки фінансовій автономності, якої не мають державні заклади освіти. Збільшення можливостей навчання за кордоном спричиняє стійкий відтік абітурієнтів і молодих науковців, для яких іноземні університети стають доступнішими й привабливішими за українські.

Стрімкий розвиток сучасних технологій

Технології, передусім штучний інтелект, автоматизація та аналітика даних, стають головними драйверами трансформацій в економіці, врядуванні та суспільстві, визначаючи нові стандарти професій, компетенцій і моделей мислення. Змінюються підходи до вищої освіти – від персоналізованих освітніх траєкторій і фокусу на навичках та спроможностях (а не лише знаннях), до розвитку критичного мислення та інших ключових компетентностей. Попит на короткострокові програми професійного розвитку швидко зростає, адже вони відповідають викликам технологічних змін та необхідності вирішення нових завдань, пов'язаних з ефективним управлінням.

Вплив війни та періоду відбудови на освіту

Постійна безпекова загроза визначає новий контекст діяльності університетів, зумовлюючи кадрову кризу, складний ментальний стан науковців та учасників освітнього процесу, інфраструктурні проблеми, як-от укриття, автономне забезпечення електроенергією, інтеграції оборонних, безпекових й високотехнологічних компонентів в академічний процес, а також у переосмисленні власної суспільної ролі.

Внутрішній контекст:

Освіта

Попри складні обставини, Києво-Могилянська академія входить до кола найкращих університетів України за ключовими показниками. Водночас, в НаУКМА спостерігається нерівномірність розвитку факультетів: поруч з потужними лідерами, окремі факультети поступово втрачають конкурентні

переваги, а деякі потребують системного оновлення своїх моделей. Загалом Академія має потребу в перегляді управлінських та освітніх підходів, зокрема стосовно ревізії портфелю магістерських програм, не лише для збереження нинішніх позицій, а й для відновлення ролі суспільного драйвера, який задає тренди вищої освіти в Україні в усіх сферах знань. Університет перебуває на етапі становлення міждисциплінарної освіти, що вимагає додаткової уваги.

Наука

Дослідницька діяльність НаУКМА має потужний фундамент, зі значними здобутками та науковими школами, водночас університет потребує цілісної стратегії розвитку науки й оновленої моделі управління. Академія традиційно асоціюється з якісними дослідженнями та доброчесністю, однак для зміцнення конкурентних позицій необхідно визначити пріоритетні напрями, забезпечити підтримку та нові вимоги до наукових центрів, переформатувати дослідницьку екосистему, поглибити міжнародну співпрацю, особливо у сферах, що потребують технологічних ресурсів та інвестицій.

Фінанси

Фінансова модель, яку нав'язано НаУКМА, значною мірою успадковано від (пост)радянських підходів, згідно з якими університети залежать від державного бюджету. У 2019–2025 роках загальні витрати Академії майже дорівнювали доходам, що свідчить про відсутність фінансового резерву для інвестицій і розвитку. Перспективна фінансова модель НаУКМА зосереджується на двох основних завданнях – збільшення дохідної частини бюджету та її диверсифікація через розвиток додаткових напрямків роботи (гранти, короткострокові програми, донації тощо) задля інвестування у розвиток Академії за 6-ма стратегічними напрямками та забезпечення гідної оплати праці її працівників.

Управління

Значна кількість адміністративних функцій НаУКМА децентралізовані, деякі з них перебувають на етапі становлення. Академія потребує розподілу персоналу за чітко визначеними ролями, перегляду, цифровізації та централізації бізнес-процесів, посилення ролі Наглядової ради, створення ряду нових департаментів, серед яких, зокрема, відділ HR, створення Офісу трансформації, який координуватиме та контролюватиме імплементацію цієї Стратегії.

Кампус та середовище

Києво-Могилянська академія розташована в центрі Києва, на власній історичній території, однак її інфраструктура переважно складається з історичних і радянських будівель, що потребують реставрації, реновації, а також переосмислення й модернізації для забезпечення кращої взаємодії та обміну неформалізованим (неявним, tacit knowledge) знанням і досвідом. Більшість приміщень не відповідають сучасним технічним вимогам, принципам інклюзивності та універсального дизайну, що обмежує можливості студентів для співпраці, а викладачів і співробітників — для ефективної роботи. Кампус

залишається частково ізольованим від міського середовища, а взаємодія між спільнотами Подолу та університету є недостатньою. План оновлення кампусу має бути спрямований на збереження історичного характеру Академії, водночас перетворюючи його на безпечний, інклюзивний та сучасний академічний простір, орієнтований на розвиток і співтворення.

Стратегічні амбіції

У цьому контексті, щоб повернути Києво-Могилянській академії динаміку розвитку та зміцнити її роль як середовища, де формується українська еліта, ми вирішили повернутися до власних джерел і переосмислити Місію, Візію, ДНК та Цінності університету, а також визначити амбіції до 2035 року.

Протягом численних стратегічних сесій ми дедалі чіткіше усвідомлювали, що джерелом сили університету є **наше унікальне академічне середовище** – жива екосистема, в якій взаємодіють різні досвіди, покоління та світогляди. Саме тут народжується продуктивна напруга: жваві дискусії, зіткнення ідей, пошук істини, виклик мислити ширше – все це створює умови для народження неформалізованого знання, яке ґрунтується на особистому досвіді, традиціях та звичаях.

Ми не лише створюємо середовище, де формуються лідери, **ми зосереджені на розвитку особистості**. Цілісна особистість має внутрішню свободу, емпатію, критичне мислення та внутрішній імператив діяти. Наше унікальне академічне середовище формує особистість через освітні можливості, побудовані на сучасних дослідженнях та сприяє розвитку національної ідентичності.

Те, що починається як академічне середовище, поступово переростає у спільноту — живу мережу особистостей, об'єднаних спільними цінностями, культурою мислення, довірою та відповідальністю за країну. Випускники, викладачі, дослідники, партнери, донори та друзі університету залишаються частиною цієї екосистеми. Саме **ця спільнота** творить заможну, прогресивну та людиноцентричну Україну.

Візія

Києво-Могилянська академія — публічний український університет, який:

- Закладає підвалини та формує нові стандарти якісної освіти і наукових досліджень.
- Є першим вибором для тих, хто спроможний творити власний світ та світ для інших, хто здатний трансформувати та розвивати системи.
- Розкриває феномен України світові й водночас – світ для України.
- Є суспільним камертоном, що представляє позицію, на яку зважають.

Києво-Могилянська академія — перший публічний український університет.

Могилянська є суспільним надбанням і простором, де формується майбутнє України. Ми прагнемо стати першим публічним університетом, управління яким ґрунтується на сучасних корпоративних підходах (роль Наглядової ради зростає), прозорості та підзвітності, що підтримує самозарадність і незалежність Академії. Спираючись на всебічну інституційну автономію, ми самостійно визначаємо стратегічні пріоритети й обираємо найкращі шляхи розвитку, зокрема з метою зміцнення української державності тепер і в майбутньому.

Закладає підвалини та формує нові стандарти якісної освіти.

Історично Києво-Могилянська академія формувала розуміння стандартів якісної освіти та науки, а нині продовжує задавати головні орієнтири для всієї української академічної спільноти. Ми розробляємо й апробуємо освітні моделі, форми академічного управління, студентської взаємодії, принципи інклюзивності, та персонального зростання всіх членів спільноти, з подальшим масштабуванням та мультиплікуванням на національному рівні. Наш підхід поєднує силу знань і досліджень, міждисциплінарність, високі етичні стандарти та цифрові технології, що дозволяє стати достойним партнером і конкурентом для провідних університетів Центрально-Східної Європи.

Є першим вибором для тих, хто спроможний творити власний світ та світ для інших, хто здатний трансформувати та розвивати системи.

Могилянська завжди заохочувала та приваблювала тих, хто дивиться далі, за горизонт, нестандартно мислить і сміливо діє задля майбутнього: студентів, викладачів, співробітників, дослідників, партнерів, управлінців, меценатів і всіх, хто вірить у силу спільноти. Тут формується внутрішня система цінностей та мислення людини – спільнота, що дає змогу самостійно визначати орієнтири, створювати власний простір свободи та сенсу, далі **спрямовувати внутрішню силу назовні**, а саме у створення середовищ, інституцій, ідей та дій, які змінюють життя інших на краще.

Відкриває феномен України світові та водночас — світ для України.

Через науку, освіту, інновації, проактивну міжнародну діяльність Академія презентує Україну як спільноту, що здатна творити сенси, рішення й моделі у відповідь на глобальні виклики – та водночас інтегрує у власний розвиток найкращий світовий досвід. Могилянська є простором зустрічі українського та глобального, місцем, де формується взаємний обмін і довіра, що зміцнюють позицію України як суб'єкта, який не лише вчиться у світу, а й має що йому запропонувати.

Є суспільним камертоном, що формує позицію, на яку зважають.

Позиція Києво-Могилянської академії в критичних обставинах та в питаннях інноваційного розвитку є орієнтиром, на який зважають і який впливає на вектор розвитку соціальних систем. Ми долучаємося до формування політик і суспільної думки, а також розвиваємо культуру відповідального діалогу. Академічна спільнота творить живу мережу впливу: у державному управлінні та

громадському секторі, у бізнесі, медіа, науці, культурі та інших сферах. Могілянці зберігають і поширюють цінності Академії, стаючи носіями змін, які визначають напрям розвитку країни.

Місія

Розвивати потенціал та сприяти розкриттю здібностей теперішніх і майбутніх творців суспільних трансформацій задля побудови заможної, прогресивної та людиноцентричної України через:

- **Формування середовища**, в якому розвивається гідний громадянин, небайдужа, творча і підприємлива особистість, яка керується принципами людяності та публічного блага.
- **Творення суспільно значущих знань, що випереджають час** — фундаментальних і прикладних міждисциплінарних досліджень, ідей та інновацій, політик й аналітичних рішень, які стають основою для майбутнього України та орієнтиром для світу.
- **Функціонування незалежного інтелектуального майданчика і спільноти**, що спирається на власну інтелектуальну традицію, де народжуються ідеї та моделі, що змінюють освіту, державне управління, економіку, культуру, безпеку, технології, бізнес, охорону здоров'я та інші сфери суспільного життя.
- **Утвердження ідеї демократії, верховенства права та прав людини** як незворотної норми українського суспільства, зміцнюючи його демократичний фундамент, впливаючи на розвиток держави.

Екосистема Могілянки

Внутрішнє ядро

- Студенти
- Викладачі
- Дослідники, аспіранти
- Топ-менеджмент і співробітники, Наглядова рада

Академічні й інтелектуальні партнери

- Українські університети
- Зарубіжні університети та наукові мережі
- Дослідницькі та аналітичні центри
- Інтелектуали, філософи, історики, богослови
- Видавництва та журнали

Державні інституції та професійні організації

- Державні інституції
- Органи місцевого самоврядування

- Інституції безпеки та оборони
- Експертна спільнота
- Ветеранська спільнота

Громадське та культурне середовище

- Громадські організації, правозахисні й аналітичні інституції
- Інститути громадянського суспільства
- Медіа та журналістська спільнота
- Культурна спільнота, митці, інтелектуали
- Мистецькі, духовні та інтелектуальні середовища

Економічні та інноваційні партнери

- Працедавці
- Бізнес і підприємницьке середовище
- Інноваційні та технологічні компанії
- Інноваційні хаби, R&D центри, стартап-екосистеми

Освітньо-громадський вимір

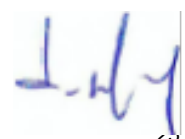
- Школи
- Школярі та їх батьки
- Освітні організації

Сталість та міжнародний вплив

- Випускники
- Донори, меценати, фундації
- Дипломатичні місії та посольства
- Українська діаспора

ДНК та цінності

1. **Рівність** — будуємо інклюзивну спільноту, де кожна людина має рівні права та можливості, цінуємо різноманіття, всестановість і взаємоповагу.
2. **Людяність** — будуємо середовище, в центрі якого — гідність кожної особистості, гуманізм та культура взаємної підтримки.
3. **Сродна праця** — віримо, що кожен має унікальні здібності та потенціал, допомагаємо розкрити власні таланти і покликання, перетворивши їх на силу, здатну змінювати світ.
4. **Українськість** — спрямовуємо зусилля на формування суб'єктної України, на плекання традицій, ідентичності та національної сили.
5. **Бароковість** — створюємо нове через синтез знань, ідей і культур, готові експериментувати, поєднувати протилежності та формувати творчі рішення.
6. **Відкритість і глобальність** — відкриті до світу й нового досвіду, цінуємо різні точки зору, мислимо масштабно та діємо глобально.



7. **Свобода і відповідальність** — утверджуємо свободу слова, думки та вибору, беремо відповідальність за власні рішення та їхні наслідки.
8. **Індивідуалізм та братерство** — поєднуємо самобутність і свободу кожної особистості з культурою взаємопідтримки та здатністю об'єднуватися заради спільного блага.
9. **Досконалість** — послідовно самовдосконалюємося та задаємо стандарти, що стають взірцем для академічної та широкої громадськості.
10. **Цілісність** — утверджуємо добросовісність, послідовність і вірність своїм принципам – як стрижень нашої спільноти.
11. **Етичність** — діємо чесно й прозоро, зберігаємо моральні принципи як основу наших рішень та взаємин.
12. **Меценатство** — підтримуємо створення та розвиток мистецтва, культури та науки, відкриваємо можливості для наступних поколінь.

Стратегічні пріоритети

Щоб реалізувати нашу візію, місію та стратегічні амбіції, ми діємо в межах шести стратегічних пріоритетних напрямів:

Пріоритет 1: Інституційна трансформація Академії

Пріоритет 2: Освіта нового покоління

Пріоритет 3: Медична школа

Пріоритет 4: Дослідження майбутнього

Пріоритет 5: Соціальний вплив

Пріоритет 6: Інклюзивний та інноваційний кампус

Ці напрями охоплюють головні сфери діяльності Академії, від управління та освітнього процесу до досліджень, культури та взаємодії зі спільнотою. Разом вони формують цілісну систему змін, яка посилює роль Університету як драйвера розвитку України та середовища формування особистостей.

Ми бачимо університет як **публічну платформу для змін** – інституцію, що поєднує знання, етику, підприємливість і відповідальність за державотворення. Кожен із цих напрямів є частиною спільної логіки:

- **Ми зміцнюємо основу** — створюючи сучасну, автономну й гнучку інституцію.
- **Ми формуємо зміст** — розвиваючи нову освітню модель, поєднану з науковими дослідженнями.
- **Ми створюємо вплив** — через випускників, результати досліджень, інновації, експертну аналітику, культуру, міжнародну взаємодію та власний приклад.

Пріоритет 1: Інституційна трансформація та розвиток Академії

ЦІЛЬ

Створити сучасну й фінансово стійку систему управління університетом, яка забезпечує ефективну реалізацію стратегії, прозоре ухвалення рішень і високий рівень задоволеності працівників.

ЗАВДАННЯ

А. Трансформувати модель управління через запровадження моделі публічного університету, втіленої відповідно до кращих європейських та північноамериканських практик університетської автономії. Пролобіювати зміни до законодавства з метою імплементації концепції публічного університету в Україні.

В. Трансформувати систему управління НаУКМА, модернізувавши організаційні спроможності шляхом створення нових функцій, здійснення необхідних структурних змін, посилення централізації ключових процесів та повної цифровізації своєї діяльності. Побудувати прозору та стійку фінансову модель, яка забезпечить достатній рівень інвестицій в освіту, дослідження, міжнародну діяльність, інфраструктуру та студентські програми.

С. Забезпечити фінансову стійкість університету шляхом запуску Фонду інституційного розвитку, позиціонуючи Академію як лідера у фандрейзингу серед освітніх інституцій.

КЛЮЧОВІ ПРОЄКТИ

Завдання А:

1. Розробити нову модель управління та імплементувати зміни до законодавства про управління публічними університетами в Україні.
2. Посилити роль Наглядової ради в університетському управлінні.

Завдання В:

3. Забезпечити централізовану координацію змін через створення Офісу трансформацій, який узгоджуватиме діяльність різних підрозділів, усуне дублювання зусиль та синхронізує пріоритети.
4. Сформувати та інституціоналізувати функцію стратегічного управління людським капіталом через заснування Human Capital Office (кадрова аналітика, розвиток компетентностей, лідерство, внутрішня мобільність).
5. Розвинути служби маркетингу та PR, орієнтовані на залучення студентів, партнерів і донорів, підтримку управлінських процесів та захисту репутації університету.
6. Трансформувати координацію міжнародної діяльності у глобалізованому світі.
7. Запровадити програму цифрової трансформації, що передбачатиме цифровізацію всіх ключових процесів в університеті (електронні сервіси, цифрові платформи, управління даними).
8. Модернізувати функцію студентських сервісів, що забезпечують якісний супровід на всіх етапах навчання — від адміністративної підтримки та академічного консультування до кар'єрного розвитку, психологічного

благополуччя та позанавчальної самореалізації, об'єднавши їх в одному Центрі.

9. Розширити роботу з випускниками через створення відповідного Офісу, як із спільнотою, що підтримує розвиток університету, кар'єрні можливості студентів та фандрейзингові ініціативи.

10. Побудувати ефективну систему управління фінансами з акцентом на прозорості, стійкості та диверсифікації доходів.

Завдання С:

11. Посилити фандрейзингові спроможності шляхом запуску Фонду інституційного розвитку.

Пріоритет 2: Освіта нового покоління

ЦІЛЬ

Розробити нову освітню модель, засновану на інтеграції принципів Liberal Arts and Sciences з науковими дослідженнями, проєктного навчання, розвитку неформалізованого знання та рівноправної співпраці між студентами і викладачами. Освітня модель НаУКМА має стати визнаною та використовуватися, як приклад, іншими університетами України.

ЗАВДАННЯ

А. Редизайн освітнього процесу для забезпечення його актуальності та досконалості (excellence). Інтегрувати в освітній процес підходи Liberal Arts and Sciences, дослідження, розвиток практичних навичок, ІІІ та інші новітні технології викладання і навчання. Переглянути портфелі бакалаврських і магістерських освітніх програм, а також освітньо-наукових програм підготовки докторів філософії, створити Центр досконалості освітніх програм. Запровадити data-driven підхід до управління освітніми програмами.

В. Сприяти інклюзивності та адаптувати освітні можливості для ветеранів, людей, постраждалих від війни, осіб з інвалідністю й тих, хто потребує додаткової підтримки.

Зосередитися на залученні найкращих студентів і талантів, позиціонуючи НаУКМА як університет першого вибору.

С. Збільшити кількість короткострокових програм, впроваджуючи різні форми навчання впродовж життя (life-long learning) та розширюючи освітній вплив Академії за межі традиційних форматів.

Д. Посилити глобальні партнерства, розвиваючи співпрацю з провідними університетами та міжнародними інституціями для поширення знань про Україну і набуті експертизи, дбати про якість і актуальність освіти в НаУКМА через академічний діалог, забезпечити набуття міжкультурних і глобальних компетентностей студентами Києво-Могилянської академії, надавати доступ до української освіти українцям, котрі тимчасово перебувають за кордоном.

КЛЮЧОВІ ПРОЄКТИ

Завдання А:

1. Вийти на новий рівень забезпечення якості та постійного вдосконалення освітніх програм відповідно до найкращих світових практик та забезпечити системну координацію цієї діяльності через Центр досконалості (excellence) освітніх програм.

Завдання В:

2. Проактивно відбирати та залучати талановитих абітурієнтів (talent pipeline), що охоплює систематичну роботу з потенційними здобувачами на всіх етапах — від інформування про освітні можливості та профорієнтації до супроводу вступної кампанії новоствореним Admission Office.

Завдання С:

3. Укорінити концепцію безперервної освіти в екосистемі університету, втіливши її у провідному Центрі навчання впродовж життя (life-long learning Center).

Завдання D:

4. Долучитися до стратегічних мереж та об'єднань університетів, а також до визначеного альянсу європейських університетів.
5. Модернізувати формати залучення іноземних здобувачів і викладачів через диверсифікацію форматів співпраці (дистанційне викладання, co-teaching, COIL).
6. Створити можливості для вивчення англійської та другої іноземної мови для міжнародних стажувань усім членам моголянської спільноти, інтегрувати міжнародну мобільності до всіх освітніх програм НаУКМА.
7. Забезпечити доступ до освіти для українців за кордоном через гібридні формати навчання в межах Kyiv-Mohyla Global.

Пріоритет 3: Медична школа

ЦІЛЬ

Започаткувати сучасну, людиноцентричну медичну освіту, засновану на доказовій медицині. Стати національним лідером у медичній освіті, дослідженнях та клінічній практиці, інтегрованим у міжнародну спільноту. Бути рушійною силою змін у медичній освіті України. Формувати випускників, які стануть агентами змін та уособлюватимуть нову медичну культуру, побудовану на доброчесності, професійності та гуманності.

ЗАВДАННЯ

А. Створити модель медичної освіти, що зміцнить позицію Університету як інтелектуального лідера в медичній освіті та інноваціях, у партнерстві з медичною мережею «Добробут» та міжнародними університетами.

В. Просувати нову модель медичної освіти шляхом створення Центру досконалості, який інтегрує сучасні методи викладання, симуляційне навчання,

етичні стандарти та найкращі міжнародні практики, одночасно розвиваючи інновації, науку й політику у сфері охорони здоров'я.

КЛЮЧОВІ ПРОЄКТИ

Завдання А:

1. Запуск Медичної школи.

Завдання В:

2. Поширення найкращих практик підготовки лікарів через створення Центру досконалості (excellence) в медичній освіті.
3. Налагодити системну аналітичну та експертно-дослідницьку підтримку управлінських рішень у сфері медичної освіти (збір і аналіз даних, оцінювання політик, підготовка рекомендацій і прогнозів); у межах цієї функції передбачити діяльність аналітичного центру (think-tank) при Центрі досконалості з медичної освіти.

Пріоритет 4: Дослідження майбутнього

ЦІЛЬ

Інтегрувати дослідження в освітній процес, щоб підкреслити роль НаУКМА як провідного університету України; посилити інтеграцію Академії у глобальні дослідницькі ініціативи, інноваційні кластери та партнерства; збільшити кількість партнерів у науці, щоб відкривати Україну світові та світ Україні.

ЗАВДАННЯ

А. Визначити пріоритетні напрямів наукових досліджень й комерціалізувати їхні результати, інтегрувати дослідницьку екосистему в освітній процес шляхом поєднання досліджень з навчанням та розвитком напрямів, орієнтованих на майбутнє, таких як штучний інтелект, енергетика, біотехнології та оборонні технології.

В. Формувати міждисциплінарні дослідницькі групи в рамках кафедр і наукових центрів університету у співпраці з українськими та міжнародними партнерами, створити міждисциплінарні платформи, дата-хаби, розвинути лабораторну базу; запобігати кадровій кризі шляхом підтримки молодих учених; удосконалювати підготовку здобувачів ступеня доктора філософії; проводити політику деколонізації знання, включно з виявленням та вилученням з наукового дискурсу імперських наративів, здійснитити ревізію наукових теорій, сконструйованих під впливом колоніальної політики російської імперії та Радянського союзу.

КЛЮЧОВІ ПРОЄКТИ

Завдання А:

1. Створити Інституційний науково-аналітичний центр з метою налагодження внутрішньо університетської взаємодії, проведення досліджень та формування відповідних політик і практик.

2. Проводити фундаментальні та прикладні дослідження у галузі штучного інтелекту, розробляти інноваційні рішення та забезпечувати міждисциплінарну інтеграцію ІІІ в освітній і науковий процес, для чого створити Центр досліджень ІІІ.

Завдання В:

3. Стимулювати міждисциплінарну наукову співпрацю, координувати спільні дослідницькі проекти та створювати платформи для взаємодії науковців різних спеціальностей; з цією метою запустити Міждисциплінарний центр наукової взаємодії.

Пріоритет 5: Соціальний вплив

ЦІЛЬ

Зміцнити роль НаУКМА як символу та драйвера розвитку України, як орієнтира для суспільства й університетської спільноти, чия позиція має вагу та впливає на суспільні процеси.

ЗАВДАННЯ

А. Створити інституційний аналітичний центр — think tank, що розробляє доказові політики та стратегічні аналітичні продукти для уряду, бізнесу та суспільства.

В. Посилити роль Академії як лідера у трансформації суспільних процесів, розширюючи участь України у глобальному академічному та культурному обміні, зміцнюючи її культурний вплив та зберігаючи національну ідентичність української молоді за кордоном.

КЛЮЧОВІ ПРОЄКТИ

Завдання А:

1. Здійснювати незалежну аналітично-дослідницьку діяльність та підготовку експертних рекомендацій для формування публічної політики для органів державної влади, місцевого самоврядування та інших зовнішніх стейкхолдерів; із цією метою передбачити заснування Інституційного аналітичного центру (think-tank і policy advisory).
2. Розвивати лідерський потенціал ветеранів та діючих захисників і захисниць України через навчальні програми, менторство, створення мереж підтримки та залучення необхідних ресурсів, що передбачає посилення інституційної спроможності Центру лідерства Захисників України.

Завдання В:

3. Посилювати міжнародну академічну співпрацю та розширювати глобальну впізнаваність Академії через розвиток проекту Kyiv-Mohyla Global Academy.
4. Брати участь у розвитку сучасного мистецтва та пов'язаних з ним культурно-освітніх платформ, для чого заснувати Центр сучасного мистецтва у Старому академічному корпусі (після його реставрації).

Пріоритет 6: Інклюзивний та інноваційний кампус

ЦІЛЬ

Створити інноваційний кампус Києво-Могилянської академії, заснований на наступних принципах:

- **Інклюзія** — кожен має свій простір, голос і можливості для розвитку. Різноманітні досвіди, покоління та світогляди формують цілісну спільноту, в якій взаємна довіра та підтримка є основою спільного успіху.
- **Vibrancy** — взаємодія людей, історії та сучасних знань створює власний ритм і динаміку. Це породжує енергію та натхнення для творчого розвитку.
- **Tacit knowledge** — університет передає знання не лише через лекції та технології, але й через спільний досвід, співжиття та колаборацію.

ЗАВДАННЯ

А. Розробити стратегічну та сталу концепцію розвитку кампусу шляхом інтеграції Стратегії розвитку кампусу та Майстер-плану, що визначатимуть поетапне відновлення, розширення та узгодженість з пріоритетними потребами Академії.

В. Створити ефективну систему управління кампусом з окремим Офісом управління кампусом, який координуватиме інфраструктуру, сервіси, оренду та розвиток просторів, спираючись на сталу фінансову модель для забезпечення самодостатності кампусу.

С. Модернізувати та відновити кампус, забезпечивши його розвиток і функціональність

з акцентом на енергоефективність, зелені технології та універсальну доступність. Створити відкриту, інклюзивну й інноваційну екосистему з єдиною концепцією дизайну та навігації, поступово інтегрувати зелені рішення та з'єднати кампус із містом.

КЛЮЧОВІ ПРОЄКТИ

Завдання А:

1. Створити Стратегію розвитку кампусу.
2. Розробити Майстер-план кампусу.

Завдання В:

3. Забезпечити комплексне управління інфраструктурою кампусу, координацію його розвитку та оптимізацію просторового планування, для чого створити Офіс управління кампусом Академії.

Завдання С:

4. Етап 1. Реставрація та реновація університетських будівель з пріоритетом історичних споруд.
5. Реалізація Етапу 2 розвитку кампусу (буде деталізовано).
6. Перехід до Етапу 3 розвитку кампусу (буде деталізовано).

Києво-Могилянська академія 2035

Після успішної реалізації цієї стратегії Києво-Могилянська академія досягне нового рівня інституційної зрілості. Її ключові характеристики включатимуть:

НОВИЙ ЕТАП В УНІВЕРСИТЕТСЬКОМУ УПРАВЛІННІ

Новий закон (зміни до чинного законодавства) про управління закладами вищої освіти, що зокрема втілюватиме концепцію публічного університету, буде ухвалений завдяки зусиллям НаУКМА. Він забезпечить університетську автономію, посилить роль Наглядової ради та визначить нову систему фінансування вищої освіти. НаУКМА стане першим університетом, який апробує положення цього закону, організувавши свою діяльність відповідно до усталених практик університетської автономії. Академія перетвориться на рольову модель для трансформації інших державних університетів в Україні.

Процес зростання університету ми вимірюємо насамперед не фізичним збільшенням, а показниками реалізації поставлених перед собою стратегічних завдань і проєктів. Це свідомий вибір на користь якості, а не кількості, персональної взаємодії та навчання в унікальній культурі довіри, притаманній Могилянці.

Академія матиме стабільну фінансову модель з позитивним грошовим потоком, що дозволить системно інвестувати в освіту, дослідження, інфраструктуру та студентські програми. Донори та випускники НаУКМА сформулюють ендавмент обсягом щонайменше 30 млн. доларів, який зростатиме на 10–15% щороку.

ФОРМУВАННЯ НОВИХ СТАНДАРТІВ ЯКІСНОЇ ОСВІТИ

НаУКМА стане університетом вибору для найкращих вступників України. Він займатиме перше місце в рейтингах працедавців і матиме найвищий середній бал вступного тестування. Разом з розвитком всебічної університетської автономії, українського законодавства та піднесенням якості, НаУКМА висуватиме власні додаткові вимоги для своїх абітурієнтів.

Центр досконалості в освіті буде розробляти нові моделі й стандарти навчання, які використовуватимуть інші університети України. Ми дбаємо про збільшення кількості викладачів-практиків, які привноситимуть свій реальний досвід з бізнесу, державної політики, ринку праці та громадського сектору.

На додаток до професійного розвитку, освітній процес поєднує принципи Liberal Arts and Sciences, включно з університетськими стандартами soft skills, спеціальною увагою до персонального зростання в перші роки навчання – та фокусом на практичних і дослідницьких навичках, підприємстві й лідерстві на старших курсах.

МЕДИЧНА ШКОЛА

До 2035 року нова Медична школа стане зразком сучасної медичної освіти в Україні — школою "малого масштабу високої якості". Вона матиме інфраструктуру понад 10 000 м², власний навчально-клінічний кампус та розгалужену мережу клінічних баз, зокрема через партнерство з Медичною мережею «Добробут».

Школа навчатиме до 350 студентів одночасно, її складовою стане Центр досконалості в медичній освіті — аналітичного та освітнього think tank, який визначатиме стандарти нової медичної освіти в Україні.

Медична школа інтегрована в міжнародну мережу партнерів (Maastricht University, Temerty Faculty of Medicine — University of Toronto), поєднуючи академічну якість, етику та суспільну місію. Вона стане прикладом того, як державно-приватні партнерства, інновації й філантропія можуть формувати нову систему медичної освіти, побудовану на гідності, доказовості та служінні суспільству.

ДОСЛІДЖЕННЯ ЯК ОСНОВА

Києво-Могилянська академія просунеться у стратегічних напрямках наукових досліджень, насамперед спрямованих на оборону, захист та посилення українських позицій, в тому числі важливих для входження України до ЄС, НАТО та інших міжнародних організацій, котрі працюватимуть на посилення нашої держави як демократичної сильної країни. Серед них: ІІІ, екологія, біотехнології, енергетика, психологія, кібербезпека, українська ідентичність та гуманітарні науки, верховенство права та ін.

Наукові дослідження інтегровані в освітній процес: студенти навчаються через дослідження та роботу в проєктних командах. Києво-Могилянська академія має понад 30 наукових центрів, включно з міждисциплінарними напрямками, такими як штучний інтелект, біотехнології, оборонні технології та громадське здоров'я.

Нова Медична школа запустить дослідницьку програму, що поєднує медицину, психологію, соціальні науки, біоетику та філософію. Університет розвиватиме стійку фінансову модель, у якій дослідження підтримуються ендавментами, грантами та партнерськими програмами.

МІЖНАРОДНІСТЬ ДЛЯ ГОЛОСУ ТА ДІАЛОГУ

Києво-Могилянська академія стала міжнародним університетом, потужною інноваційною екосистемою, глобальним центром українських студій, який поширює знання про Україну у світі. В такий спосіб посилюється суб'єктність України. Ми формуємо міжнародні партнерства з провідними університетами

світу, стаючи найкращим міжнародним академічним партнером у вивченні України.

Університет зміцнить свої позиції у світовому і регіональному рейтингах, увійшовши до числа провідних університетів сусідніх країн ЄС. Цей прогрес стане можливим завдяки долученню до стратегічних міжнародних мереж та альянсів університетів, що сприятиме постійному глобальному діалогу, розбудові якісних освітніх та наукових партнерств, продуманій інтеграції програм мобільності в освітній процес, залученню більшої кількості іноземних студентів завдяки відкриттю привабливих, насамперед англомовних, освітніх пропозицій, також залученню іноземних викладачів для викладання і співвикладання.

НаУКМА оновлює концепцію Kyiv-Mohyla Global, залучаючи до навчання і досліджень українців, котрі тимчасово перебувають за кордоном. Університет спирається на глобальну мережу викладачів та випускників, які є амбасадорами українських студій у провідних університетах світу.

Міжнародні дослідницькі проекти та освітні програми Могилянки працюють на кожному континенті — від Америки та Європи до Азії, Австралії та Африки. Українські студії стали інтелектуальним мостом, який створює довіру, партнерство та нову якість міжнародного діалогу.

СПІЛЬНОТА, ЧИЙ ГОЛОС МАЄ ЗНАЧЕННЯ

НаУКМА є беззаперечним лідером за рівнем суспільної довіри — відкритою трибуною для публічних дискусій, презентації результатів досліджень та суспільно важливих ідей. Могилянський аналітичний центр (think tank) став інтелектуальним партнером уряду. Його річний дохід від грантів і аналітичних програм сягає 5 млн доларів, а результати досліджень використовуються у формуванні державної та публічної політики.

Центр лідерства Захисників України залишається провідною освітньою платформою для ветеранів: більш ніж 1 000 випускників пройшли його програми, і більшість з них інтегрувалися у бізнес та публічний сектор.

Могилянка зберігає роль морального авторитету, чия позиція впливає на суспільну думку.

СЕРЕДОВИЩЕ, ЩО ФОРМУЄ ОСОБИСТІТЬ

До 2035 року понад 70% інфраструктури університету буде оновлено (приблизно 46 000 м²). Загальний обсяг інвестицій у розвиток кампусу перевищить 100 млн доларів.

Будуть реставровані історичні будівлі, збудовано новий кампус Медичної школи, створено сучасні укриття. Студентські гуртожитки перенесені на Поділ. Кампус НаУКМА, включно з Культурно-Мистецьким Центром, перетвориться на відкритий простір Подолу — місце науки, культури, подій та відпочинку, бажаним місцем для діяльності студентських організацій, студентських ініціатив, розвитку позанавчальних елементів освітнього процесу.

Відбудеться інфраструктурна трансформація Бібліотеки, яка перетвориться з традиційного сховища на гібридний простір, де передові цифрові рішення та відкриті, інноваційні фізичні простори створюють динамічний інтелектуальний хаб – важливу складову академічної екосистеми.

У Староакадемічному корпусі відкриється Києво-Могилянський Центр сучасного мистецтва — простір, що поєднує освіту, мистецтво, дослідження й публічний діалог. Центр стане платформою для українських та іноземних митців, кураторів та дослідників, інтегруючи мистецтво у повсякденне життя університету і міста.

ДОВІДКА

про розвиток електронної освітньої платформи DistEdu

1. Загальні засади використання цифрових ресурсів університету

Технічне забезпечення доступу до сучасних цифрових ресурсів та інструментів, насамперед до університетської освітньої платформи DistEdu (<https://distedu.ukma.edu.ua>), належить до відповідальності Центру електронної освіти і технічних засобів навчання.

У 2025 році було забезпечено подальший розвиток цієї платформи. DistEdu залишається ключовим елементом цифрової освітньої інфраструктури НаУКМА. Кількість навчальних курсів на платформі стабільно зростає, що свідчить про її активне використання в освітньому процесі.

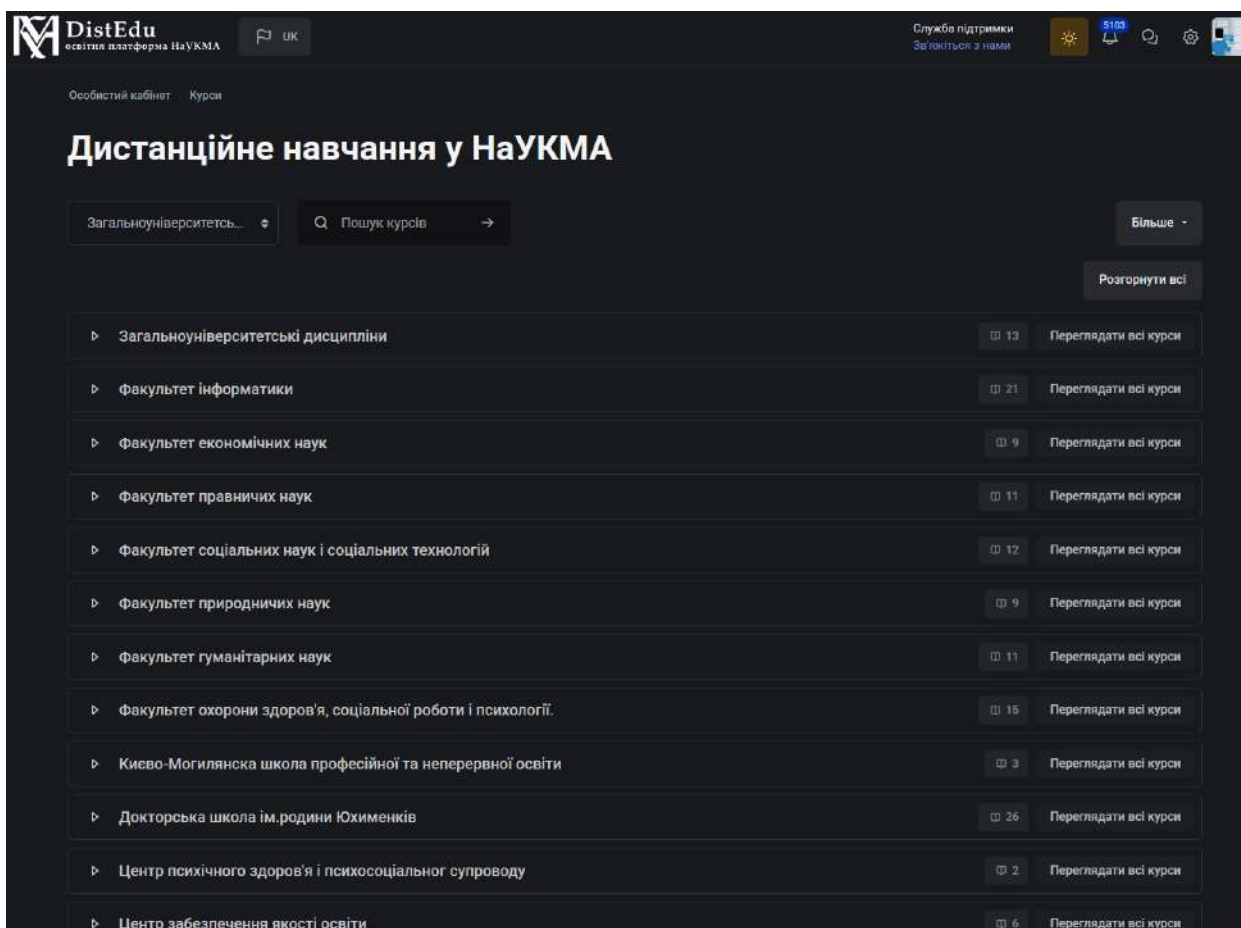
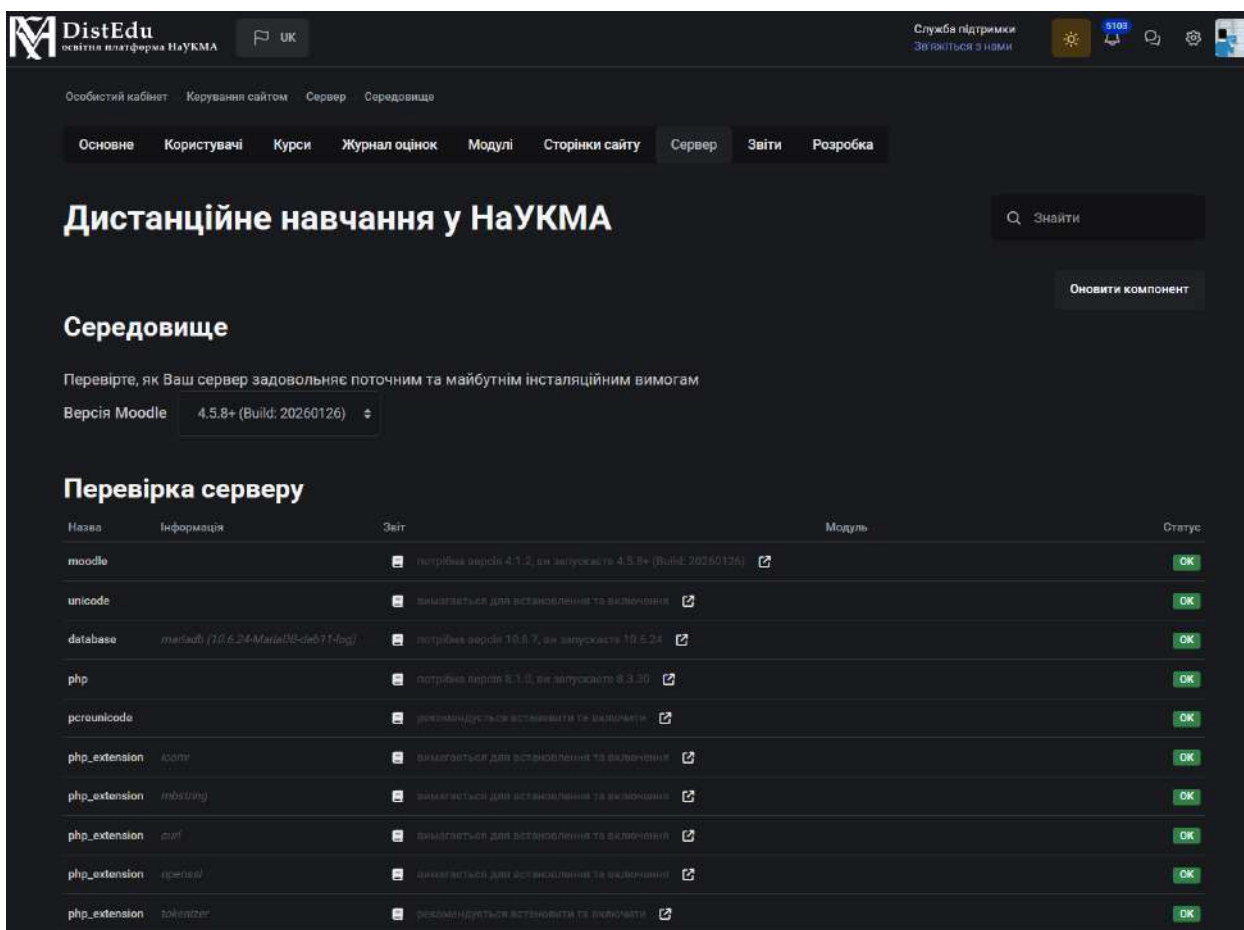


Рис. 1. Головна сторінка платформи DistEdu

2. Платформа та інфраструктура

Платформа працює на базі Moodle 4.5 (актуальна стабільна гілка). Станом на кінець 2025 року встановлено збірку 4.5.8+ (build 20260126). Серверна інфраструктура: Nginx 1.18.0, PHP 8.3 (PHP-FPM), MariaDB 10.6, Redis 6.0 для кешування сесій, ОС Debian 11 у середовищі VMware. Сервер оснащений 4 vCPU, 30 GB RAM; файлове сховище - LVM-том 4,4 TB, з яких використано 2,1 TB (50%). Розмір бази даних - 34,47 GB (607 таблиць). Підключення захищене TLS-сертифікатом Let's Encrypt з підтримкою TLSv1.2/1.3 та HSTS з preload.



The screenshot displays the Moodle server status page. At the top, the Moodle version is shown as 4.5.8+ (Build: 20260126). Below this, a table titled 'Перевірка серверу' (Server Check) lists various components and their status. All components listed have a status of 'OK'.

Назва	Інформація	Звіт	Модуль	Статус
moodle		потрібна версія 4.3.2, ви запустили 4.5.8+ (Build: 20260126)		OK
unicode		вимагається для встановлення та виконання		OK
database	mysql (10.6.24-MariaDB-deb11-log)	потрібна версія 10.6.7, ви запустили 10.6.24		OK
php		потрібна версія 8.1.0, ви запустили 8.3.30		OK
pcrunicode		рекомендується встановити та виконати		OK
php_extension	iconv	вимагається для встановлення та виконання		OK
php_extension	mbstring	вимагається для встановлення та виконання		OK
php_extension	curl	вимагається для встановлення та виконання		OK
php_extension	openssl	вимагається для встановлення та виконання		OK
php_extension	tokenizer	рекомендується встановити та виконати		OK

Рис. 2. Версія Moodle та стан системи

Протягом 2025 року було застосовано 7 мажорних релізів безпеки та виправлень (від 4.5.2 до 4.5.8), а також 63 тижневі збірки з поточними виправленнями.

Дата	Реліз
07.02.2025	Moodle 4.5.2
15.03.2025	Moodle 4.5.3
13.04.2025	Moodle 4.5.4
06.06.2025	Moodle 4.5.5
08.08.2025	Moodle 4.5.6
04.10.2025	Moodle 4.5.7
07.12.2025	Moodle 4.5.8

3. Користувачі

На платформі зареєстровано 18 460 облікових записів, з яких 18 449 активних (не призупинених). У 2025 році створено 2 228 нових облікових записів. За даними логів за вересень-грудень 2025 року платформою скористалися 6 493 унікальних користувачів.

Пік реєстрацій припадає на серпень-вересень (1 876 нових, або 84% усіх нових за рік), що відповідає початку навчального року.

Основний метод автентифікації - Microsoft 365 SSO через OIDC (81,9% користувачів, 15 116 осіб). Решта входять через ручну реєстрацію (12,1%) та email-підтвердження (6,0%).

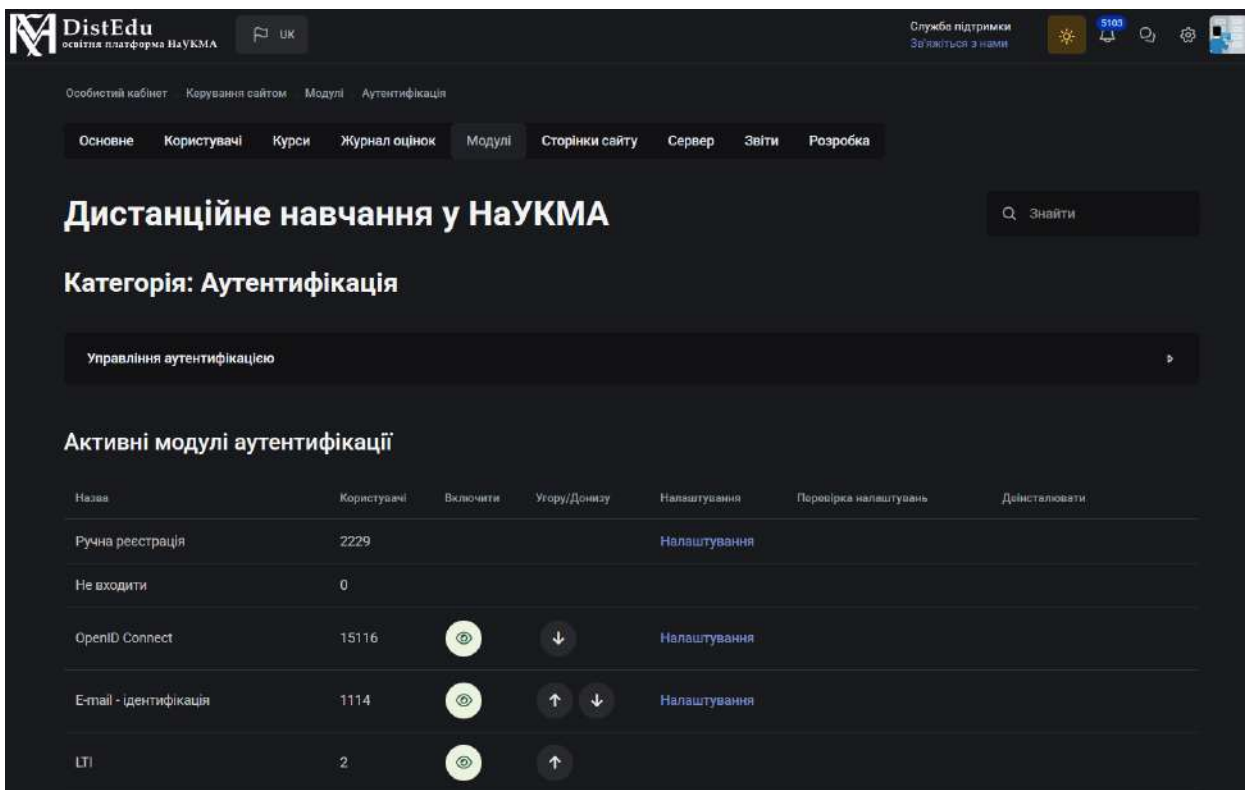


Рис. 3. Налаштування методів автентифікації

За розподілом ролей: 13 711 студентів, 939 викладачів з правом редагування, 899 менеджерів, 139 викладачів без редагування.

4.Курси та навчальний контент

На платформі розміщено 3 639 курсів (з них 3 285 видимих, 354 прихованих), об'єднаних у 131 категорію. У 2025 році за методичної та технічної підтримки Центру створено 426 нових електронних курсів. Курси з активними зарахуваннями у 2025 році - 1 861.

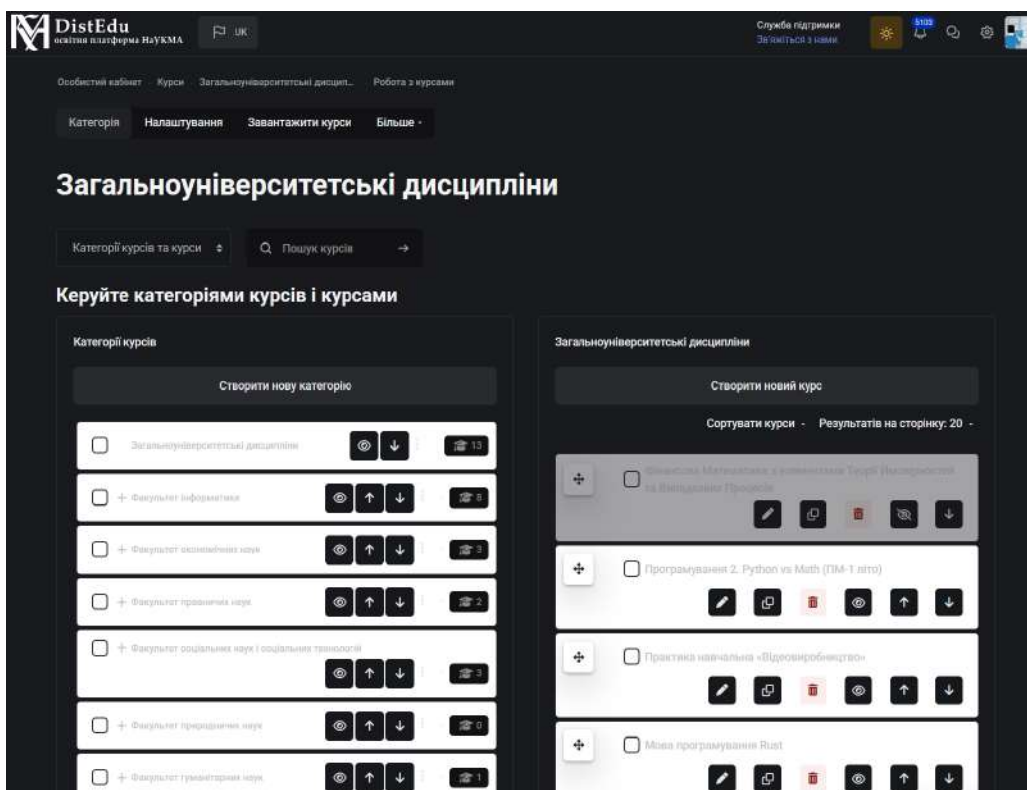


Рис. 4. Категорії та структура курсів на платформі

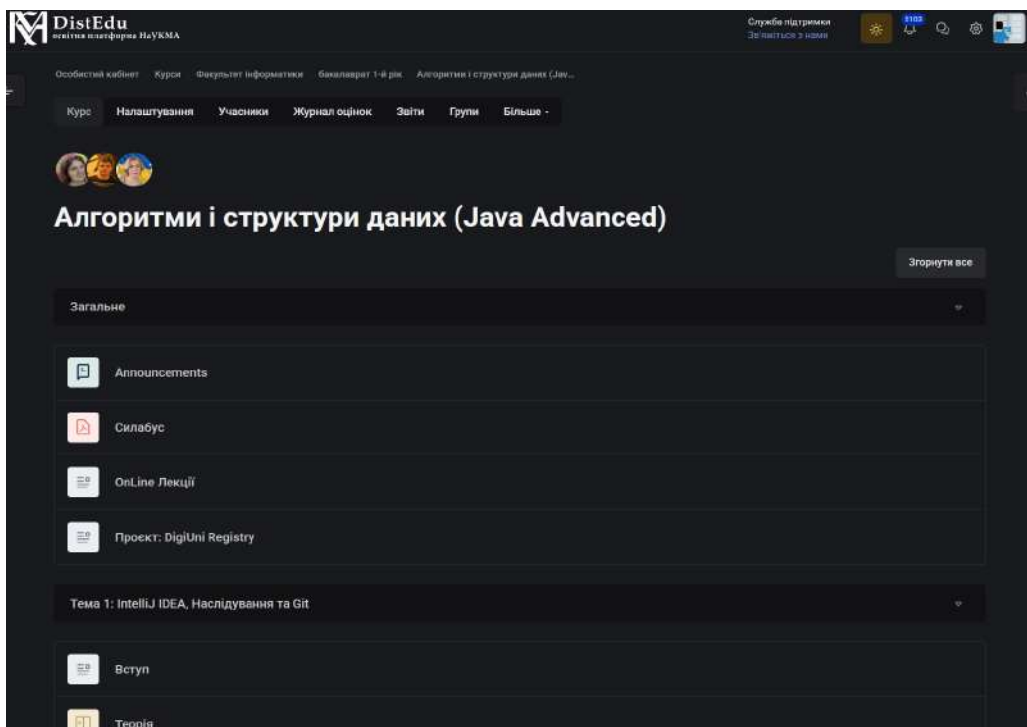


Рис. 5. Приклад структури типового курсу

Курси представлені всіма факультетами, школами та центрами НаУКМА, що забезпечує комплексне охоплення освітніх програм університету. Якість структурування та наповнення курсів поступово підвищується, водночас зберігається частка курсів, які потребують подальшого оновлення та вдосконалення.

Зарахування до курсів переважно здійснюється самостійно студентами (75 441 зарахувань), вручну викладачами (23 217) та через когорти (702).

5.Елементи навчальної діяльності

Сумарно на платформі розміщено понад 94 000 елементів навчальної діяльності. Найпоширеніші модулі:

Модуль	Кількість
Файл (resource)	34 454
Завдання (assign)	18 934
Посилання (url)	15 226
Тест (quiz)	8 392
Форум	4 396
Папка (folder)	4 328
Сторінка (page)	3 482
Zoom-конференція	968

6.Навчальна активність у 2025 році

Протягом 2025 року студенти здійснили 132 355 подань завдань (статус "submitted") та 103 090 спроб складання тестів. Пікове навантаження припадає на сесійні періоди: квітень (16 359 спроб тестів, 19 189 подань) та жовтень (21 188 спроб тестів, 24 904 подань).

Місяць	Спроб тестів	Подань завдань
Січень	104	171
Лютий	3 641	9 122
Березень	10 584	19 983
Квітень	16 359	19 189
Травень	7 066	7 232
Червень	6 318	9 814
Липень	330	631
Серпень	37	182
Вересень	9 558	18 466
Жовтень	21 188	24 904
Листопад	19 760	19 038
Грудень	8 145	3 623

За даними логів (доступні лише за вересень-грудень через ретеншн 150 днів), за цей період зафіксовано 33,5 млн подій. Щомісячна кількість подій у жовтні-листопаді перевищувала 10 млн, що свідчить про інтенсивне використання платформи в осінньому семестрі.

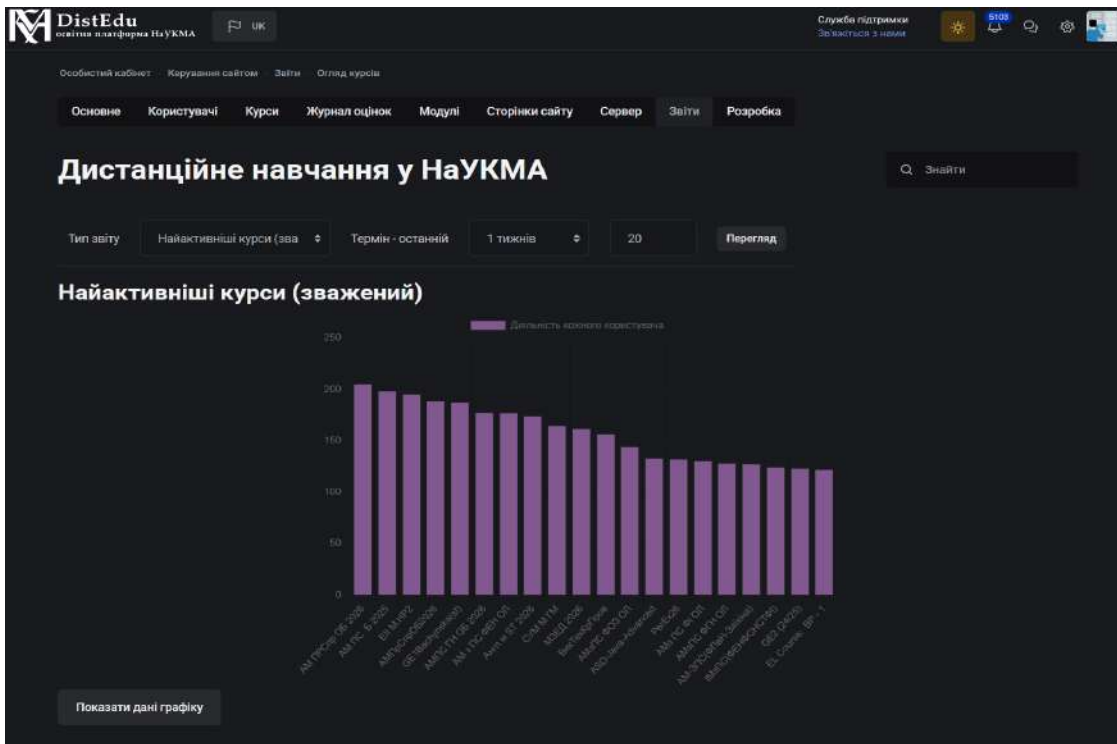


Рис. 6. Статистика активності платформи

The screenshot shows the DistEdu platform interface with the 'Звіти' (Reports) tab selected. The main header reads 'Courses - inactive (730 days - 2 years)'. A search bar is present with the text 'Знайти'. Below the search bar, there is a table listing inactive courses. The table has six columns: 'Повна назва курсу з посиланням' (Full course name with link), 'Назва категорії з посиланням' (Category name with link), 'Шлях категорії' (Category path), 'Час створення' (Creation time), 'Час зміни' (Last update time), and 'Відомість курсу' (Course status). The table lists several courses, including 'English Writing Center Tutoring Course', 'Academic English for PhD Students', 'GameDev', 'COSEI', 'Основи системного аналізу', 'Алгебра і теорія чисел', and 'Методологія проведення досліджень в сфері протидії корупції: дизайн наукових досліджень, теорії та методи вивчення корупції'.

Повна назва курсу з посиланням	Назва категорії з посиланням	Шлях категорії	Час створення	Час зміни	Відомість курсу
English Writing Center Tutoring Course	Кафедра англійської мови	Факультет гуманітарних наук / Кафедра англійської мови	вівторок, 1 липня 2014, 08:47	середа, 17 червня 2015, 12:51	Ні
Academic English for PhD Students	Кафедра англійської мови	Факультет гуманітарних наук / Кафедра англійської мови	середа, 12 жовтня 2016, 11:17	четвер, 13 жовтня 2016, 00:45	Так
GameDev	бакалаврат 2-й рік	Факультет інформатики / бакалаврат 2-й рік	понеділок, 15 травня 2017, 13:13	четвер, 10 травня 2018, 09:38	Так
COSEI	бакалаврат 2-й рік	Факультет економічних наук / бакалаврат 2-й рік	п'ятниця, 7 травня 2010, 13:16	понеділок, 14 травня 2018, 10:01	Так
Основи системного аналізу	Магістерська програма 1-й рік	Факультет інформатики / Магістерська програма 1-й рік	середа, 29 серпня 2018, 20:59	понеділок, 3 вересня 2018, 10:19	Так
Алгебра і теорія чисел	бакалаврат 2-й рік	Факультет інформатики / бакалаврат 2-й рік	вівторок, 11 вересня 2018, 09:13	субота, 29 вересня 2018, 22:36	Так
Методологія проведення досліджень в сфері протидії корупції: дизайн наукових досліджень, теорії та методи вивчення корупції	Кафедра політології	Факультет соціальних наук і соціальних технологій / Кафедра політології	п'ятниця, 12 жовтня 2018, 19:10	п'ятниця, 12 жовтня 2018, 19:10	Так

Рис. 7. Приклад фільтрації логів у звітах Moodle

Попри поступове повернення до аудиторного формату навчання, понад 50% викладачів продовжують активно використовувати платформу DistEdu для розміщення та оновлення навчальних матеріалів, тестів і завдань.

7.Ключові інтеграції та плагіни

Платформа інтегрована з низкою зовнішніх сервісів: Microsoft 365 SSO (OIDC) для автентифікації, Zoom (968 інстансів у курсах) для відеоконференцій, системи перевірки на плагіат Strike та Unicheck, Telegram-повідомлення. Для інтерактивного контенту використовуються H5P та iContent. Тема оформлення - Space v2.5.37.

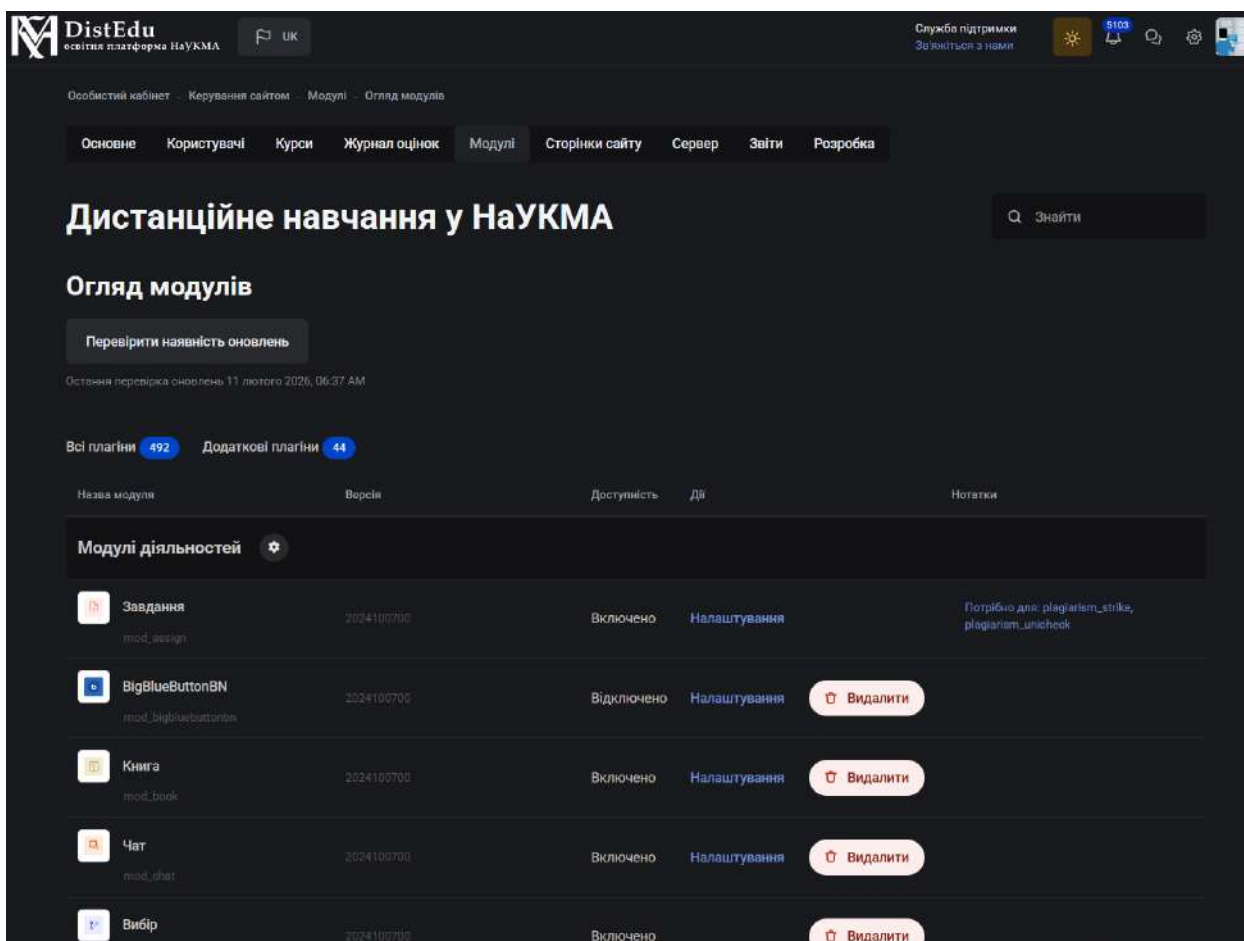


Рис. 8. Огляд плагінів платформи

4. Безпека

Анонімний доступ до платформи заборонений (forcelogin). Політика паролів передбачає мінімум 8 символів з обов'язковими великими та малими літерами, цифрою та спецсимволом. Підключення захищене HTTPS з примусовим перенаправленням, HSTS (preload), Content Security Policy, заголовками X-Content-Type-Options та X-Frame-Options. Протокол HTTP/2.

Стандартний лог Moodle зберігає записи 150 днів, лог задач - 30 днів.

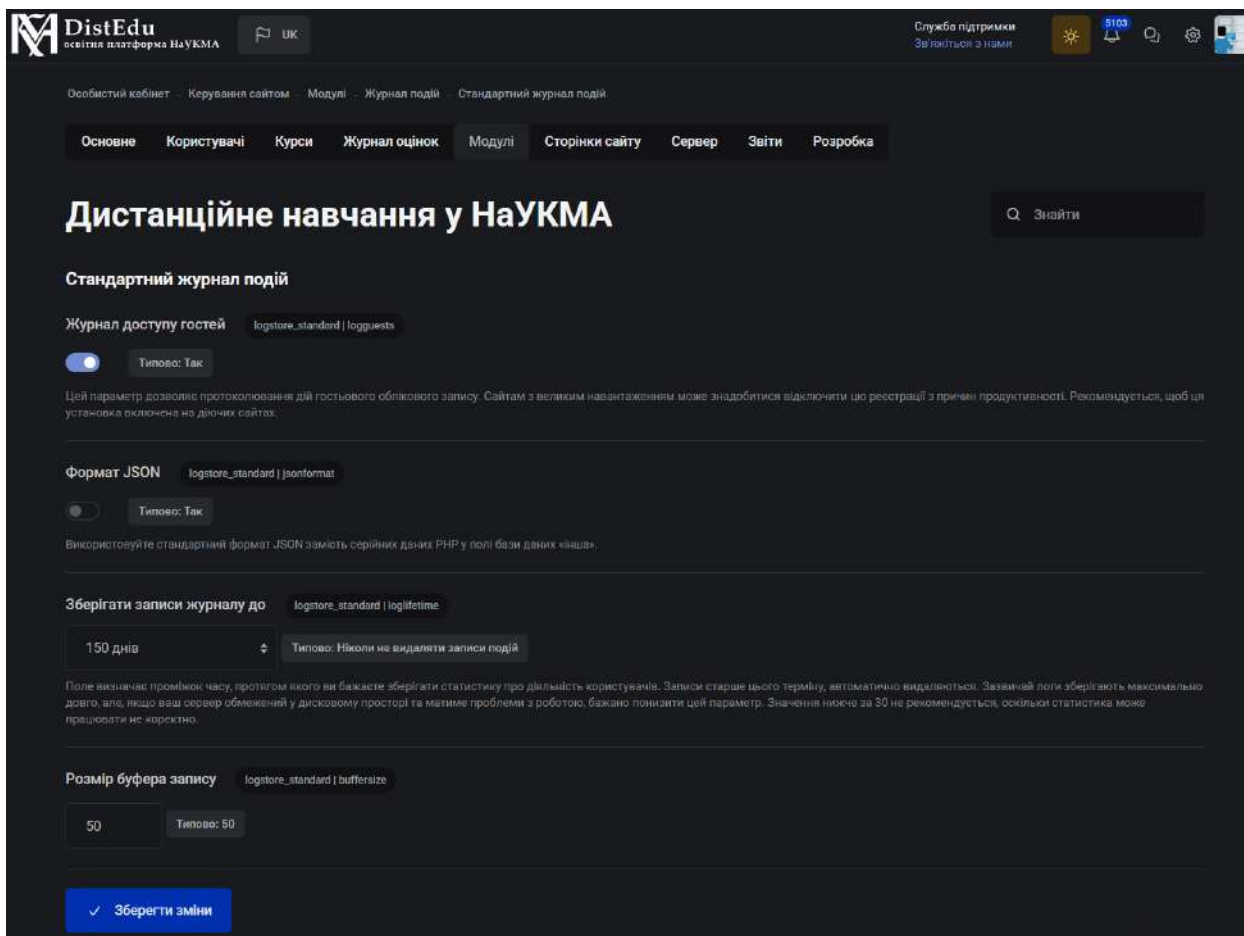


Рис. 9. Налаштування зберігання логів

5. Технічне обслуговування

Cron-задача Moodle виконується щохвилини (admin/cli/cron.php, користувач www-data).

```
GNU nano 5.4 /tmp/c
# Edit this file to introduce tasks to be run by cron.
#
# Each task to run has to be defined through a single line
# indicating with different fields when the task will be run
# and what command to run for the task
#
# To define the time you can provide concrete values for
# minute (m), hour (h), day of month (dom), month (mon),
# and day of week (dow) or use '*' in these fields (for 'any').
#
# Notice that tasks will be started based on the cron's system
# daemon's notion of time and timezones.
#
# Output of the crontab jobs (including errors) is sent through
# email to the user the crontab file belongs to (unless redirected).
#
# For example, you can run a backup of all your user accounts
# at 5 a.m every week with:
# 0 5 * * 1 tar -zcf /var/backups/home.tgz /home/
#
# For more information see the manual pages of crontab(5) and cron(8)
#
# m h dom mon dow   command
* * * * * [REDACTED] /php [REDACTED] admin/cli/cron.php >/dev/null 2>&1
```

Рис. 10. Конфігурація системного cron

На сервері встановлено Netdata для моніторингу метрик у реальному часі.

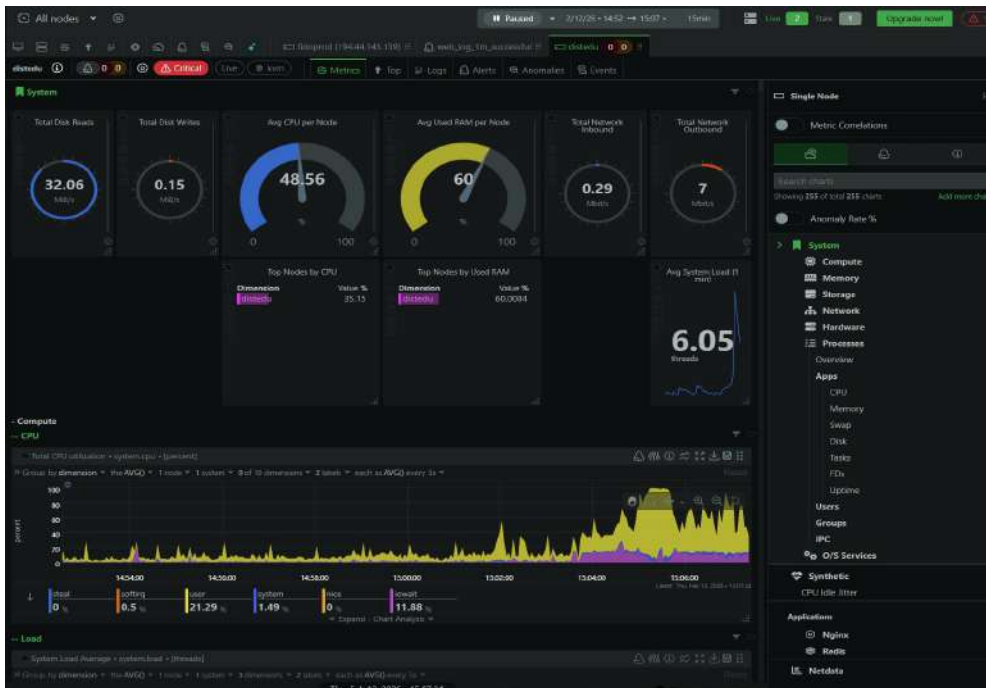


Рис. 11. Моніторинг серверних ресурсів

Filesystem	Size	Used	Avail	Use%	Mounted on
udev	15G	0	15G	0%	/dev
tmpfs	3.0G	588K	3.0G	1%	/run
/dev/mapper/	146G	83G	57G	60%	/
tmpfs	15G	220K	15G	1%	/dev/shm
tmpfs	5.0M	0	5.0M	0%	/run/lock
/dev/sda2	473M	134M	315M	30%	/boot
tmpfs	512M	19M	494M	4%	/run/
/dev/mapper/	4.4T	2.1T	2.1T	50%	/
tmpfs	3.0G	4.0K	3.0G	1%	/run/user/

Рис. 12. Використання файлового сховища toodledata (2,1 TB з 4,4 TB)

Адміністрування платформи

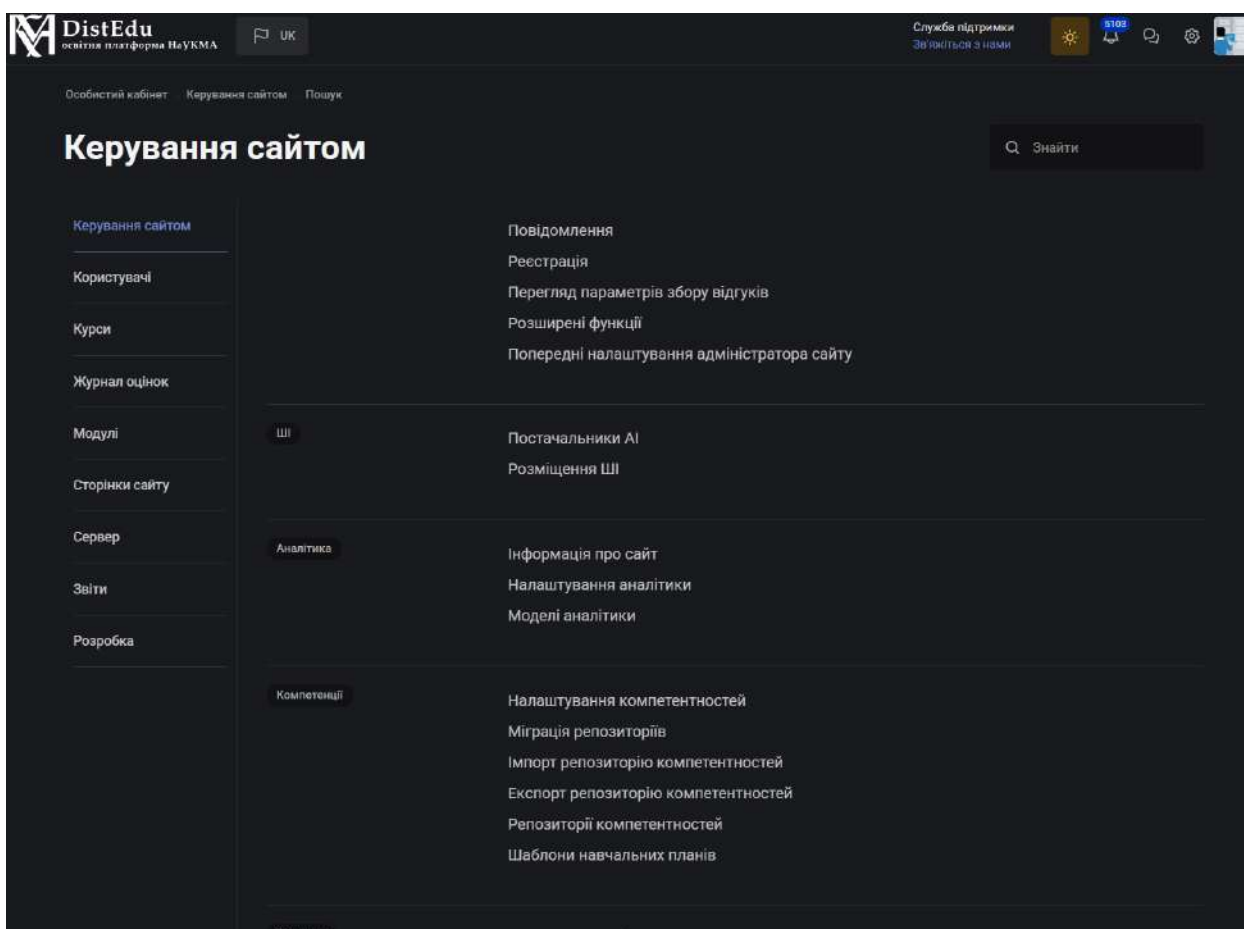


Рис. 13. Головний екран адміністрування DistEdu

6.Оновлення та навчальна підтримка

Упродовж 2025 року було проведено низку оновлень платформи DistEdu, під час яких удосконалено інтерфейс і функціональні можливості з урахуванням запитів користувачів.

Протягом звітного року було проведено 15 навчальних вебінарів із користування DistEdu для викладачів НаУКМА та зовнішніх учасників. Частину заходів реалізовано в межах міжнародної співпраці з Європейським університетом Віадрина (проект UA Digital). Під час навчальних заходів розглядалися такі теми: базові навички роботи з платформою, налаштування та адміністрування курсів, додавання й організація навчальних матеріалів, ведення електронного журналу успішності, створення тестів і практичних завдань, використання інструментів штучного інтелекту в освітньому процесі, застосування AR та VR технологій, цифрова комунікація.

У 2025 році працівники Центру брали активну участь у реалізації міжнародного проєкту NIDIT (Network for Impactful Digital International Teaching Skills) у співпраці з Університетом Юстуса Лібіга (Гіссен, Німеччина). Метою проєкту було посилення цифрових та міжнародних педагогічних компетенцій викладачів, а також обмін досвідом у впровадженні цифрових методик і інноваційних підходів до навчання.

Проведені заходи сприяли розвитку міжнародної співпраці, підвищенню рівня цифрової компетентності викладачів, оптимізації роботи з навчальними курсами та ефективнішому використанню платформи DistEdu й інших сучасних цифрових інструментів.

ДОВІДКА

про впровадження автоматизованої системи управління університетом КМА-Smart та системи електронного документообігу в Національному університеті «Києво-Могилянська академія».

1. Загальні засади цифрової трансформації університету

Цифрова трансформація Національного університету «Києво-Могилянська академія» (НаУКМА) спрямована на формування цілісного цифрового середовища управління університетом, що забезпечує інтеграцію адміністративних, освітніх і наукових процесів, підвищення прозорості управлінських процедур та ефективності прийняття рішень.

Концептуально цифровізація НаУКМА ґрунтується на створенні єдиного цифрового ядра — централізованої бази даних та системи управління даними, які у сукупності формують автоматизовану систему управління університетом КМА-Smart.

Наказом Президента НаУКМА від 30 грудня 2024 року № 677 систему КМА-Smart прийнято у дослідну експлуатацію, що стало початком практичного етапу комплексної автоматизації управління університетом.

Упродовж 2025 року реалізовано інтеграцію ключових функціональних компонентів системи:

- системи електронного документообігу;
- системи звітування та щорічного оцінювання результатів професійної діяльності науково-педагогічних і педагогічних працівників;
- нових веб-сайтів університету та факультетів НаУКМА, інтегрованих із цифровим ядром.

Зазначені рішення формують основу переходу до єдиного цифрового управлінського середовища закладу вищої освіти.

2. Система електронного документообігу як базовий елемент автоматизації управління

2.1. Загальна характеристика

Система електронного документообігу КМА-Smart забезпечує створення, облік, зберігання, пошук, перегляд і поширення управлінських документів університету в електронній формі, а також підтримує маршрутизацію документів, контроль доступу та інформування користувачів.

Впровадження електронного документообігу є ключовим кроком до:

- скорочення паперових процесів;
- зменшення часу погодження документів;
- підвищення прозорості управління;

- формування єдиного інформаційного простору університету.

Список документів Додати документ

Пошук ^

Назва

Номер

Слова в описі

Слова в документі

Фільтрація v

Здійснити пошук

Очистити форми

Назва	Номер	Тип документа	Чинність	Публічний	Дата підписання	Дата початку чинності	Дії
Про оголошення подяки та грошову винагороду Ромашко О.	№ 80	Наказ по контролю та діловодству	Чинний	Ні	2026-02-09	2026-02-09	🔗 🔍 👁️ 🗑️
Про влаштування засобів безперешкодного доступу осіб з інвалідністю та інших МГН в гуртожитку смт Ворзель, вул. Кленова, 6А НаУКМА	№ 75	Наказ по контролю та діловодству	Чинний	Ні	2026-02-09	2026-02-09	🔗 🔍 👁️ 🗑️
Про матеріальне стимулювання	№ 71	Наказ по контролю та діловодству	Чинний	Ні	2026-02-09	2026-02-09	🔗 🔍 👁️ 🗑️
Про влаштування засобів безперешкодного доступу осіб з інвалідністю та інших МГН в гуртожитку смт Ворзель, вул. Кленова, 6А НаУКМА	№ 73	Наказ по контролю та діловодству	Чинний	Ні	2026-02-09	2026-02-09	🔗 🔍 👁️ 🗑️

2.2. Оптимізація управління доступом і продуктивності системи

Під час дослідної експлуатації було виявлено проблему повільного завантаження системи, зумовлену значною кількістю користувачів та особливостями механізмів авторизації.

У результаті проведеної оптимізації:

- удосконалено механізми керування доступом;
- зменшено час завантаження інтерфейсів;
- забезпечено стабільну роботу системи при великій кількості одночасних користувачів.

Це дозволило досягти необхідного рівня масштабованості та надійності цифрового рішення.

2.3. Удосконалення огляду та публічності документів

У взаємодії з відділом контролю та діловодства реалізовано низку функціональних вдосконалень, спрямованих на підвищення зручності користування системою:

- впроваджено механізм автоматичної передачі суспільно значущих документів із системи документообігу на офіційний веб-сайт НаУКМА для забезпечення відкритості та виконання вимог щодо публічної інформації;
- оптимізовано структуру каталогів і навігацію документів;

- оптимізовано інтерфейс перегляду для швидкого пошуку та орієнтації користувачів.

2.4. Оптимізація роботи з документами

На підставі консультацій із профільними підрозділами університету:

- спрощено процедури завантаження документів у систему;
- удосконалено інтерфейс створення та редагування документів;
- зменшено кількість операцій, необхідних для обробки документа;
- підвищено зручність щоденної роботи фахівців діловодства.

Реалізовані зміни сприяють зниженню адміністративного навантаження та підвищенню операційної ефективності.

2.5. Система автоматичних сповіщень

До сервісу документообігу інтегровано систему електронних оповіщень, яка автоматично інформує визначених користувачів про:

- додавання нових документів;
- необхідність ознайомлення або виконання дій;
- зміни статусу документів.

Використання автоматичних сповіщень забезпечує:

- оперативність управлінських процесів;
- підвищення виконавської дисципліни;
- зменшення ризику пропущених завдань.

Шановний(-а) Олександра Михайленко,

Ви маєте ознайомитись з новим документом.

Назва: Про імплементацію Стратегії НаУКМА 2026-2035 рр.

Номер: 12

Крайній термін виконання: 10.02.2026

Для перегляду документа перейдіть за посиланням:

<https://smart.ukma.edu.ua/document-management/documents/392bdef5-7e3f-422a-9658-cdeea7996c9e/view>

З повагою,

Система документообігу НаУКМА

2.6. Тестування функціоналу та підготовка користувачів

У межах дослідної експлуатації:

- проведено комплексне функціональне тестування нових можливостей системи;
- усунено виявлені технічні недоліки;
- організовано навчальні заходи для працівників відділу контролю та діловодства щодо ефективної роботи в системі.

Описані заходи забезпечили готовність системи до масштабного використання в управлінській діяльності університету.

3. Система звітування та щорічного оцінювання професійної діяльності НПП

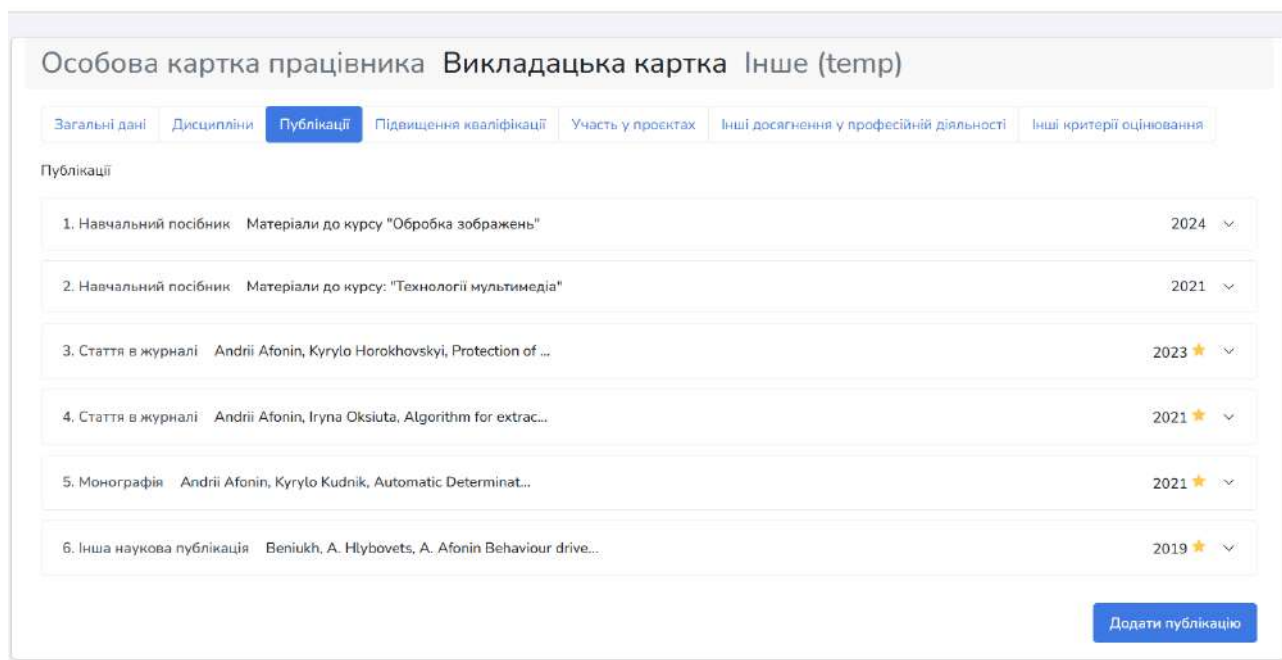
3.1. Дизайн та користувацькі інтерфейси

Розроблено прототипи ключових інтерфейсів:

перегляду професійних досягнень відповідно до ліцензійних вимог;

оцінювання науково-педагогічних працівників на рівні кафедр.

Інтерфейси створено з урахуванням принципів зручності використання, прозорості та стандартизації даних.



3.2. Технічна реалізація та наповнення даними

У системі:

- створено додаткові поля для повного відображення інформації про НПП на веб-сайті університету;
- реалізовано функціонал внесення даних про дисципліни, показники діяльності та інші критерії оцінювання;
- забезпечено можливість вибору публікацій для публічного представлення на сайті НаУКМА;
- проведено тестове наповнення системи даними та усунуено виявлені недоліки.

Це формує основу цифрової системи управління академічною діяльністю персоналу.

4. Значення впровадження КМА-Smart для розвитку університету

Розгортання автоматизованої системи управління КМА-Smart забезпечує:

- перехід до повноцінного електронного документообігу;
- інтеграцію управлінських, освітніх і кадрових процесів у єдине цифрове середовище;
- підвищення прозорості управління та підзвітності;
- скорочення часу обробки документів і прийняття рішень;
- формування технологічної основи подальшої цифрової трансформації закладу вищої освіти.

У перспективі розвиток КМА-Smart сприятиме:

- впровадженню аналітики даних для управлінських рішень;
- розширенню електронних сервісів для студентів і працівників;
- інтеграції з національними та міжнародними цифровими освітніми системами.

5. Висновок

Система КМА-Smart є стратегічним інструментом комплексної цифровізації НаУКМА та ключовою передумовою сучасної, ефективної та прозорої моделі управління університетом.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»

НАКАЗ

11. 12 2025 р.

Київ

№ 570

Про затвердження Тимчасового порядку погодження та підписання господарських договорів та пов'язаних з їх виконанням документів у системі «Вчасно»

З метою впорядкування роботи з документами у сфері фінансово-господарської діяльності Університету, скорочення строків їх погодження та підписання, забезпечення прозорості й контролю проходження документів, а також для уніфікації та закріплення маршрутів їх опрацювання в системі електронного документообігу «Вчасно» (далі – система «Вчасно»),

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити Тимчасовий порядок погодження та підписання господарських договорів та пов'язаних з їх виконанням документів у системі «Вчасно», що додається (Додаток 1).

2. Установити, що починаючи з 22 грудня 2025 року структурні підрозділи, які готують, погоджують або підписують господарські договори Університету з контрагентами та пов'язані з їх виконанням документи (акти, рахунки, накладні тощо), мають здійснювати їх погодження та підписання із використанням системи «Вчасно» відповідно до Тимчасового порядку, затвердженого цим наказом.

3. Помічнику президента Павленко А.В. (відповідальний адміністратор системи «Вчасно» з боку Університету) забезпечити налаштування маршрутів погодження та підписання документів у системі «Вчасно» відповідно до Тимчасового порядку та до 19 грудня 2025 року організувати інструктажі для працівників структурних підрозділів, які здійснюють підготовку, погодження або підписання господарських договорів Університету та пов'язаних з їх укладенням і виконанням документів у системі «Вчасно».

4. Помічнику президента Павленко А.В. протягом трьох місяців з дати набрання чинності цим наказом спільно зі Службою віцепрезидента з економіки та фінансів проаналізувати практику застосування системи «Вчасно» для роботи з господарськими договорами та пов'язаними з їх виконанням документами і подати на розгляд президента Університету пропозиції щодо затвердження постійного Порядку замість Тимчасового.

5. Відділу по контролю та діловодству довести до відома всіх структурних підрозділів НаУКМА даний наказ.

6. Контроль за виконанням цього наказу покладаю на віцепрезидента з економіки та фінансів.

Президент		Сергій КВІТ
Перший віцепрезидент		Денис АЗАРОВ
Віцепрезидент з економіки та фінансів		Віталій ГОРДУЗ
Віцепрезидент з адміністративно-господарських питань		Наталя ФЕДОРОВИЧ
Начальник юридичного відділу		Світлана СИРОТКІНА
Головний бухгалтер		Юрій ЗОРІН
Керівник відділу закупівель і МТЗ		Тетяна ШЕЙКО
Начальник планово-фінансового відділу		Віра ЛАЗАРЄВА
Начальник експлуатаційно-технічного відділу		Олександр ФІГУРНИЙ
Помічник президента		Анастасія ПАВЛЕНКО

ТИМЧАСОВИЙ ПОРЯДОК
погодження та підписання господарських договорів
та пов'язаних з їх укладенням і виконанням документів
у системі «Вчасно»

1. Цей Тимчасовий порядок визначає організацію роботи з господарськими договорами Університету та пов'язаними з їх укладенням і виконанням документами (акти, рахунки, накладні тощо) у системі електронного документообігу «Вчасно» (далі – система «Вчасно»).

2. Дія цього Порядку поширюється на структурні підрозділи Університету, які готують, погоджують або підписують господарські договори Університету з контрагентами та пов'язані з їх укладенням і виконанням документи (крім договорів цивільно-правового характеру, договорів про надання освітніх послуг, договорів про співпрацю, договорів науково-дослідної тематики).

3. Погодження та підписання господарських договорів і пов'язаних з їх укладенням і виконанням документів у системі «Вчасно» здійснюється відповідно до Переліку типів документів (Додаток 1), Маршрутів погодження та підписання (Додаток 2).

4. Структурні підрозділи, які готують, погоджують або підписують господарські договори Університету з контрагентами та пов'язані з їх виконанням документи (акти, рахунки, накладні тощо), мають здійснювати їх погодження та підписання із використанням системи «Вчасно» відповідно до цього Порядку.

5. Під час ініціювання вихідного документа в системі «Вчасно» для застосування маршруту працівник зобов'язаний обрати тип документа згідно з Переліком (Додаток 1). Для вхідних документів маршрути погодження застосовуються системою «Вчасно» автоматично відповідно до налаштованих маршрутів за обраним типом документа. Перевірку коректності обрання типу документу та, у разі потреби, його коригування здійснює відповідальний адміністратор системи «Вчасно» з боку Університету.

6. Самовільне скорочення переліку погоджувачів або зміна послідовності погодження документів у системі «Вчасно», порівняно з маршрутами, визначеними Додатком 2, не допускається.

7. За потреби учасники маршруту можуть додавати до маршруту погодження інших працівників, відповідальних за окремі напрями діяльності або експертів з тематики документа.

8. Для типів документів, для яких не встановлено маршруту погодження та підписання в системі «Вчасно», маршрут визначається ініціатором залежно від змісту документа з урахуванням необхідності залучення працівників, відповідальних за окремі напрями діяльності або експертів з тематики документа.

9. У разі тимчасової відсутності працівника, включеного до маршруту погодження чи підписання документа (відпустка, тимчасова непрацездатність та інші випадки звільнення від виконання посадових обов'язків), відповідні дії щодо такого документа в системі «Вчасно» здійснює посадова особа, на яку окремим наказом (розпорядженням) покладено виконання його обов'язків. Відповідальний адміністратор системи «Вчасно» забезпечує приведення маршрутів погодження та підписання документів у відповідність до таких наказів (розпоряджень).

10. Перебування працівника, включеного до маршруту погодження чи підписання документа, у службовому відрядженні не є підставою для зміни маршруту погодження чи підписання документа в системі «Вчасно» за умови наявності в нього технічної можливості працювати в системі «Вчасно» (здійснювати погодження та/або підписання документів у встановленому порядку).

11. Доступ до системи «Вчасно» надається працівникам, включеним до маршрутів погодження та підписання документів відповідно до цього Порядку. Реєстрацію користувачів та налаштування їх прав доступу здійснює відповідальний адміністратор системи «Вчасно» з боку Університету. Користувачі зобов'язані використовувати лише власні облікові записи та не передавати третім особам свої ідентифікаційні дані (логін, пароль, засоби автентифікації).

12. Користувачі системи «Вчасно», включені до маршрутів погодження чи підписання документів, отримують сповіщення про документи, що надійшли їм на опрацювання, на свою корпоративну електронну адресу. Протягом робочого часу такі працівники зобов'язані перевіряти корпоративну електронну пошту через розумні проміжки часу, що дозволяє оперативне погодження, підписання або відхилення документів у «Вчасно» відповідно до цього Порядку.

13. У разі відхилення документа на будь-якому етапі його опрацювання в системі «Вчасно» працівник, який відхиляє документ, зобов'язаний зазначити підстави такого відхилення шляхом внесення обґрунтованого коментаря.

14. Структурним підрозділам дозволяється за потреби виготовляти паперові копії документів, підписаних у системі «Вчасно», для оперативної роботи. При цьому оригіналом документа вважається електронний документ, підписаний у системі «Вчасно».

15. У разі, якщо контрагент обґрунтовано не має можливості підписувати документи в системі «Вчасно» (відсутність реєстрації в системі, технічна неможливість, застосування іншої юрисдикції тощо), допускається оформлення господарських договорів та пов'язаних з їх укладенням і виконанням документів поза системою «Вчасно» із застосуванням кваліфікованого електронного підпису або у паперовій формі.

Додаток 1
до Тимчасового порядку погодження та підписання
господарських договорів та пов'язаних з їх
укладенням і виконанням документів у системі «Вчасно»,
затвердженого наказом НаУКМА
від «11» 12 2025 р. № 570

ПЕРЕЛІК
типів документів для використання
в системі «Вчасно»

№ з/п	Тип документа в системі «Вчасно»	Приклади використання
1	Договір	Договори закупівлі товарів, робіт, послуг; договори оренди майна тощо
2	Додаткова угода до договору	Угоди про зміну умов договору (ціна, строки, обсяги, реквізити тощо)
3	Специфікація	Специфікації, додатки з переліком товарів/послуг, що є невід'ємною частиною договору
4	Технічне завдання	Технічні завдання, що оформлюються як додатки до договорів
5	Кошторис	Кошториси, що додаються до договорів
6	Рахунок	Рахунки на оплату
7	Видаткова накладна	Поставка товарів від контрагента за договором
8	Видаткова накладна на повернення	Повернення товарів постачальнику
9	Акт наданих послуг	Підтвердження надання послуг/виконання робіт за договором
10	Акт приймання-передачі	Передача/приймання майна, обладнання тощо
11	Акт звіряння	Звіряння взаєморозрахунків із контрагентами
12	Акт коригування	Коригування кількості/вартості поставлених товарів, робіт, послуг
13	Акт повернення	Повернення орендованого або прийнятого на тимчасове зберігання майна контрагенту
14	Гарантійний лист	Гарантійні листи контрагентів або університету в межах договірних відносин
15	Лист	Листування з контрагентами з фінансових та договірних питань
16	Інший	Інші документи, пов'язані з фінансово-договірними відносинами із зовнішніми контрагентами, які не підпадають під наведені типи

Додаток 2
до Тимчасового порядку погодження та підписання
господарських договорів та пов'язаних з їх
укладенням і виконанням документів у системі «Вчасно»,
затвердженого наказом НаУКМА
від «11» 12 2025 р. № 570

МАРШРУТИ
погодження та підписання господарських договорів
та пов'язаних з їх укладенням і виконанням документів
у системі «Вчасно»

№ з/п	Напрямок документа	Тип документа	Маршрут погодження (послідовність віз)	Підписант від НаУКМА
1	Вихідні документи	Договір; Додаткова угода до договору	Керівник відділу закупівель (якщо договір стосується закупівлі товарів, робіт, послуг) Керівник структурного підрозділу-ініціатора господарської операції Начальник планово-фінансового відділу Головний бухгалтер Начальник юридичного відділу (якщо договір не за шаблоном НаУКМА) Віцепрезидент з адміністративно-господарських питань	Віцепрезидент з економіки та фінансів
2	Вихідні документи	Акт наданих послуг, Акт приймання-передачі, Акт повернення, Акт коригування	Працівник, який створив документ Керівник структурного підрозділу-ініціатора господарської операції Головний бухгалтер	Віцепрезидент з економіки та фінансів
3	Вихідні документи	Акт звіряння	Працівник, який створив документ Головний бухгалтер	Головний бухгалтер (за вимогою контрагента – Віцепрезидент з економіки та фінансів)
4	Вихідні документи	Рахунок	Працівник, який створив документ	Головний бухгалтер
5	Вихідні документи	Видаткова накладна на повернення	Працівник, який створив документ Завідувач комори	Головний бухгалтер
6	Вихідні документи	Гарантійний лист	–	Головний бухгалтер та Віцепрезидент з економіки та фінансів
7	Вихідні документи	Лист	Керівник структурного підрозділу-ініціатора листа За потреби - інші працівники, відповідальні за окремі напрями	Віцепрезидент з економіки та фінансів або Віцепрезидент з

			діяльності (експерти за тематикою листа)	адміністративно-господарських питань
8	Вхідні документи	Договір; Додаткова угода до договору	Керівник відділу закупівель (якщо договір стосується закупівлі товарів, робіт, послуг) Керівник структурного підрозділу-ініціатора господарської операції Начальник планово-фінансового відділу Головний бухгалтер Начальник юридичного відділу (якщо договір не за шаблоном НаУКМА) Віцепрезидент з адміністративно-господарських питань	Віцепрезидент з економіки та фінансів
9	Вхідні документи	Акт наданих послуг, Акт приймання-передачі, Акт повернення, Акт коригування	Офіс віцепрезидента з економіки та фінансів Відповідальний за супровід договору працівник структурного підрозділу-ініціатора господарської операції Керівник структурного підрозділу-ініціатора господарської операції Головний бухгалтер Віцепрезидент з адміністративно-господарських питань	Віцепрезидент з економіки та фінансів
10	Вхідні документи	Акт звіряння	Головний бухгалтер	Головний бухгалтер (за вимогою контрагента – Віцепрезидент з економіки та фінансів)
11	Вхідні документи	Видаткова накладна	Керівник відділу закупівель Завідувач комори Керівник структурного підрозділу-ініціатора господарської операції Головний бухгалтер	Віцепрезидент з економіки та фінансів

**Довідка щодо забезпеченості акредитації освітніх програм
Національного університету «Києво-Могилянська академія»
на рівні повної акредитації у 2025 році**

У НаУКМА здобувачі вищої освіти навчаються на 89 освітніх програмах різних рівнів та спрямувань, у тому числі міждисциплінарних, освітньо-професійних та освітньо-наукових програмах, зокрема:

- на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти за 29 освітньо-професійними програмами, у тому числі 1 міждисциплінарній;
- на другому (магістерському) рівні вищої освіти за 3 освітньо-професійними (у тому числі 1 міждисциплінарній) та 35 освітньо-науковими (у тому числі 1 міждисциплінарній) програмами;
- на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти за 22 освітньо-науковими програмами.

Із них:

- акредитовано – 69;
- акредитовано умовно/відкладено – 3;
- нових програм, які буде акредитовано у майбутньому – 17.

Частка акредитованих програм (окрім «умовної» та «відкладеної» акредитації) становить 77,5%.

Упродовж звітнього періоду Вченою радою НаУКМА затверджена нова освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування (стратегічне управління)» за спеціальністю D3 Менеджмент. У 2025 році відбувся перший набір здобувачів вищої освіти на цю програму.

Упродовж січня–квітня 2025 року в НаУКМА працювали в форматі on-line експертні групи Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти в межах акредитаційної експертизи освітніх програм.

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти:

- Право;
- Суспільне і приватне врядування.

Другий (магістерський) рівень вищої освіти:

- Юдаїка;
- Філософія;
- Право;
- Лабораторна діагностика біологічних систем;
- Суспільна політика і врядування.

Третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти:

- Політологія.

За результатами акредитаційної експертизи отримано вісім сертифікатів про акредитацію освітньої програми.

Освітньо-наукова програма «Політологія» третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти акредитована з визначенням «Зразкова».

Освітньо-наукові програми «Юдаїка», «Філософія», «Суспільна політика і врядування» другого (магістерського) рівня вищої освіти отримали умовну (відкладену) акредитацію.

У звітному періоді вперше проходила акредитаційну експертизу міждисциплінарна освітньо-професійна програма другого (магістерського) рівня вищої освіти «Політика врядування в місті».

Віцепрезидент з науково-педагогічної роботи
(навчальна робота)

Зоряна ЛУЦИШИН

Національний університет «Кієво-Могилянська академія»

Довідка

Про обсяг надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг

2022-2025 роки

Збільшення обсягу надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг:		Щорічне збільшення на 2%
Обсяг надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг у 2025 р. становить 39 677 096,36 грн.	Обсяг надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг у 2024 р. становить 34 163 211,17 грн.	Обсяг надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науково-технічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг у 2023 р. становить 17 236 108,69 грн.
У минулому році (2024 році) такі надходження склали 34 163 211,17 грн., що на 13,90 % менше, ніж у 2025 р.	У минулому році (2023 році) такі надходження склали 17 236 108,69 грн., що на 50,45 % менше, ніж у 2024 р.	У минулому році (2022 році) такі надходження склали 26 307 163,91 грн., що на 52,63 % більше, ніж у 2023 р.
<i>Збільшення надходжень у 2025 році на 16,14%</i>	<i>Збільшення надходжень у 2024 році на 98,21%</i>	<i>Зменшення надходжень у 2023 році на 34,48%</i>

Віцепрезидент з науково-навчальних студій



Ольга ПОЛЮХОВИЧ

Віцепрезидент з економіки та фінансів



Віталій ГОРДУЗ

АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ

Академічна мобільність у 2025 році залишається засобом для забезпечення як фізичної, так і психологічної безпеки студентів (насамперед) і викладачів НаУКМА.

Упродовж весняного та літнього семестрів 2024/25 н.р. на академічній мобільності перебувало 108 (сто вісім) здобувачів, афілійованих до 23 (двадцяти трьох) університетів. Для порівняння, у весняному та літньому семестрах 2023/24 н.р. на мобільності було 126 (сто двадцять шість) здобувачів, афілійованих до 24 (двадцяти чотирьох) університетів.

В осінньому семестрі 2025/26 н.р. на академічній мобільності перебувало 107 (сто сім) здобувачів у 33 (тридцяти трьох) університетах, тоді як в осінньому семестрі 2024/25 н.р. — 107 (сто сім) здобувачів у 28 (двадцяти восьми) університетах. Кількість студентів, які беруть участь у програмі мобільності, загалом майже не змінилася. Натомість помітно зросла кількість університетів-партнерів, до яких студентів НаУКМА було направлено восени.

Здобувачі НаУКМА навчалися в таких країнах: Франція, Велика Британія, Іспанія, Польща, Німеччина, Канада, Чехія, Фінляндія, Японія, Швейцарія, Нідерланди, Туреччина, Норвегія, Італія, Австрія, Словаччина. Найбільшу кількість студентів НаУКМА протягом весняного семестру 2024/25 н.р. прийняв Університет Глазго (Велика Британія). Упродовж осіннього семестру 2025/26 навчального року найбільше студентів НаУКМА перебувало на академічній мобільності в Університеті Глазго (Велика Британія) та Гіссенському університеті імені Юстуса Лібіга (Німеччина).

З цим університетом було розпочато проєкт «Кампус», завдяки якому українці, котрі тимчасово проживають на території Німеччини, можуть навчатися в Гіссенському університеті, водночас залишаючись студентами НаУКМА, що перебувають на академічній мобільності. Це студенти освітніх програм: «Хімія» (5 осіб) та «Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії» (8 осіб).

Основна частина студентів, які перебували на мобільності протягом 2025 року, навчається на факультетах економічних наук та соціальних наук і соціальних технологій. В осінньому семестрі додатковим лідером за кількістю учасників академічної мобільності став також факультет гуманітарних наук. Найімовірніше, таке зростання пов'язане з активною роботою над програмою DUHN, що реалізується в межах співпраці між трьома українськими університетами та Університетом імені Фрідріха Шіллера (м. Єна, Німеччина).

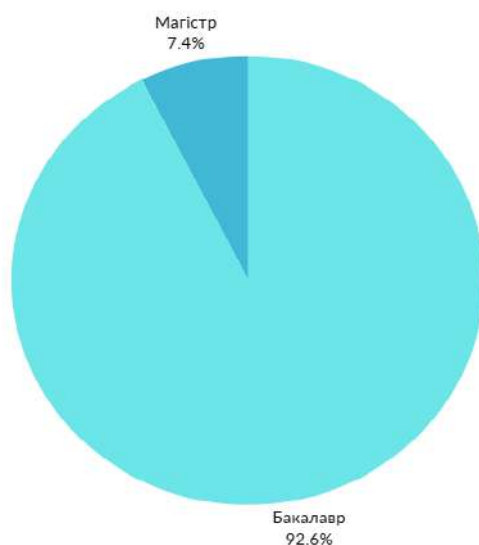
Найменше учасників програм мобільності – на факультеті охорони здоров'я, соціальної роботи та психології, що, ймовірно, пояснюється наявністю лише трьох освітніх програм. Вперше за останні три роки на мобільності перебуває студент Києво-Могилянської школи професійної та неперервної освіти.

Таблиця 6.3.

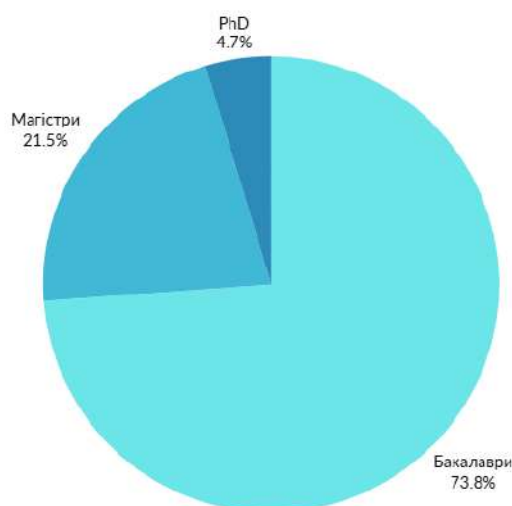
Факультет	Весняний семестр 2024/25	Осінній семестр 2025/26
Факультет економічних наук	35 студентів	28 студентів
Факультет правничих наук	8 студентів	8 студентів
Факультет природничих наук	14 студентів	12 студентів
Факультет гуманітарних наук	12 студентів	30 студентів
Факультет соціальних наук та соціальних технологія	22 студентів	25 студентів
Факультет інформатики	10 студентів	16 студентів
Факультет охорони здоров'я, соціальної роботи та психології	7 студентів	6 студентів
Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти	–	1 студент

Загалом на академічну мобільність здебільшого вирушають студенти бакалаврського рівня: у 2025 році їхня частка становила понад 90 % від загальної кількості учасників програм мобільності.

Студенти різних рівнів освіти на академічній мобільності протягом весняного семестру 2024/25



Студенти різних рівнів освіти на академічній мобільності протягом весняного семестру 2025/26



У таблиці 6.4. представлено розподіл участі здобувачів НаУКМА за країнами, університетами і факультетами, до яких афілійовані відповідні здобувачі у НаУКМА.

Таблиця 6.4.

<i>Країна</i>	<i>Університет</i>	<i>Весняний семестр 2024/25</i>	<i>Осінній семестр 2025/26</i>
<i>Австрія</i>	<i>Зальцбургський університет</i>	<i>ФСНСТ – 1</i>	<i>ФСНСТ – 2</i>
	<i>Центрально-Європейський університет</i>	<i>ФГН – 1</i>	<i>ФГН – 1</i>
	<i>Невидимий університет для України</i>		<i>ФПвН – 1</i>
<i>Бельгія</i>	<i>Гентський університет</i>		<i>ФПвН – 2</i>
	<i>Намюрський університет</i>		<i>ФЕН – 1</i> <i>ФІ – 3</i>
<i>Велика Британія</i>	<i>Університет Глазго</i>	<i>ФСНСТ – 7</i> <i>ФІ – 6</i> <i>ФОЗ – 2</i> <i>ФПвН – 3</i> <i>ФЕН – 8</i> <i>ФПрН – 11</i> <i>ФГН – 9</i>	<i>ФСНСТ – 7</i> <i>ФЕН – 3</i> <i>ФГН – 13</i> <i>ФІ – 1</i> <i>ФОЗ – 3</i> <i>ФПрН – 4</i> <i>ФПвН – 2</i>
<i>Іспанія</i>	<i>Університет Альмерії</i>	<i>ФЕН – 1</i>	<i>ФЕН – 1</i> <i>ФПвН – 1</i>
<i>Італія</i>	<i>Університет Бокконі</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФПвН – 1</i> <i>ФЕН – 1</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН – 4</i> <i>ФПвН – 1</i>
	<i>Падуанський університет</i>	<i>ФПвН – 1</i> <i>ФПрН – 1</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН – 1</i> <i>ФГН – 1</i>
	<i>Генуезький університет</i>		<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН – 1</i>
	<i>Спільнота Святого Егідія</i>		<i>ФОЗ – 1</i>
<i>Канада</i>	<i>Університет Торонто</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФІ – 1</i> <i>ФЕН – 1</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН – 1</i> <i>ФІ – 3</i>
<i>Латвія</i>	<i>Об'єднання UNTU</i>		<i>ФСНСТ – 1</i>
<i>Литва</i>	<i>Вільнюський університет прикладних наук</i>	<i>ФІ – 1</i>	
<i>Нідерланди</i>	<i>Гронінгенський університет</i>	<i>ФЕН – 1</i>	
<i>Німеччина</i>	<i>Єнський університет імені Фрідріха Шіллера</i>		<i>ФСНСТ – 2</i> <i>ФЕН – 1</i> <i>ФГН – 7</i> <i>ФІ – 1</i>
	<i>Технологічний інститут Карлсруе</i>		<i>ФПрН – 1</i>
	<i>Вільний університет Берліна</i>		<i>ФІ – 1</i> <i>ФПвН – 1</i>
	<i>Гіссенський університет імені Юстуса Лібіга</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН – 1</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН – 1</i> <i>ФІ – 1</i> <i>ФПрН – 7</i>
	<i>Європейський університет Віадрина</i>	<i>ФЕН – 2</i> <i>ФГН – 1</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН ⁶⁸1</i> <i>ФГН – 1</i>

	<i>Університет Білефельд</i>		<i>ФГН – 1</i>
	<i>Ляйпцизький університет</i>	<i>ФЕН – 1</i>	<i>ФГН – 2</i>
	<i>Магдебурзький університет</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН – 2</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН – 1</i>
	<i>Марбурзький університет</i>	<i>ФОЗ – 1</i> <i>ФЕН – 1</i>	<i>ФЕН – 2</i> <i>ФГН – 1</i>
	<i>Саарландський університет</i>	<i>ФГН – 1</i>	
<i>Норвегія</i>	<i>Бергенський університет</i>		<i>ФЕН – 4</i>
<i>Польща</i>	<i>Ягелонський університет</i>	<i>ФЕН – 1</i>	<i>ФГН – 1</i>
<i>Україна</i>	<i>КАУ</i>	<i>ФПрН – 1</i>	
<i>Фінляндія</i>	<i>Гельсінський університет</i>	<i>ФСНСТ – 7</i> <i>ФІ – 2</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФІ – 3</i>
	<i>Університет Аалто</i>		<i>ФІ – 1</i>
	<i>Університет Ювасюкля</i>	<i>ФОЗ – 4</i> <i>ФПвН – 1</i> <i>ФЕН – 1</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>ФЕН – 2</i> <i>ФОЗ – 2</i>
<i>Франція</i>	<i>Університет Париж 8</i>		<i>ФСНСТ – 2</i> <i>ФГН – 2</i>
	<i>Інститут політичних досліджень</i>	<i>ФСНСТ – 2</i> <i>ФПвН – 1</i> <i>ФЕН – 5</i>	<i>ФСНСТ – 1</i> <i>КМА-про – 1</i>
	<i>Вищий інститут електроніки та цифрового навчання</i>		<i>ФІ – 2</i>
	<i>Університет Ліль</i>	<i>ФЕН – 1</i>	
	<i>Університет Париж Ест-Кретей</i>		<i>ФЕН – 3</i>
<i>Чехія</i>	<i>Карлів університет</i>	<i>ФСНСТ – 1</i>	
<i>Швейцарія</i>	<i>Університет Цюриха</i>		<i>ФЕН – 1</i>
<i>Стажування в міжнародних компаніях</i>		<i>ФЕН – 8</i>	<i>ФСНСТ – 1</i>
<i>США</i>	<i>Університет Конкордія</i>	<i>ФПрН – 1</i>	

Основні проблеми, з якими стикаються студенти під час міжнародної мобільності, пов'язані з належним оформленням документів, необхідних для успішного зарахування та проходження навчання за кордоном. Для їх подолання перед початком кожного семестру співробітники Відділу міжнародного співробітництва проводять інформаційні презентації, під час яких детально пояснюють правила участі в академічній мобільності та порядок документального супроводу. Крім того, студенти отримують доступ до спеціально підготовленої покрокової інструкції, в якій чітко описано всі етапи, необхідні для успішної реалізації мобільності.

Цього року додатково було запроваджено програма баді-студентів – учасників, які вже мали досвід академічної мобільності. Перед стартом програми для них провели навчання, щоб вони могли якісно консультувати нових учасників. Кожен баді-студент супроводжує 7–8 здобувачів, надаючи їм допомогу з практичних питань, зокрема щодо оформлення візи, пошуку житла, відкриття банківського рахунку тощо.

Завдяки впровадженню цієї системи кількість індивідуальних запитів до співробітників Відділу міжнародного співробітництва помітно зменшилася, що дозволило команді зосередитися на інших важливих завданнях і покращити якість загального супроводу студентів.

Упродовж 2025 року на програмах академічної мобільності перебувало **20 наукових та науково-педагогічних працівників**. Мобільність викладачів і співробітників відбувалася як у межах проєктів Erasmus+ КА 171 міжнародна кредитна мобільність, так і в межах інших проєктів.

№	ПІБ	Наказ
1	Абрамов Ярослав	Наказ №31 від 30.01.2025
2	Бондар Максим	Наказ №182-в від 16.09.2025
3	Бондар Максим	Наказ №249-в від 17.11.2025
4	Бондар Максим	Наказ №296-в від 23.12.2025
5	Вакулюк Поліна	Наказ №165-в від 08.09.2025
6	Венгер Володимир	Наказ №20-в від 18.02.2025
7	Венгер Володимир	Наказ №84-в від 06.05.2025
8	Венгер Володимир	Наказ №200-в від 30.09.2025
9	Горошкова Лідія	Наказ №71 від 19.02.2025
10	Ключковський Юрій	Наказ №64 від 18.02.2025
11	Коваль Дмитро	Наказ №117-в від 10.06.2025
12	Козак Олена	Наказ №22 від 28.01.2025
13	Краєв Олександр	Наказ №248-в від 17.11.2025
14	Мажна Альона	Наказ №7-в від 10.01.2025
15	Мажна Альона	Наказ №61-в від 11.04.2025
16	Омельченко Михайло	Наказ №224-в від 24.10.2025
17	Петров Роман	Наказ №55-в від 09.04.2025
18	Петров Роман	Наказ №130-в від 23.06.2025
19	Проценко Діана	Наказ №29 від 30.01.2025
20	Яковлев Максим	Наказ №132-в від 23.06.2025

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»****НАКАЗ**

03 жовтня 2025 р.

Київ

№ 452

**Про заходи з оновлення
організаційної структури НаУКМА**

З метою оптимізації організаційної структури НаУКМА,

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити «Дорожню карту» з оновлення організаційної структури НаУКМА (додається).

2. Віцепрезиденту з економіки та фінансів В. А. Гордузу спільно з відділом кадрів та роботи з персоналом (Л. О. Грузевич) провести консультації з підрозділами НаУКМА та з урахуванням результатів розробити проект нового штатного розпису і подати його мені на розгляд не пізніше 15 листопада 2025 р.

3. Юридичному відділу (С. О. Сироткіна) спільно з відділом кадрів та роботи з персоналом (Л. О. Грузевич) не пізніше 20 жовтня 2025 р. подати мені план заходів з переоформлення трудових відносин з працівниками, умови праці яких будуть змінюватись, а також проекти відповідних управлінських документів.

4. Віцепрезидентам та керівникам підрозділів служби президента забезпечити підготовку (оновлення) положень про підпорядковані підрозділи і посадових (робочих) інструкцій для всіх відповідних посад та не пізніше 10 листопада 2025 р. подати проекти цих документів до юридичного відділу. Юридичному відділу та відділу кадрів та роботи з персоналом за необхідності надавати підтримку керівникам підрозділів у підготовці (оновленні) положень та посадових (робочих) інструкцій.

5. Контроль за виконанням цього наказу покласти на першого віцепрезидента Д. С. Азарова.

6. Відділу по контролю та діловодству надіслати цей наказ віцепрезидентам та керівникам всіх підрозділів.

Президент



Сергій КВІТ

«ДОРОЖНЯ КАРТА» з оновлення організаційної структури НаУКМА

Розділ 1. Служба президента

- 1.1. Служба президента.
- 1.2. Відділ стратегічного розвитку.
- 1.3. Департамент майбутнього студента¹.
 - 1.3.1. Відділ рекрутингу.
 - 1.3.2. Відділ організації вступу.
 - 1.3.3. Підготовче відділення².
- 1.4. Відділ «Грантовий офіс»³.
- 1.5. Відділ «Центр освітньої аналітики та професійного розвитку»⁴.
- 1.6. Юридичний відділ.
- 1.7. Відділ по контролю та діловодству.

Примітки до розділу 1:

1. Департамент майбутнього студента створюється на базі відділу з питань прийому, профорієнтації абітурієнтів та працевлаштування студентів. Функція працевлаштування студентів передається у Департамент у справах студентства.
2. Підготовче відділення передається зі служби віцепрезидента з науково-педагогічної роботи (навчальна робота).
3. Новий підрозділ.
4. Відділ «Центр забезпечення якості освіти» перейменовується на «Центр освітньої аналітики та професійного розвитку».

Розділ 2. Служба першого віцепрезидента

- 2.1. Служба першого віцепрезидента.
- 2.2. Департаменту у справах студентства.
 - 2.2.1. Відділ розвитку та підтримки студентства¹.
 - 2.2.2. Студентський відділ кадрів².
 - 2.2.3. Центр кар'єри та працевлаштування³.
 - 2.2.4. Культурно-мистецький центр⁴.
 - 2.2.5. Житловий відділ⁵.
- 2.3. Департамент інформаційних технологій⁶.
 - 2.2.1. Відділ ІТ-інфраструктури, підтримки, навчання та цифрової грамотності⁷.
 - 2.2.2. Відділ цифрових сервісів та платформ.

2.4. Відділ кадрів та роботи з персоналом.

2.5. Факультет «Києво-Могилянська школа професійної та неперервної освіти» (kma-pro).

2.5.1. Деканат kma-pro.

2.5.2. Кафедра міждисциплінарної освіти.

2.5.3. Навчально-наукова лабораторія «Центр міждисциплінарної експертизи і консультування»⁸.

2.5.4. Навчальна лабораторія «Інновацій в освіті».

Примітки до розділу 2:

1. Створюється на базі відділу у справах студентства.
2. Передається зі служби віцепрезидента з науково-педагогічної роботи (навчальна робота).
3. Виокремлюється з відділу з питань прийому, профорієнтації абітурієнтів та працевлаштування студентів.
4. Перейменований відділ виховної роботи та дозвілля.
5. Функції з поселення, адміністрування проживання, реєстрації місця проживання здобувачів освіти у гуртожитках передаються від служби віцепрезидента з економіки та фінансів. Експлуатація гуртожитків забезпечується службою віцепрезидента з адміністративно-господарських питань.
6. Перетворений інформаційно-обчислювальний центр.
7. Передаються функції відділу технічних засобів навчання та дистанційної освіти, що ліквідується як окремий підрозділ.
8. Перейменована лабораторія «Ветеранський хаб».

Розділ 3. Служба віцепрезидента з науково-педагогічної роботи (навчальна робота)

3.1. Служба віце-президента з науково-педагогічної роботи (навчальна робота).

3.2. Навчальний відділ¹.

3.3. Навчально-методичний відділ забезпечення якості освіти та акредитації².

3.3.1. Сектор навчально-методичної роботи.

3.3.2. Сектор ліцензування та акредитації.

3.4. Факультет гуманітарних наук (ФГН).

3.4.1. Деканат ФГН.

3.4.2. Кафедра культурології.

3.4.2.1. Навчальна культурологічна лабораторія.

3.4.3. Кафедра філософії та релігієзнавства.

3.4.4. Кафедра історії.

3.4.5. Кафедра української мови.

3.4.6. Кафедра літературознавства імені Володимира Моренця.

3.4.7. Кафедра загального і слов'янського мовознавства.

3.4.8. Кафедра англійської мови.

3.4.9. Кафедра археології.

3.5. Факультет економічних наук (ФЕН).

3.5.1. Деканат ФЕН.

- 3.5.2. Кафедра економічної теорії.
 - 3.5.3. Кафедра фінансів.
 - 3.5.4. Кафедра менеджменту, маркетингу та підприємництва.
- 3.6. Факультет інформатики (ФІ).
- 3.6.1. Деканат ФІ.
 - 3.6.2. Кафедра інформатики.
 - 3.6.3. Кафедра мережних технологій.
 - 3.6.4. Кафедра мультимедійних систем.
 - 3.6.5. Кафедра математики.
 - 3.6.6. Навчальна лабораторія інформатики.
- 3.7. Факультет охорони здоров'я, соціальної роботи і психології (ФОЗ).
- 3.7.1. Деканат ФОЗ.
 - 3.7.2. Кафедра психології та педагогіки.
 - 3.7.3. Кафедра «Школа соціальної роботи імені професора В. І. Полтавця».
 - 3.7.4. Кафедра «Школа громадського здоров'я».
 - 3.7.5. Кафедра «Школа управління в охороні здоров'я».
- 3.8. Факультет правничих наук (ФПвН).
- 3.8.1. Деканат ФПвН.
 - 3.8.2. Кафедра загальнотеоретичного правознавства та публічного права.
 - 3.8.3. Кафедра приватного права.
 - 3.8.4. Кафедра кримінального та кримінального процесуального права.
 - 3.8.5. Кафедра міжнародного та європейського права.
 - 3.8.6. Кафедра «Києво-Могилянська школа врядування імені Андрія Мелешевича».
 - 3.8.7. Навчальна лабораторія «Правнича клініка».
- 3.9. Факультет природничих наук (ФПрН).
- 3.9.1. Деканат ФПрН.
 - 3.9.2. Кафедра фізико-математичних наук.
 - 3.9.3. Кафедра біології.
 - 3.9.3.1. *Навчальна лабораторія генетики та клітинної біології.*
 - 3.9.4. Кафедра хімії.
 - 3.9.5. Кафедра екології.
 - 3.9.6. Кафедра фізичного виховання.
 - 3.9.7. Кафедра лабораторної діагностики біологічних систем.
- 3.10. Факультет соціальних наук і соціальних технологій (ФСНСТ).
- 3.10.1. Деканат ФСНСТ.
 - 3.10.2. Кафедра соціології.
 - 3.10.3. Кафедра зв'язків з громадськістю.
 - 3.10.4. Кафедра політології.
 - 3.10.5. Кафедра міжнародних відносин.
 - 3.10.6. Кафедра «Могилянська школа журналістики».
 - 3.10.7. Кафедра менеджменту організацій (kmbs).

Примітки до розділу 3:

1. Перетворений навчально-методичний відділ.
2. Новий підрозділ.

Розділ 4. Служба віцепрезидента з науково-навчальних студій ¹

- 4.1. Служба віцепрезидента з науково-навчальних студій.
- 4.2. Докторська школа імені родини Юхименків.
- 4.3. Навчально-науковий центр.
- 4.4. Наукова бібліотека.
- 4.5. Редакційно-видавничий відділ.
- 4.6. Навчальна лабораторія історичних студій.
- 4.7. Навчальна лабораторія пост-бакалаврських студій.

Примітки до розділу 4:

1. Без змін.

Розділ 5. Служба віцепрезидента з міжнародного співробітництва ¹

- 5.1. Служба віцепрезидента з міжнародного співробітництва.
- 5.2. Відділ академічної мобільності.
- 5.3. Відділ координації іноземних студентів та викладачів.
- 5.4. Відділ міжнародних проєктів.
- 5.5. Відділ «Центр Liberal Arts Studies».
- 5.6. Відділ «Мовний центр».

Примітки до розділу 5:

1. Служба створюється на базі відділу міжнародного співробітництва.

Розділ 6. Служба віцепрезидента з економіки та фінансів

- 6.1. Служба віцепрезидента з економіки та фінансів.
- 6.2. Планово-фінансовий відділ.
- 6.3. Бухгалтерія ¹.
- 6.4. Відділ закупівель ².
- 6.5. Відділ управлінського обліку та аналітики ³.

Примітки до розділу 6:

1. Передається зі служби президента.

2. Утворюється внаслідок поділу відділу закупівель і матеріально-технічного забезпечення. Функції матеріально-технічного забезпечення передаються до служби віцепрезидента з адміністративно-господарських питань.
3. Новий підрозділ.

Розділ 7. Служба віцепрезидента з адміністративно-господарських питань

- 7.1. Служба віцепрезидента з адміністративно-господарських питань.
- 7.2. Відділ матеріально-технічного забезпечення ¹.
- 7.3. Відділ експлуатації будівель та споруд та інженерно-технічного нагляду ².
- 7.4. Відділ транспорту, організації захисту та контролю ³.
- 7.5. Відділ капітального будівництва, реконструкції та ремонту ⁴.
- 7.6. Відділ «Центр енергоменеджменту».

Примітки до розділу 7:

1. Утворюється внаслідок поділу відділу закупівель і матеріально-технічного забезпечення. Функції закупівель залишаються у службі віцепрезидента з економіки та фінансів.
2. Утворюється внаслідок поділу експлуатаційно-технічного відділу.
3. Утворюється внаслідок поділу експлуатаційно-технічного відділу.
4. Утворюється внаслідок поділу експлуатаційно-технічного відділу.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Довідка

Збільшення кількості публікацій у фахових наукових виданнях України категорії "А" і "Б", виконаних науково-педагогічними, науковими та педагогічними працівниками, які працюють за основним місцем роботи:

Протягом 2025 року науково-педагогічними, науковими та педагогічними працівниками, які працюють в НаУКМА за основним місцем роботи, у фахових наукових виданнях України категорії "А" і "Б" було опубліковано [224] статей. Цей показник у попередньому році становив [205] статей. Збільшення кількості статей становить [9] %.

Кількість публікацій у закордонних періодичних виданнях країн ОЕСР.

[75] - кількість публікацій у 2024 році

[82] - кількість публікацій у 2025 році

Збільшення кількості статей становить [9,3] %

Віцепрезидент з науково-навчальних студій



Ольга ПОЛЮХОВИЧ



**НАУКОВА БІБЛІОТЕКА
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
"КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ"**

04070 м. Київ, вул. Сковороди, 2, тел. +380 (044) 462-56-74 Е-пошта: library@ukma.edu.ua

Наукова бібліотека НаУКМА використовує Автоматизовану бібліотечно-інформаційну систему (АБІС) ALEPH 500 (ExLibris, Ізраїль) для автоматизації всіх бібліотечних процесів. Автоматизація бібліотечних процесів у НБ НаУКМА дозволяє забезпечити якісне обслуговування користувачів, зручний доступ до ресурсів, ефективну обробку документів і спрощує управління фондами. Постійний розвиток функцій АБІС ALEPH 500 та інтеграція сучасних технологій підтримують високу ефективність роботи бібліотеки в умовах цифрової трансформації.

Наукова бібліотека НаУКМА активно розвиває як друковану, так і електронну колекції, забезпечуючи користувачів доступом до актуальних наукових ресурсів. Завдяки постійному оновленню та розширенню фондів бібліотека підтримує навчальний і дослідницький процеси, сприяючи підвищенню якості освіти та наукових досліджень.

На кінець звітного періоду фонди Наукової бібліотеки НаУКМА склали:

1. Друкованих документів: 742 244 примірників, з них:

- основний книжковий фонд: 601 399 примірників, з них: неопубліковані документи (дисертації: 307; автореферати дисертацій: 13 338; електронні носії із записом: 2 507).

- фонд друкованої періодики: 98 244 примірники, з них:
 - o газети: 278 комплектів;
 - o журнали: 97 966 примірників

- обмінний фонд: 27 963 примірники;

- архівні справи: 14 638

Науковий архів: 29 фондів, з них 25 фондів архівних документів особового походження.

2. Електронних документів: 27 227 154 назви, з них:

- на власних серверах: 75 241 назва;
- на сторонніх серверах: 27 151 913 назв.

У попередньому році фонди Наукової бібліотеки НаУКМА складали:

1. Друкованих документів: 742 347 примірників
2. Електронних документів: 141 327 744 назв.

На кінець звітного періоду загальний електронний фонд бібліотеки становить 27 227 154 назви ресурсів (141 327 744 – у 2024 році). Протягом 2025 р. користувачі НаУКМА мали можливість користуватись **37 ліцензійними науковими базами даних** (передплаченими коштом НаУКМА, різних проєктів та грантів НаУКМА та національною передплатою МОН) та **111 базами даних відкритого доступу**. У 2025 році було також надано тестовий доступ до **9 ліцензійних наукових баз даних**.

Електронна колекція включає широкий спектр ресурсів, серед яких електронні журнали (статті, рецензії, матеріали конференцій), дисертації, книги та розділи книг, словники, енциклопедії, довідники, газети, мультимедійні матеріали (відео, аудіо), а також звіти та інші документи, що забезпечують всебічну інформаційну підтримку для наукових досліджень та навчання.

У 2025 році загальний обсяг електронного фонду бібліотеки становив **27 227 154 ресурсів**, що суттєво менше порівняно з 2024 роком, коли електронний фонд налічував **141 327 744**. Значне скорочення кількості ресурсів зумовлене завершенням передплати на платформу Oxford Academic, яка забезпечувала доступ до масштабних колекцій електронних журналів і книг, що істотно впливали на загальний кількісний показник електронного фонду.

Водночас у 2025 році зростає роль ресурсів відкритого доступу. Якщо у 2024 році цей сегмент охоплював **84 бази даних**, то зараз їх кількість зросла до **111**. Це свідчить про цілеспрямовану політику бібліотеки щодо розширення доступу до наукової інформації без ліцензійних обмежень.

Таким чином, попри зменшення загальної кількості електронних ресурсів, у 2025 році фонд бібліотеки демонструє якісні структурні зміни, зокрема переорієнтацію на ресурси відкритого доступу, що відповідає сучасним тенденціям розвитку академічних бібліотек та принципам відкритої науки.

За 2025 рік друкований фонд Наукової бібліотеки поповнився на **5 052 примірники**. Надходження зменшилися у порівнянні з 2024 роком, коли надійшло **9 618 примірників**. Постійно здійснювався аналіз фондів бібліотеки з метою визначення дублетних, непрофільних і багатопримірникових видань.

Друкований фонд бібліотеки 742 244 примірники зменшився на 0,01% порівняно з 2024 роком, коли друкована колекція налічувала 742 347 примірників.

Бази даних, до яких надавався доступ протягом 2025 р.

Назва	Програма/ Провайдер	Тип
Academic Search Premier	eLibraryUSA	Повнотекстова БД

ACM Digital Library	eIFL Ukraine Інформація /ДНТБ	Повнотекстова БД
AGORA (Access to Global Online Research in Agriculture)	Research4Life	Повнотекстова БД
ARDI (Access to Research for Development and Innovation)	Research4Life	Повнотекстова БД
ASTM Compass	eIFL Ukraine Інформація /ДНТБ	Повнотекстова БД
Bentham Science	передплата МОН	Повнотекстова БД
BookFlix	eLibraryUSA	Мультимедійний ресурс
Cambridge Journals Online	eIFL Ukraine Інформація /ДНТБ	Повнотекстова БД
Dimensions	передплата МОН	Реферативна БД
eBook Collection (EBSCOhost)	передплата МОН	Повнотекстова БД
EBSCO eBook	придбання на постійній основі	Повнотекстова БД
Edward Elgar Publishing	eIFL Ukraine ДНТБ	Повнотекстова БД
Edward Elgar Publishing Development Studies and Environment e-book	eIFL Ukraine ДНТБ	Повнотекстова БД
Edward Elgar Publishing Journals	eIFL Ukraine ДНТБ	Повнотекстова БД
European Respiratory Journal	eIFL Ukraine ДНТБ	Повнотекстова БД
European Views of the Americas: 1493 to 1750	передплата МОН	Реферативна БД
GOALI (Global Online Access to Legal Information)	Research4Life	Повнотекстова БД
EBSCO GreenFILE	передплата МОН	Повнотекстова БД
HeinOnline	William S. Hein & Co., Inc.	Повнотекстова БД
HINARI (The Health InterNetwork Access to Research Initiative)	Research4Life	Повнотекстова БД
IOPscience Extra	eIFL Ukraine Інформація /ДНТБ	Повнотекстова БД
JSTOR	eLibraryUSA	Повнотекстова БД
Kanopy	eLibraryUSA	Мультимедійний ресурс
Libby, by OverDrive	eLibraryUSA	Мультимедійний ресурс
EBSCO Library, Information Science & Technology Abstracts	передплата МОН	Повнотекстова БД
OARE (Online Access to Research in the Environment)	Research4Life	Повнотекстова БД
EBSCO OpenDissertations	передплата МОН	Повнотекстова БД

Oxford Academic	eIFL Ukraine - Інформація - скорочений доступ)!	Повнотекстова БД
PressReader	eLibraryUSA	Повнотекстова БД
ProQuest Dissertations & Theses Global	eLibraryUSA	Повнотекстова БД
Resource Guides	eLibraryUSA	Повнотекстова БД
ScienceDirect	передплата МОН	Повнотекстова БД
Scopus	передплата МОН	Реферативна БД
Springer Nature Link	передплата МОН	Повнотекстова БД
EBSCO Teacher Reference Center	передплата МОН	Повнотекстова БД
The Company of Biologists' Journals	eIFL Ukraine ДНТБ	Повнотекстова БД
Web of Science	передплата МОН	Реферативна БД
Всього:		37



В.о. директора Наукової бібліотеки НаУКМА

С.О. Чуканова

«Центр забезпечення якості освіти»

ДОВІДКА

Академічна доброчесність – це сукупність етичних принципів та визначених законодавством правил, якими мають керуватись учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень. Академічна спільнота НаУКМА визнає академічну доброчесність засадничою цінністю освітнього і наукового процесів. Досягнення академічної доброчесності в закладі освіти забезпечується шляхом формування культури академічної відповідальності, запобігання порушенням академічної доброчесності та невідворотного реагування на факти таких порушень.

Основні механізми та заходи забезпечення академічної доброчесності:

- 1. Нормативно-правове забезпечення**
 - розроблення та впровадження внутрішніх положень, кодексів та процедур щодо дотримання академічної доброчесності;
 - доведення вимог академічної доброчесності до всіх учасників освітнього процесу.
- 2. Профілактичні та просвітницькі заходи**
 - інформування здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників про принципи академічної доброчесності;
 - проведення тренінгів, семінарів, консультацій з питань академічного письма, коректного цитування та запобігання плагіату.
- 3. Інституційні механізми контролю**
 - застосування програмних засобів для виявлення академічного плагіату;
 - здійснення перевірки кожного звернення щодо можливих порушень академічної доброчесності;
 - діяльність уповноважених органів або комісій з питань академічної доброчесності.
- 4. Реагування та відповідальність**
 - забезпечення принципу нульової толерантності до порушень академічної доброчесності;
 - притягнення до академічної відповідальності осіб, дії або бездіяльність яких визнано порушенням академічної доброчесності, відповідно до законодавства та внутрішніх нормативних актів.
- 5. Формування культури доброчесності**
 - сприяння розвитку доброчесної поведінки як складової професійної етики;
 - заохочення самостійності, відповідальності та академічної чесності в освітній і науковій діяльності.

Засади забезпечення академічної доброчесності та відповідальність за порушення вимог академічної доброчесності учасників освітнього процесу визначаються такими положеннями НаУКМА: «Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти НаУКМА» від 07.03.2018р. № 112 та «Положення про академічну доброчесність наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників НаУКМА» від 29.01.2024р. № 38., «Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти

НаУКМА» від 31.01.2025р. № 33, Наказ про затвердження «Політики відповідального використання застосунків генерованого штучного інтелекту в НаУКМА» від 29.07.2025р. № 332.

НаУКМА підтримує політику «нульової толерантності» до фактів порушень академічної доброчесності, перевіряє та вчасно реагує на кожне звернення щодо порушення академічної доброчесності, притягає до академічної відповідальності осіб стосовно яких встановлені такі факти.

Основним інструментом виявлення порушень академічної доброчесності – є сервіс антиплагіатної системи Strikeplagiarism (<http://strikeplagiarism.com/ua/>).

Відповідно до договору від 17 січня 2025-го року було укладено договір про надання ДК 021:2015: 72320000-4 – «Послуги, пов'язані з базами даних» та договір ДК 021:2015: 73210000-7 – «Консультаційні послуги у сфері наукових досліджень: консультаційні послуг з питань інформатизації з використанням комп'ютерної антиплагіатної системи StrikePlagiarism». В межах договорів було надано доступ до 1 000 авторів для безлімітної перевірки текстів, документів за допомогою системи Strikeplagiarism включно із перевіркою текстів на наявність контенту, згенерованого Штучним Інтелектом. Договори укладені діють до 31 грудня 2025 року.

Користувачами сервісу в НаУКМА зареєстровано 109 викладачів та співробітники кафедр, співробітників наукових журналів та членів редколегій, що відповідають за перевірку курсових, бакалаврських та кваліфікаційних магістерських робіт, наукових журналів НаУКМА та дисертаційних досліджень.

Впродовж 2025 року користувачами було здійснено 3 644 перевірок кваліфікаційних, курсових, інших робіт та використано 374 139 562 символів, з яких 610 перевірок (51 319 891 символів) на наявність контенту, згенерованого Штучним Інтелектом.

Розподіл коефіцієнту подібності перевірених робіт (рис. 1) коливався в діапазоні 0-20% склало 91,3%, 20-40% склало 5,1%, 40-60% склало 1,1%, 60-80% склало 0,5% та 80-100% склало 2%. Порівнюючи з даними попереднього року спостерігається тенденція на покращення за всім показниками.

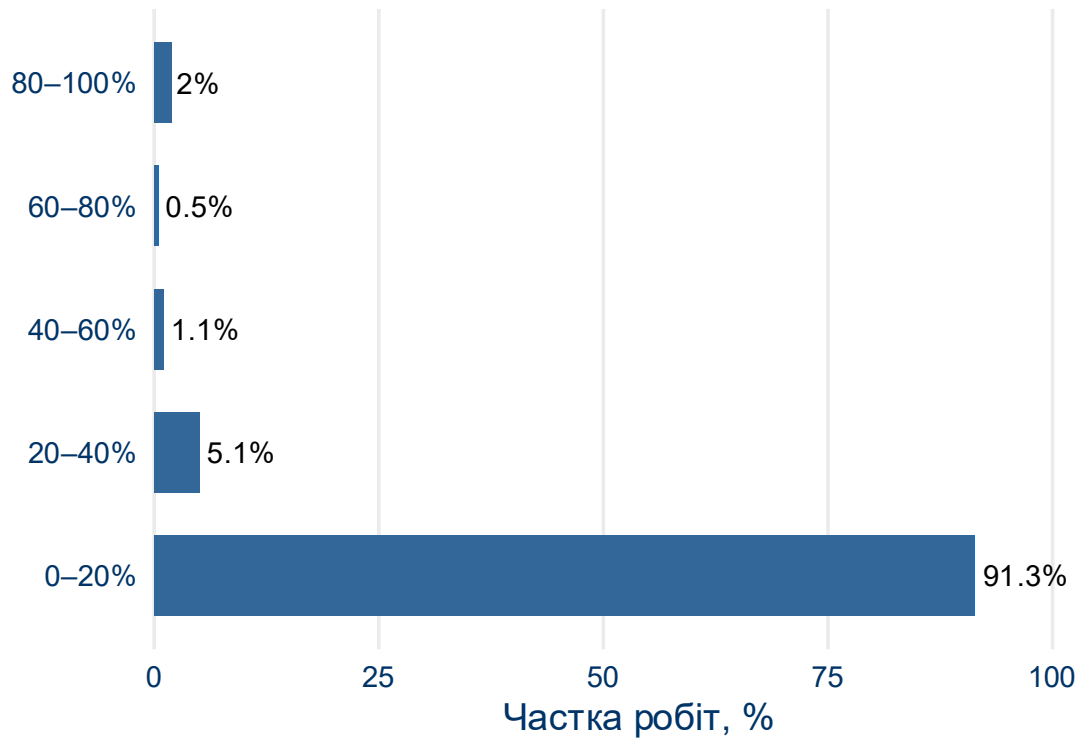


Рис. 1. Розподіл коефіцієнту подібності перевірених робіт

Для перевірки студентських письмових робіт через DistEdu. Було здійснено понад 4629 перевірок та використано 35 717 072 символів.

В рамках співпраці разом із командою ТОВ «ПЛАГІАТ» проведено ряд заходів спрямованих на підтримку високих стандартів академічної доброчесності, вдосконалення навичок у роботі з інструментами для перевірки текстів, інтерпретації звітів подібності, розуміння функціоналу роботи з текстами згенерованими ШІ.

25 березня 2025 року відбувся тренінг «Перевірка текстів в антиплагіатній системі StrikePlagiarism» для користувачів системи ;

14 жовтня 2025 року відбулася онлайн-презентація, присвячена інтеграції та новим можливостям антиплагіатної системи StrikePlagiarism.com. Захід був орієнтований на користувачів системи та всіх зацікавлених у вдосконаленні перевірки академічних робіт.

18 грудня 2025 року відбувся вебінар StrikePlagiarism на якому розглядалися такі питання:

- практичні приклади використання ШІ в освіті;
- досвід європейських університетів;
- підходи до запобігання зловживанням ШІ;
- оновлення інтерфейсу системи StrikePlagiarism.com;
- практичні рекомендації для викладачів, адміністраторів і студентів.

ДОВІДКА

Щодо обсягів капітальних витрат Національного Університету Києво-Могилянська
Академія за 2025 рік

Видатки НаУКМА на здійснення капітальних витрат у 2025р в порівнянні з 2024р зросли на 7%. А саме:

	2025	2024
Придбання обладнання і предметів довгострокового користування	3 488 434,5	3 829 081,96
Капітальний ремонт житлового фонду	291 588,02	672 025,62
Капітальний ремонт інших об'єктів	1 036 448,65	543 521,49
Разом	4 816 471,17	4 501 107,58

Крім того, через залучення благодійних внесків у співпраці з БФ «Києво-Могилянська Фундація», в процесі реалізації знаходяться три капітальні проекти, які будуть передані НаУКМА після їх завершення:

- Створення сонячної електростанції (СЕС) для підвищення енергонезалежності КМА – капітальні витрати за 2025 рік - 6 313 868,81 грн
- Проект реконструкції 4го корпусу - 11 841 578,27 грн
- Проект реконструкції корпусу «Братські келії» - 9 467 095,96 грн

Віцепрезидент з економіки та фінансів

Віталій Гордуз

**Курси, які викладалися в НаУКМА іноземною (англійською) мовою
впродовж 2025 календарного року**

№	ПІБ викладача	Назва курсу
1	Денис Білько	Fundamentals of Molecular Diagnostics
2	Роман Веретельник	20th Century American Prose
3	Роман Веретельник	Methodology of literary studies
4	Роман Веретельник	American literature of XX-XXI centuries
5	Геннадій Григор'єв	Theory of macroeconomic and political country risks
6	Сергій Івахненко	IFRS-based Financial Accounting & Financial Reporting
7	Павло Лещенко	Information Systems and Technologies in Finance
8	Аліна Новік	System Dynamics Methods in Finance: Advanced Course
9	Оксана Неживенко	Informal Economy and Financial Development
10	Роман Семко	Econometrics II
11	Роман Семко	Behavioral Finance
12	Наталія Слав'юк	Financial Services Market
13	Наталія Слав'юк	Corporate Finance
14	Юрій Сапачук	Economic development
15	Сергій Квіт	The Basics of Hermeneutics
16	Ілона Станкевич	Crisis Communications
18	Ірина Тітаренко	Conflictology
19	Ірина Тітаренко	C4D: Communication for Development
20	Любов Логущ	International Commercial Arbitration
21	Заріна Халімон	Contracts in common law
22	Іван Яцкевич	European Labour Law
23	Мирослава Антонович	Genocide studies
24	Єлизавета Баданова	Global Energy Law
25	Катерина Бусол	Transitional Justice
26	Катерина Бусол	Advanced International Criminal Law
27	Роман Петров	French for Lawyers
28	Оксана Головки-Гавришева	European Union Economic Law
29	Дехгані Аріо	German for Lawyers
30	Дехгані Аріо	Anti-corruption compliance
31	Надія Задорожна	Current Issues of European Human Rights Law
32	Надія Задорожна	European Human Rights Law
33	Дмитро Коваль	Current Issues of International Humanitarian Law
34	Дмитро Коваль	Lawfare and Misuse of International Law
35	Звенислава Опейда	International Business Transactions
36	Роман Петров	External Relations Law of the EUC
37	Катерина Діса	History of Travel and Travel Writing (from the fifteenth till the nineteenth century)
38	Наталія Шліхта	History of the USSR: Historiographical Debates
39	Микола Колотило	Institutions and the Law of the EU
40	Леся Ільченко-Сюйва	Marketing, advertisement and brand management
41	Ангелос Джананкопулос	EU foreign policy
42	Маргарита Чабанна	Social anthropology of modernity

43	Микола Гнатюк	A global approach of international migrations: factors, challenges and perspectives
44	Микола Гнатюк	The European Union in the world economy
45	Дарія Сингаєвська	Nation-building and state-building in Ukraine in the 20th century: historical, political and economic perspectives
46	Андреас Умланд	Political history of European integration
47	Андреас Умланд	Political system of the EU
48	Андреас Умланд	Political system of Germany
49	Андреас Умланд	History of German political thought
50	Тарас Кузьо	Russia's War Against Ukraine: Roots, Goals, and International Ramifications
51	Мрідула Гош	Diplomacy: Theory and Practice
52	Мрідула Гош	Diplomatic Communication and Correspondence
53	Мрідула Гош	Diplomatic Protocol and Etiquette
54	Мрідула Гош	Global Issues of Humankind
55	Мрідула Гош	International Aid and Development Policy
56	Мрідула Гош	Introduction to Regional Studies
57	Мрідула Гош	Multilateral and Multistakeholder Diplomacy
58	Олександр Краєв	International Politics in North America
59	Галина Соловей	Peace and Conflict Studies

ЗАГАЛЬНІ НАПРЯМКИ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ТА УГОДИ ПРО МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО

2025 року в умовах повномасштабної війни міжнародне співробітництво і міжнародні контакти НаУКМА, зокрема підтвердження наявних і набуття нових, залишалися важливою сферою діяльності університету. До цієї роботи залучено багато підрозділів НаУКМА, вона охоплювала освітні, наукові та інфраструктурні напрями діяльності.

Упродовж 2025 року сприйняття мобільності, стажувань і міжнародних ініціатив, попри продовження війни, повернулося до сприйняття їх як інструментів особистісного та інституційного розвитку в контексті досягнення стратегічних цілей університету, а не лише як засобу тимчасового академічного притулку. Безумовно важливим чинником міжнародного діалогу НаУКМА залишалось просування українського нарративу в міжнародному академічному середовищі у широкому значенні цього поняття.

2025 року стратегічними наголосами в діалозі з партнерами залишалися чи ставали:

- стратегічні партнерства НаУКМА, як-от співпраця з альянсами європейських університетів;
- трансформація партнерств, які виникли або активізувалися ad hoc від лютого 2022 року, у сталі ініціативи (розбудова спільних програм, проєктів тощо).

Угоди про співробітництво

2025 року НаУКМА підписав договір з Гіссенським університет імені Юстуса Лібіха (Німеччина) щодо реалізації проєкту «Кампус», угоду з Університетом Меріленда (США) щодо співвикладання дисциплін / COIL, а також інші угоди про міжнародне співробітництво.

Участь в асоціаціях

НаУКМА є членом таких організацій:

- [Європейської Асоціації Університетів \(EUA\)](#) – членство з 2005 року;
- [Балтійської університетської програми \(BUP\)](#) – ресурси програми, зокрема стажування студентів і викладачів (переважно за напрямком екології та сталого розвитку) активно використовуються в межах міжнародних проєктів у партнерстві з BUP або у партнерствах, ініційованих BUP;
- [Великої Хартії Університетів](#) – підписант з 2006 року.

Упродовж 2025 року НаУКМА залишався асоційованим чи афілійованим членом 4 (чотирьох) Європейських альянсів університетів:

- [ARQUS](#) – погоджене членство; проєкт має фінансування Є;
- [CIVICA](#) – НаУКМА отримав запрошення долучитися до альянсу восени 2023 року;

- [EUPeace](#) – проєкт отримав фінансування у 2024 році, 2025 року НаУКМА долучився до перших ініціатив альянсу;
- [NEOLAiA](#) – проєкт отримав фінансування 2024 року, 2025 року почалися перемовини щодо долучення НаУКМА до активностей альянсу.

Робота над якісним і продуктивним членством НаУКМА у цих альянсах потребує додаткових зусиль впродовж 2026 року. Зокрема, альянс ARQUS, попри асоційований статус університету, запросив НаУКМА долучитися до участі в більшості управлінських органів, а також до підготовки заявки на проміжне фінансування діяльності альянсу на 2026–2028 роки. З огляду на це участь НаУКМА в альянсі ARQUS розглядається як пріоритетна.

Міжнародні проєкти НаУКМА

№	Назва проєкту	Грантодавець
1	<i>Platform for model based solutions to systemic complexity challenges: bridging leading research schools of Finland and Ukraine by Double Doctor Degree</i>	Фінське національне агентство освіти (Finnish National Agency for Education)
2	<i>Restoring EnvironmenTs in UkRaiNe (RETURN)</i>	Swedish Institute, Шведський інститут
3	<i>Розвиток медичної освіти в Україні, фаза 2</i>	Швейцарська агенція з розвитку та співробітництва (ШАРС)
4	<i>LLT – Learning and Teaching Together. A German-Ukrainian University Network спільно з Європейським університетом Віадріни</i>	в межах програми DUHN, фінансованої Німецькою службою академічних обмінів (DAAD)
5	<i>Hochschulnetzwerk Die Ukraine in Europa спільно з Гіссенським університетом</i>	в межах програми DUHN, фінансованої Німецькою службою академічних обмінів (DAAD)
6	<i>European Studies4 Ukraine спільно з Єнським університетом імені Фрідріха Шилера</i>	в межах програми DUHN, фінансованої Німецькою службою академічних обмінів (DAAD)
7	<i>Konstanz-Kyjiw Netzwerk: Impulse für Innovation in Lehre und Hochschulmanagement спільно з Констанцьким університетом</i>	в межах програми DUHN, фінансованої Німецькою службою академічних обмінів (DAAD)
8	<i>SUUN – Saar-Ukraine University Network: Overcoming Borders for a European Future спільно з Саарландським університетом</i>	в межах програми DUHN, фінансованої Німецькою службою академічних обмінів (DAAD)
9	<i>Network for Ukrainian Studies: Courses in Digital Ukrainian Philology-2024 спільно з Єнським університетом імені Фрідріха Шилера</i>	Грант DAAD в межах проєкту <i>Ukraine digital: Ensuring academic success in times of crisis</i>

10	<i>UA Digital спільно з Європейським університетом Віадрину</i>	<i>Грант DAAD в межах проєкту Ukraine digital: Ensuring academic success in times of crisis</i>
11	<i>UA Digital спільно з Гіссенським університетом імені Юстуса Лібіга</i>	<i>Грант DAAD в межах проєкту Ukraine digital: Ensuring academic success in times of crisis</i>
12	<i>UA Digital спільно з Єнським університетом імені Фрідріха Шиллеа</i>	<i>Грант DAAD в межах проєкту Ukraine digital: Ensuring academic success in times of crisis</i>
13	<i>Campus Project спільно з Гіссенським університетом</i>	<i>Гіссенський університет</i>
14	<i>Eastern Partnership Program спільно з Гіссенським університетом імені Юстуса Лібіга</i>	<i>Німецька служба академічних обмінів (DAAD)</i>
15	<i>Eastern Partnership Program спільно з Єнським університетом імені Фрідріха Шиллера</i>	<i>Німецька служба академічних обмінів (DAAD)</i>
16	<i>Міжнародні змагання Model United Nations спільно з університетом МакЮена</i>	<i>Український центр ресурсів і розвитку Університету МакЮена</i>
17	<i>Central and East European, Russian and Eurasian Studies, Erasmus Mundus Joint Master Degree, асоційований партнер</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>
18	<i>Bridge Funding Program, співпраця НаУКМА і Гіссенського університету імені Юстуса Лібіга в галузі хімії</i>	<i>Земля Гессен, Німеччина</i>
19	<i>Проект навчання студентів НаУКМА в Університеті Глазго (100 студентів впродовж навчального року)</i>	<i>Фінансування фінансування Університету Глазго</i>
Еразмус+: Програма європейських студій Жана Моне		
20	<i>Забезпечення миру в Європі: Перспектива ЄС щодо України / Securing Peace in Europe: The EU Perspective of Ukraine</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>
21	<i>Виклики і можливості культурної дипломатії (дипломатії спадщини) ЄС в Україні / Challenges and opportunities for EU heritage diplomacy in Ukraine</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>
22	<i>Спільна політика ЄС щодо безпеки, оборони і Україна / EU Common Security and Defence Policy and Ukraine</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>
Еразмус+: КА 2 Розвиток потенціалу вищої освіти		
23	<i>Розробка і впровадження програм Liberal Arts в Україні (LibArt UA)</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>
24	<i>Цифровий університет – Відкрита українська ініціатива (DigiUni)</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>

25	<i>Трансформація вищої освіти через адаптивні індивідуальні академічні траєкторії та компетентно-орієнтоване міждисциплінарне навчання (EduFlex)</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>
<i>Асоційоване членство в Європейських альянсах</i>		
26	<i>ARQUS</i>	<i>ЄК, Erasmus+</i>
27	<i>CIVICA</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>
28	<i>EUPeace</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>
29	<i>NEOLAiA</i>	<i>ЄС, Erasmus+</i>

ДОДЕРЖАННЯ ПРАВ І ЗАКОННИХ ІНТЕРЕСІВ ОСІБ З ОСОБЛИВИМИ ОСВІТНИМИ ПОТРЕБАМИ

У 2025 році НаУКМА забезпечував реалізацію принципів рівного доступу до освіти та недискримінації, дотримуючись вимог законодавства України та внутрішніх нормативних актів університету щодо осіб з особливими освітніми потребами та осіб з інвалідністю.

У звітному році розпочато системну роботу, спрямовану на забезпечення рівного доступу до освіти та формування безбар'єрного освітнього середовища. Університет продовжував упроваджувати заходи із забезпечення рівного доступу до освіти, відповідно до національного законодавства та міжнародних стандартів.

Основні заходи:

- забезпечення фізичної доступності: пандуси, адаптовані санвузли та ліфти в навчальному корпусі;
- надання індивідуальної підтримки: адаптовані навчальні плани, допомога асистентів, доступ до спеціалізованих матеріалів (електронні формати, шрифт Брайля за потреби);
- психологічна та соціальна підтримка: консультації фахівців, програми адаптації для студентів з особливими потребами;
- моніторинг та вдосконалення: університет враховував рекомендації щодо універсального дизайну та безбар'єрності, співпрацюючи з профільними організаціями.

У межах повноважень адміністративно-господарського блоку здійснювалися підготовчі та організаційні заходи з адаптації університетської інфраструктури до потреб осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення.

Зокрема, розпочато роботи з облаштування пандусів до навчальних корпусів та об'єктів інфраструктури НаУКМА з урахуванням вимог чинних будівельних норм і стандартів доступності. Паралельно здійснюється аналіз наявних архітектурних бар'єрів та опрацювання поетапного плану їх усунення у взаємодії з профільними структурними підрозділами університету.

Ведуться роботи для забезпечення безперешкодного доступу до основних освітніх та адміністративних приміщень університету:

- корпуси 7 та 10 облаштовані для осіб з особливими потребами;
- наприкінці 2025 року розпочато роботи із забезпечення доступності для осіб з особливими потребами до будівлі Культурно-мистецького центру за залучені кошти;
- ведуться роботи по виготовленню проектної документації по доступності осіб з особливими потребами до корпусу № 4.

НаУКМА послідовно дотримується принципів інклюзії, створюючи безбар'єрне освітнє середовище для осіб з особливими освітніми потребами.

Ці ініціативи сприяли інтеграції осіб з особливими освітніми потребами в академічне життя, забезпечуючи дотримання їхніх прав та рівних можливостей.

Загалом 2025 рік став періодом стабільного розвитку інфраструктури НаУКМА з акцентом на якість та інклюзивність, що сприяє реалізації стратегічних цілей університету в умовах сучасних викликів. Подальші плани передбачають продовження модернізації за рахунок власних та залучених коштів.